

## **La evaluación de la calidad educativa desde la gestión y el liderazgo**

Anais Yaned Rivera Machado

Universidad del Tolima

Mg Educación-Docente Investigador

Candidato Dr en Gestión y políticas Educativas

anyarima@hotmail.com

Grupo Investigación Devenir Evaluativo UT

### **RESUMEN**

El presente texto pretende abrir una discusión teórica y reflexiva frente a algunos fundamentos de la evaluación formativa que direccionen el liderazgo y la gestión escolar que propendan por el mejoramiento y posicionamiento institucional evidenciado en el índice sintético de calidad exigido por el Ministerio de Educación Nacional, antes de tomar decisiones vagas y, a veces precipitadas, frente al desempeño del estudiante y del mismo profesor, motivando la necesidad de sustituir el actual concepto cuantitativo de medición y/o calificación por una evaluación pedagógica, ética y epistémica.

Por lo tanto, la pregunta que guiará esta disertación, será ¿Cómo mejorar la calidad de las instituciones de educación básica y media en Ibagué, -Tolima-Colombia a partir del liderazgo y la gestión escolar direccionadas por la evaluación formativa? Para reflexionar sobre esta pregunta se plantean cuatro referentes: a) La evaluación formativa fundamento en la gestión directiva; b) Gestión de extensión a la comunidad desde una evaluación formativa; c) Maestro Líder Pedagógico; Gestión institucional en el mejoramiento continuo de la calidad educativa; d) Estrategias desde la evaluación formativa para la gestión académica; e) Conclusión.

Por consiguiente, cuando el maestro, a nivel de doctorado, se cuestiona a cerca de ¿cuáles son los fundamentos teóricos que fundamentan el liderazgo y la gestión escolar? cómo y desde que perspectiva se lidera ¿por qué y para qué un buen liderazgo?, e indaga por su conocimiento y por el conocimiento que se pueda generar en la comunidad educativa se suscita la reflexión acerca del aporte de la evaluación formativa como eje dinamizador de estos procesos.

## La evaluación fundamento en la gestión directiva

La educación Colombiana a través del tiempo ha sufrido cambios en cuanto a su administración y gestión, especialmente desde finales de la década de los años ochenta el país inició un tránsito hacia la descentralización. La entrada en vigencia de la Constitución Política de 1991 permitió, bajo los principios de la democracia y del estado social de derecho, afianzar el proceso de descentralización. Encausando las bases para el desarrollo regional y local y para que los servicios sociales (educación y salud, principalmente) fueran ejecutados localmente, garantizando mayor cobertura, calidad y eficiencia, menores costos y la participación activa de los ciudadanos.

En el mismo sentido los establecimientos educativos adquirieron autonomía para elaborar su Proyecto Educativo Institucional PEI, así como para definir el plan de estudios, los métodos pedagógicos y la manera de organizar su trabajo. También a través de diferentes organismos en los que están representados todos los integrantes de la comunidad educativa, lo que garantiza la participación democrática en las decisiones institucionales.

.El liderazgo de los rectores o directores y sus equipos, además de la construcción de canales de comunicación apropiados, son esenciales para consolidar la identidad institucional, de manera que todos los integrantes de la comunidad educativa puedan trabajar en un proyecto común, fruto de la concertación y el consenso alrededor del propósito de garantizar la mejor educación para todos los estudiantes, sin importar sus orígenes, ni sus condiciones sociales, económicas y culturales.

En este sentido Pozner, (2000) se refiere a la gestión como:

*“Un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión educativa puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotean espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades y a la innovación permanente como proceso sistemático”*

De acuerdo a lo anterior es necesario que la gestión directiva sea asumida por un líder, que además de dirigir, gestione y se apropie de los fundamentos de la evaluación formativa como

referentes epistémicos válidos y pueda ofrecer las condiciones para que quienes le acompañan en la conducción de la organización educativa concreten las funciones de índole cotidiana y este pueda ocuparse de las funciones macro; para ello se requiere poseer una serie de características como la energía, el conocimiento científico de la evaluación como dinámica de acompañamiento y mejora, la asertividad, la habilidad para toma de iniciativas, la apertura a nuevas ideas, la tolerancia a la ambigüedad, el sentido del humor, la habilidad analítica y una posición práctica frente a la vida.

Al respecto Casanova, (2010) afirma que:

*“La dificultad proviene precisamente, de que no solo supone adoptar un nuevo concepto de evaluación, estar de acuerdo con él en un plano meramente intelectual, sino que implica cambiar las prácticas que se llevan a cabo diariamente en las aulas”*

Por lo tanto desde la gestión directiva se debe iniciar un replanteamiento desde el PEI en donde la evaluación formativa sea la constante y acompañe todos los procesos y actividades que se susciten para el mejoramiento institucional, con la participación de los representantes del gobierno escolar y se puedan dar directrices claras y precisas que permitan un avance en la calidad educativa.

Al respecto Elizondo, (2001) contextualiza que:

*“El proyecto educativo institucional puede convertirse no sólo en el eje impulsor del sentido, sino en el articulador de un colectivo reflexivo de profesionales que promuevan e impulsen los valores educativos que serán la guía para la acción social y pedagógica”*

En este caso, más que hablar del director o rector líder, se habla de liderazgo, haciendo referencia a aquellos directores que favorecen el desarrollo del liderazgo en los profesores. En efecto, las realidades evidencian que cuando están dadas las condiciones (baja rotación de profesores, cantidad de horas acumuladas en un centro educativo) y los directores ofrecen apoyo y confianza a sus colaboradores, es más fácil la aparición de innovaciones y proyectos de transformación.

Por su parte Méndez, (2009) plantea:

*“La evaluación formativa es la función tan permanentemente presente en los discursos pedagógicos como ausente de las prácticas en el aula ..... probablemente porque las formas de practicar la evaluación*

*nunca respondieron a la intencionalidad formativa. Evaluamos siempre con la intención de mejorar, de aprender, de conocer, de saber, de tomar decisiones adecuadas y justas”*

De tal manera es necesario que todos los actores de la comunidad educativa asuman la evaluación como un factor necesario en sus acciones institucionales lo cual les permitirá ir revisando y re contextualizando su quehacer para la mejora y podrán aprender del error como una oportunidad para aprender y corregir procesos que en algunas ocasiones parecen caóticos y complicados.

En las organizaciones las personas no actúan en forma aislada; más bien, es mediante las interacciones con otras personas que pueden alcanzar los objetivos. Es una relación donde la influencia es recíproca, puesto que precisamente las limitaciones de cada individuo se articulan gracias a la cooperación de los integrantes de la organización. Las organizaciones son sistemas de cooperación.

Por consiguiente Chiavenato, (2004) define:

*“En el caso de las organizaciones educativas, la interacción, la disposición y la finalidad de alcanzar los fines y objetivos de la educación, es lo que la hace existir y requerir de un líder que la conduzca, de manera que el proyecto educativo se concrete según los requerimientos emanados. Hay que tener presente que las organizaciones educativas se caracterizan por un conjunto de actividades conscientemente conducidas, donde la cooperación que se produzca principalmente es motivada por el gestor; en este caso, quien ocupa el liderazgo de la organización.”*

En Colombia los directivos poseen la autonomía otorgada por la ley y la constitución de 1991 lo cual es una condición importante para su desarrollo ya que con ese nivel de la toma de decisiones se genera teniendo en cuenta las realidades y necesidades de la comunidad y se pueden liderar procesos pertinentes y eficaces para el bien de la calidad educativa de cada región.

De hecho la gestión directiva apoyado en las técnicas e instrumentos que ofrece la evaluación formativa puede establecer los lineamientos que orientan la acción institucional en todos y cada uno de sus ámbitos de trabajo. De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución re significando el PEI con la participación de los distintos actores de la comunidad educativa, revisando y

monitoreando la calidad de la prestación del servicio, presidiendo los consejos directivo y académico y coordinando los demás órganos del gobierno escolar, formulando y dirigir la ejecución de los planes anuales de acción y de mejoramiento de la calidad, las asignaciones académicas y demás funciones del personal, además de realizar la evaluación anual del desempeño y rendir informes semestrales al consejo directivo.

De igual forma, Braslavsky (2006) presenta algunos de los factores para una educación de calidad, en el presente siglo:

*“Capacidad de conducción de los directores: hace referencia a la importancia del rol directivo como potencial gestor en las organizaciones educativas para promover aprendizajes de calidad. Trabajo en equipo un aspecto importante a considerar en los procesos de gestión es el trabajo en equipo dentro de la escuela y de los sistemas educativos.”*

### **La gestión académica y/o pedagógica desde la evaluación formativa**

La gestión académica o pedagógica es sin duda el camino de comunicación más certero con la gestión directiva en tanto debe poseer un talento humano y académico de calidad y a su vez gozar de un liderazgo impetuoso pero mesurado en donde la evaluación formativa sea su constante para mediar las situaciones que se van suscitando entre maestros, estudiantes, padres de familia y demás integrantes de la comunidad educativa.

Por tanto su misión es recuperar, no sólo para los alumnos sino para los maestros, la centralidad del aprendizaje, ayudando a los docentes a superar las percepciones tradicionales respecto de la enseñanza y el aprendizaje como funciones fijas, encarnadas en sujetos y funciones diferenciadas.

Tener las herramientas esenciales para liderar, articular y coordinar todas las acciones institucionales tales como: Liderazgo, articulación de planes, proyectos y acciones, estrategia pedagógica, uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones, seguimiento y autoevaluación. Organizar las actividades de la institución educativa para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.

De acuerdo a lo anterior Ezpeleta, (1992) sostiene:

*"Las capacidades de iniciativa y de decisión sobre cuestiones de enseñanza que directamente competen a los maestros, o no se tocan o se ven invariablemente subordinadas al criterio del director. Con ello se limitan las búsquedas que en la escuela alimentarían un ambiente de experimentación educativa. Por su parte, las múltiples funciones de la dirección tal como está definida no siempre le permiten integrar al relativo equilibrio de sus rutinas la "alteración" que pueden producir las iniciativas de los maestros. Complementariamente, las formas consagradas de control suscitan entre los docentes respuestas y ajustes individuales".*

Del mismo modo las responsabilidades propiamente pedagógicas que de hecho se dan por asumidas dejan de ser una condición básica de la integración institucional de los maestros para transformarse en respuesta variable, dependiendo del interés real de cada uno en su profesión. Desde la evaluación formativa una buena comunicación facilita la construcción de estrategias comunes para enfrentar los problemas que afectan a la institución. Además, fortalece el aprendizaje individual y colectivo, y está es la base del trabajo en equipo.

Siguiendo a Bolívar (1999) afirma que:

*"es preciso formar comunidades que se preocupen por aprender a hacer mejor las cosas, hacer una buena escuela depende de cada escuela. Las ideas fuerza de la gestión institucional, escolar y pedagógica sostienen que, en contextos inciertos y en condiciones cambiantes, es preciso reinventar, sistematizar y mejorar continuamente los objetivos, estrategias, prácticas y cultura de las organizaciones educativas".*

El autor propone que no sólo las escuelas públicas, sino la meso y la macro estructuras del sistema educativo nacional adopten y adapten la reorientación de sus fines, el establecimiento de una filosofía y nuevos propósitos, así como la focalización de esfuerzos que privilegien la mejora de sus relaciones como organización.

Es importante que la gestión pedagógica y/ o académica defina las cuestiones relevantes para el interés administrativo de la supervisión sin dejar a un lado la dimensión pedagógica imprescindible para avanzar en el tema de la calidad en donde se privilegie la evaluación formativa en los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

Además, se requiere como afirma, Salinas (2004).

*“Para que la evaluación sea auténticamente formativa tiene que acompañarse de un adecuado tratamiento metodológico-didáctico y ofrecer una gama amplia de la pluralidad de recursos metodológicos, es decir, de vías alternativas por las cuales el estudiante pueda optar”*

Por tal razón el líder pedagógico debe estar en constante actualización frente al tema de diseño curricular y de la investigación educativa para que pueda direccionar de forma estratégica y pertinente todos los procesos, demostrando a su vez diversidad, complejidad y educación intercultural.

En consecuencia Schmelkes, (2009) concluye que reconocer la centralidad del aprendizaje docente: La posibilidad de una renovación escolar profunda, centrada en los aprendizajes, pasa en primer lugar por docentes que sea “líderes del aprendizaje” el director como el principal líder y la escuela una institución que aprende.

La gestión académica y/o pedagógica debe tener en claro que el ciclo de la calidad es el mejoramiento y este se logra mediante el fortalecimiento de la capacidad de los establecimientos y centros educativos para formular, ejecutar y hacer seguimiento a los resultados de sus planes de mejoramiento. Además del seguimiento y la evaluación formativa permanente de los planes y acciones para saber si lo que se ha hecho permite alcanzar las metas y los resultados propuestos, y qué ajustes se deben introducir.

Teniendo en cuenta lo anterior se puede desarrollar e implementar una concepción pertinente acorde a las condiciones, necesidades y características de las institucionales y estudiantes partiendo de un liderazgo transformacional.

En palabras de Bernal (2001) confirma que:

*“el liderazgo transformacional implica el incremento de las capacidades de los miembros de la organización para resolver individual o colectivamente los diferentes problemas y lo que entiendo como toma de decisiones. El liderazgo transformacional es pues la cultura del cambio, el agente transformacional de su cultura organizativa”*

El líder transformacional infunde valores que dan cuenta del por qué y para qué de la actividad de la organización; es un líder capaz de conducir a una organización hacia la calidad total, es un visionario que aporta visión de futuro, que motiva a sus colaboradores a trabajar en una dirección y a crecer personalmente, a comprometerse con programas de cambio que conduzcan a procesos de calidad.

En el mismo sentido Aguerrondo, (2002) argumenta que:

*“Para poder cumplir con tales funciones es necesario que este líder educativo esté atento, observe y realice el monitoreo de las prácticas institucionales, acompañando los procesos en marcha en forma tal de comprender lo que está sucediendo tanto dentro de la institución como en su entorno y actuando en consecuencia. De allí la importancia de contar con estrategias y herramientas, como el proyecto educativo de centro, que le permitan organizar las prácticas colectivas y generar dispositivos para su evaluación. Sólo así le será posible gobernar las distintas situaciones educativas a las que se enfrenta en su día a día”*

### **Gestión y liderazgo de extensión a la comunidad**

El componente de gestión a la comunidad representa el vínculo institucional con contexto situacional, por ende debe liderar proyectos y procesos que de alguna manera acerquen a los integrantes de la localidad al vivir de la institución y que propendan por ofrecer actividades y servicios que estimulen a los niños, jóvenes y adultos hacia la conservación y mejora en la calidad educativa.

Su función principal debe ser la atención a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos. Poniendo a disposición de la comunidad educativa un conjunto de servicios para apoyar su bienestar. A través de escuela de padres de familia, oferta de servicios a la comunidad, uso de la planta física y de medios, servicio social estudiantil. Para poder ejercer con eficacia este proceso es necesario estar apoyado en la evaluación formativa como mecanismo de regulación de cada uno de los proyectos y actividades a realizar en equipo en donde prevalezca el derecho de igualdad y el respeto por la diferencia.

Al respecto, Morán (2008): afirma que:



*“Los principales factores que han permitido a los directivos generar experiencias exitosas son el trabajo en equipo, la buena comunicación, la adecuada visión, planeación, evaluación, el apoyo de colaboradores, la libertad de acción, la innovación, el desafío de procesos, entre otros.”*

Es por eso que dentro de la gestión comunitaria se deben programar actividades que inspiren una visión compartida, donde el beneficio colectivo trascienda más allá del conocimiento y potencial individual. Habilitar a otros para que actúen, entendiendo que el poder de decisión debe ser un ejercicio desconcentrado y compartido, para que “otros” sean también líderes y desarrollen sus potencialidades; es una nueva forma de promover la relación líder-liderados y así poder generar un capital social.

Del mismo modo Putnam, (2002) establece que:

*“el capital social se refiere al valor colectivo que permite que prospere la colaboración y el aprovechamiento por parte de los actores individuales, de las oportunidades que surgen en las relaciones sociales tales como: la confianza mutua, las normas efectivas y las redes sociales. Además de revitalizar la cohesión social, entendida como una disposición mental y de actitud para crear el espíritu de la comunidad”*

### **Maestro líder pedagógico**

En las Instituciones educativas el tema de la evaluación es un campo inexplorado, los docentes no han sido capacitados en el tema de la evaluación ya que no se ha hecho un proceso de formación continua ni existe una política municipal ni departamental en evaluación que direcciona a partir de un modelo conceptual la evaluación de los sistemas institucionales. A partir de la aparición del Decreto 1290 del año 2009 se ha generado tensión frente a este tema, el cual obliga a la elaboración del Sistema Institucional de Evaluación, los cuales deben acoger el decreto oficial. Los sistemas se diseñaron y se están implementando, pero no se ha realizado un seguimiento ni revisión al Sistema Institucional de Evaluación, haciéndose necesario indagar sobre los aciertos y desaciertos de su aplicación.

Por tanto es necesario que el docente inicie una reflexión en recuperar la práctica como espacio privilegiado de formación, y la práctica pedagógica es el espacio más importante, permanente y efectivo de formación docente, como lo advierten los propios autores expertos en pedagogía. Reflexionar sobre lo que se hace, para comprender y aprender de lo que se hace, es la clave del “profesional reflexivo”

Siguiendo el pensamiento Popham, (2013) agrega:

“la evaluación formativa es un proceso planificado en el que la evidencia de la situación del alumno, obtenida a través de la evaluación, es utilizada bien por los profesores para ajustar su proceso de enseñanza en curso, o bien por los alumnos para ajustar sus técnicas de aprendizaje habituales. Así mismo es una herramienta potencialmente transformadora de la enseñanza que, si se ha entendido con claridad y se emplea adecuadamente, puede beneficiar tanto a maestros como alumnos”

De acuerdo a lo anterior el maestro líder debe reflexionar sobre los propios modos de aprender y enseñar es un elemento clave del “aprender a aprender” y del “aprender a enseñar” fórmula que se logra siguiendo los referentes de la evaluación formativa

En palabras de Schon, (1992) sostiene que:

*“Entre tanto el maestro debe ser un líder pedagógico en todos los aspectos demostrando tanto en el currículo concreto como en el currículo oculto ser gestor de conocimiento y de buenas relaciones, dando apertura al diálogo y a la concertación en lo cual la evaluación formativa es una aliada para poder deliberar muchas situaciones que resultan ser en algunas oportunidades complicadas.”*

.De igual manera la ausencia de una visión sistémica de la política y el cambio educativos continúa y continuará, como en el pasado, rebotando la posibilidad de hacer efectivos incluso esos pequeños cambios parciales que pretenden instaurarse. A su vez, la valoración periódica del desempeño de los docentes y directivos da elementos para identificar sus fortalezas y necesidades de formación como verdaderos líderes para superar las dificultades.

Así mismo, la autoevaluación del maestro líder desde la evaluación formativa permite conocer cuáles son los aspectos que contribuyen al logro de los objetivos institucionales y en los

que es necesario centrar la atención para seguir avanzando haciendo un seguimiento a los resultados académicos, a la asistencia de los estudiantes, uso pedagógico de las evaluaciones externas, actividades de recuperación y apoyos pedagógicos adicionales. Tal es el caso de algunos autores relacionan el desempeño laboral con el comportamiento organización.

Precisamente Chiavenato, (2004) expresa que:

*“Se debe disponer de estrategias para prevenir posibles riesgos que podrían afectar el buen funcionamiento de la institución y el bienestar de la comunidad educativa. La formación docente no puede encararse de manera aislada, sino como parte de un paquete de medidas dirigidas a revitalizar la profesión docente y en el marco de cambios sustantivos en la organización y la cultura escolar en sentido amplio”.*

La planeación, el seguimiento y la evaluación se convierten en herramientas básicas para garantizar que lo que haga cada integrante de la institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto común. En otras palabras, es fundamental lograr que todos “remen hacia el mismo lado”, bajo el liderazgo del rector o director y su equipo sobre los avances obtenidos

Finalmente Schmelkes, (1995) plantea que :

*“la calidad educativa debe entenderse como la capacidad de proporcionar a los alumnos el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo, y el desarrollo de valores y actitudes acordes con una sociedad que prevea una mejor calidad de vida para sus habitantes”.*

### **La evaluación formativa es eje dinamizador del liderazgo educativo**

La evaluación es parte integrante y sustancial del quehacer educativo, porque al ser diseñada, planificada y puesta en funcionamiento como iniciativa educativa, se vuelve imprescindible a la hora de determinar si la evaluación produjo los efectos deseados en los estudiantes o instituciones y si esos efectos son atribuibles a la intervención de dicha iniciativa, pues el alcance que ésta puede llegar a tener es importante, sin embargo, esto no quiere decir que

por el hecho de que esta iniciativa esté funcionando sea buena, ni porque haya sido implantada con la mejor intención ésta producirá los mejores resultados.

Del mismo modo la evaluación en los últimos tiempos ha tenido un resurgir o simplemente ha aumentado su interés en este concepto y/o proceso, ya que todos los agentes involucrados en un proceso educativo han visto la necesidad de ser evaluados o bien a evaluar, pero al mismo tiempo con este creciente interés se ha venido presentado una confusión heredada donde se está confundiendo el término evaluación con la calificación o la medición académica. Por eso es de suma importancia que todos los participantes adquieran una voluntad de cambio para poder mutar hacia un nuevo paradigma donde la evaluación no sea vista como la calificación o el valor numeral que se da para medir conocimientos.

Es por ello que varios autores consideran que lo más importante en una evaluación es llegar a formular juicios de valor sobre las variables medidas que, a su vez, nos conducirán a un proceso de toma de decisiones tendientes a dirigir los resultados hacia la dirección deseada. En consecuencia, la evaluación cumple un rol fundamental, pues a través de una valoración de los elementos que intervienen en el proceso educativo es posible su reajuste y optimización y de esta manera, podemos asegurar mejores resultados. Es por ello que los fundamentos teóricos de la evaluación han sido desarrollados, con el fin de orientar y clarificar los fundamentos básicos que sustentan la evaluación aplicada al campo educativo.

Es importante destacar el valor preponderante del escritor español Juan Manuel Álvarez Méndez quien es profesor titular de Didáctica en la Facultad de Educación de la Universidad Complutense de Madrid, en la que trabaja desde 1974. En su labor docente y en sus publicaciones se centra en temas relacionados con la formación docente y reformas educativas en evaluación.

El autor presenta la acción de evaluar con intención formativa en donde no es igual a medir ni a calificar, ni tan siquiera a corregir. Evaluar tampoco es clasificar ni es examinar ni aplicar test, o cuestionarios rutinarios y anquilosados. Desde el interés de la racionalidad práctica y crítica, caracterizada por la búsqueda de entendimiento, la participación y la emancipación de los sujetos, en la educación no puede darse la evaluación sin el sujeto evaluado, dando por supuesta la presencia del sujeto evaluador.

La labor de evaluar debe ser una tarea conjunta en la que el estudiante se ve inmerso por principios morales, distingue igualmente lo que representa el enfoque práctico, en el que el maestro debe aplicar técnicas y recursos pero con el fin de que sea para mediar un aprendizaje y generar un conocimiento

Frente a lo anterior (Álvarez Méndez, (1993) aporta:

“En el ámbito educativo debe entenderse la evaluación como actividad crítica de aprendizaje, porque se asume que la evaluación es aprendizaje en el sentido que por ella adquirimos conocimiento “

El maestro aprende para conocer y para mejorar la práctica en su complejidad y para colaborar en el aprendizaje del estudiante conociendo las dificultades que tiene que superar, el modo de resolverlas y las estrategias que pone en funcionamiento. El estudiante aprende a partir de la propia evaluación y de la corrección, de la información contrastada que le ofrece el maestro, que será siempre crítica y argumentada, pero nunca descalificadora ni penalizadora. Se debe dar posibilidad del error como oportunidad de aprender.

En esta medida la evaluación, categorizada como formativa, tiene que estar continuamente al servicio de la práctica para mejorarla y al servicio de quienes participan en la misma y se benefician de ella. Si quienes participan de esta no aprenden, sería conveniente replantear los procesos llevados y hacer una revisión justa de los mismos.

Al respecto García Carrillo, (2012) afirma:

“La evaluación se mueve en un amplio rango de posiciones teóricas que sustentan y dan sentido a multiplicidad de prácticas evaluativas” que reflejan algunos intereses, tensiones e incoherencias del sistema educativo. En sus diversos contextos sociales, ya sea privado u oficial, en el caso de la Instituciones Educativas, la evaluación se caracteriza por el pluralismo epistemológico de sus discursos y constituye un universo en sí misma.”

En este panorama durante muchos años el término “evaluación formativa” se acuñó y evolucionó en un amplio rango de conceptos que algunas veces se repiten en forma mecánica, descontextualizada y sin tener una comprensión del término y sus implicaciones.

De acuerdo al planteamiento de la autora es indispensable y pertinente realizar la evaluación desde el contexto social en el que se llevan a cabo las situaciones sin desconocer los intereses y expectativas de cada grupo social-

## RESULTADOS Y DISCUSION

- A través del tiempo la evaluación ha sido objeto de estudio en diferentes ámbitos, pero posiblemente en el que aún no se han llegado a acuerdos definitivos es en el campo educativo.

- La evaluación educativa desde sus inicios se concibió como una forma para medir y saber si el estudiante estaba o no adquiriendo los conocimientos establecidos, los cuales eran verificados sin importar que solo se recitara en el momento, de forma memorística, no comprensiva, con el paso del tiempo la evaluación ha sufrido cambios conceptuales que han permitido el paso de ser el resultado del proceso educativo a formar parte activa y formativa en el proceso enseñanza aprendizaje.

- El desarrollo histórico de la evaluación en el aula ha tenido diferentes connotaciones en la Educación Colombiana, de conformidad con las políticas educativas y las reformas legales realizadas por el Ministerio de Educación Nacional, que se evidencian en las leyes y decretos que han regido el sistema de evaluación y promoción de los educandos, en los niveles de Básica y Media.

- Los sistemas institucionales de evaluación han intentado a través de su autonomía mejorar el índice sintético de calidad pero estos han sido asimilados y llevados a la práctica de una manera inoperante y poco efectiva.

## Conclusiones

Todas estas condiciones desde el liderazgo y la gestión escolar teniendo como referente la evaluación formativa exigen nuevas maneras de direccionar el servicio educativo las cuales deben conducir a disminuir las barreras para el aprendizaje y la participación, de manera que todos los

estudiantes asistan a la escuela, permanezcan en el sistema educativo, aprendan a convivir con los demás y desarrollen las competencias básicas necesarias para seguir aprendiendo a lo largo de su vida.

Los planteamientos y sugerencias anteriormente descritos, no cambian automáticamente la mirada de la evaluación formativa, porque, no hay una solución mágica para lograr la apropiación del concepto en el profesor y superar la desconexión entre el concepto y las prácticas. También se requiere desarrollar actividades orientadas a cambiar el concepto en los estudiantes y los padres de familia.

De otra parte, evaluar permite saber cómo se está frente a los objetivos y metas propuestas y, con base en los resultados obtenidos, definir acciones concretas para mejorar. Las evaluaciones realizadas a los estudiantes por los docentes en desarrollo de las actividades pedagógicas, así como las que se llevan a cabo periódicamente (pruebas SABER y examen de Estado), dan información valiosa sobre qué tanto saben y saben hacer en las áreas fundamentales.

Los maestros como líderes no como beneficiarios: El diseño de políticas, planes y programas de formación docente requiere la participación activa de los maestros y directivos y sus organizaciones, no únicamente como destinatarios, sino como sujetos que aportan un saber y una experiencia esenciales para el diagnóstico, la propuesta y la ejecución, y como talentos humanos que tienen la oportunidad de aprender y avanzar ellos mismos en ese proceso. Se deja abierta la reflexión frente al planteamiento que hace

Desde la mirada de Martínez (2009) quien considera que:

*“Los procesos del sistema se refieren no sólo al acceso y a la trayectoria de los alumnos, sino también a la gestión y al funcionamiento de los planteles, incluyendo procesos pedagógicos en el aula; de gestión escolar en cada centro educativo; de gestión o administración en mayor escala en los niveles de zona escolar, de región y nacional”.*

De esta manera se puede establecer que en manos de los directivos, maestros y padres de familia se encuentra el avance o retroceso de las instituciones educativas y que sólo con un liderazgo escolar pertinente y una gestión eficaz dinamizados por una evaluación formativa respectivamente pueden mejorar los resultados de los índices de calidad y tener un reconocimiento en su región o país

## Referencias bibliográficas

Aguerrondo, I., & Xifra, S. (2002). La Escuela del Futuro I: Como piensan las escuelas que innovan. Papers.

Méndez, J. M. Á. (2009). La evaluación en la práctica de aula: Estudio de campo. Revista de Educación, (350), 351-374.

Braslavsky, C. (2006). Diez factores para una educación de calidad para todos en el siglo XXI. REICE: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.

Bolívar, A. (1999). La educación no es un mercado. Crítica de la gestión de calidad total. Aula de innovación educativa, 83(84), 77-82.

Casanova, M. G. G., & Torres, E. M. V. (2012). La educación basada en competencias. Una evaluación desde la mirada de los docentes educación primaria. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 42(1).

Chiavenato, I. (2004). Comportamiento organizacional. International Thomson. Elizondo Huerta, A. T. E., Estrella, M. T., & Gastélum, N. B. (2001). La nueva escuela I: dirección, liderazgo y gestión escolar.



Ezpeleta, J. (1992). Problemas y teoría a propósito de la gestión pedagógica. La gestión pedagógica de la escuela.

Fernández, M. Á. (1998). El liderazgo de la calidad total. Editorial Escuela Española.

Martínez Rizo, F. (2009). Evaluación formativa en aula y evaluación a gran escala: hacia un sistema más equilibrado. Revista electrónica de investigación educativa, 11(2), 1-18.

Morán, L. (2008). Criterios para análisis comparativo de modelos y diseños educativos. Educación y Educadores, 11(2), 139-158.

Popham, W. J. (2013). Evaluación trans-formativa: El poder transformador de la evaluación formativa (Vol. 124). Narcea Ediciones.

Pozner, P. P. (2000). El directivo como gestor de los aprendizajes escolares. Aique Grupo Editor.

Putnam, R. D. (2002). Democracies in flux: The evolution of social capital in contemporary society. Oxford University Press.

Salinas, M., & Pinazo, E. (2004). La evaluación en los estudios de traducción.

Schön, D. A. (1992). La formación de profesionales reflexivos. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en los profesionales.

Schmelkes, S. (1995). Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. Secretaría de Educación Pública.

