

# La evaluación de la calidad del proceso docente educativo: la experiencia cubana

---

*Rosario Mañalich Suarez*

Uno de los problemas más debatidos en el campo de la educación lo constituye la relación entre masividad y calidad y como evaluar los resultados del aprendizaje.

La “masividad” relativa lograda en los servicios educacionales está acompañada por un bajo rendimiento de la calidad del proceso y por la contradicción en algunos países del ilusionismo desarrollista que egresa técnicos y profesionales de los sistemas educativos y no les brinda posibilidades de empleo.

¿Qué hacer? ¿Como conciliar masividad con calidad? ¿Como lograr un egresado cada vez más calificado para desempeñar su función social?

Es evidente que el mejoramiento de la calidad pasa por el profesor, por la práctica pedagógica y por los modos y estilos de aprendizaje que permitan se asuma la asimilación del contenido de una manera activa, creadora y personalizada.

Toda la definición de calidad, como valor, requiere de una comparación entre el nivel real y el nivel de aspiración por lo que no puede escapar a la contextualización: la calidad de la educación de que proyecto educativo, cultural y social.

En Cuba se parte de la necesidad de concebir el acto educativo, consciente dirigido y orientado a un fin – ya sea por la vía escolarizada como no formalizada – que contempla diferentes alternativas que favorezcan el proceso de aprendizaje y el carácter individualizado con un enfoque holístico, pero con semejantes niveles en los resultados a partir del apoyo incondicional al maestro y a la escuela por parte de la familia y la comunidad como protagonistas también eficientes del proceso docente educativo.

Para ello se hace imprescindible en su estrategia educativa para elevar la calidad del proceso docente-educativo:

- perfeccionar los métodos y las formas de organización de la enseñanza;

- flexibilizar el proceso de modo que los maestros y profesores se sientan plenamente responsables de su dirección;
- garantizar el protagonismo estudiantil de modo que cada alumno se convierta en agente de su propio aprendizaje y educación;
- desarrollar la motivación – en docentes y estudiantes – hacia la investigación científica desde un enfoque participativo, en otras palabras, restituir el deseo de saber y hallar caminos en su consecución;
- instaurar como sistema los mecanismos de divulgación y generalización de las experiencias de cambio sin que necesariamente esto implique implantación rígida de modelos.

Para lograr los propósitos anteriores se hace necesario, en el plano teórico, dejar atrás la pedagogía que centraba el problema de la calidad en la medición cuantitativa, en el profesor como ejecutor esencial de una evaluación solo concebida como término y limitada a sus funciones instructiva y de control.

La evaluación de la calidad, por tanto, tiende un puente entre lo mejor de la tradición pedagógica cubana e incorpora en su política una estrategia educativa que, tomando lo más actual de la pedagogía contemporánea, se adecua a los objetivos y fines de su proyecto social.

No se desdeña la eficiencia medida en indicadores como la escolarización, la retención y la promoción, pero poniendo como punto de partida el diagnóstico de cada estudiante, el ajuste a las realidades territoriales y las exigencias de la producción, los servicios y la sociedad en su conjunto.

En Cuba, en términos de educación, se habla de promoción, lo que no debe confundirse nunca con promocionismo.

Lo primero es un noble empeño que significa que una escuela que está concebida para todos, hace, con el decisivo protagonismo de sus maestros, el máximo esfuerzo por que todos aprendan, porque todos vayan adelante. Desde luego, cuando se habla de máximo esfuerzo está implícito el quehacer de los factores que pueden propiciar logros: el maestro, el alumno, y los alumnos entre sí.

Es totalmente lícito, auténtico, hablar de promoción, como resultado de un proceso que se dirige a diario, que tiene en el diagnóstico la base de su trabajo para poder atender de manera particularizada a quien lo necesite, tanto a los menos aventajados como a los más aventajados.

De modo que un esfuerzo de educación masiva sobre la base de un trabajo conjunto de voluntad de estudio y una pedagogía basada en el esfuerzo y la responsabilidad puede aspirar a una promoción masiva.

Lo contrario a este enfoque sería el llamado promocionismo, que consiste en la búsqueda de cifras de promoción que no están avaladas por la realidad, por el dominio básico de los conocimientos y el desarrollo esencial de las habilidades de cada grado. El promocionismo está relacionado con el facilismo, con las concesiones, con desmoralizar el valor del esfuerzo y la dedicación. Enlaza, con las deformaciones del paternalismo y representa, en su mas profunda esencia, una tendencia negativa, deformante, que nada tiene que ver con la política educacional.

Distinguir estos dos conceptos es una cuestión de principio moral en el trabajo pedagógico en todos los tipos y niveles de enseñanzas.

¿Por qué es necesario y justo que los alumnos promuevan con calidad?

Porque se brinda a todos la oportunidad de acceder al privilegio de la cultura, que es la oportunidad de acceder a una dignidad humana superior.

Esta masividad exige que el sistema nacional de educación garantice la retención de los niños y jóvenes, solo de ese modo podrá influirse positivamente en su educación y en la creación de valores. No será en la calle, ajeno al ámbito educacional donde podrán desarrollarse las personalidades integrales a las que se aspira.

Por eso, entre otras razones, las promociones de estudiantes deben sucederse de un curso a otro, de un grado a otro, de un nivel a otro. ¿Podría pensarse qué ocurriría si esto no fuese así? ¿Por qué no solo los alumnos y maestros, sino todos los dirigentes educacionales y la sociedad misma se preocupan por la retención y la promoción? Reflexionemos por un momento cuántas dificultades acarrearía.

Por otra parte, ¿qué pensarían de esto los alumnos que han permanecido un curso entero en la escuela "para aprender"? ¿Qué pensarían los padres que han entregado sus hijos a la escuela "para que los eduquen"? y ¿qué pensaría la sociedad de una escuela que no cumple, como institución especializada de la comunidad, con su deber de devolverle a esta los ciudadanos honestos y útiles que necesita para llevar adelante el desarrollo del país?

¿Podríamos darnos el lujo de no ser eficientes y fracasar? ¿Sería justo cuando la sociedad a través del esfuerzo de todo un pueblo dedica tantos recursos humanos y económicos para la educación?.

¿Qué debe hacer cada maestro o profesor para que sus alumnos promuevan?

Ante todo, se impone conocer los alumnos: diagnosticarlos en el plano cognitivo (conocimientos), operacional (habilidades) y en el plano axiológico,

afectivo, actitudinal, valorarlos como personalidad (motivaciones, voluntad, sentido de la honestidad, del deber, de la solidaridad, sus problemas personales, familiares, sociales).

Posteriormente, hay que analizar y hallar respuestas para interrogantes como las siguientes:

¿Cuál es la media del grupo? ¿Cuáles son los estudiantes más aventajados? ¿Cuáles son los de mayores dificultades? ¿Qué estrategias trazar en cada caso para lograr que todos accedan, en mayor o menor medida (según las posibilidades a donde puedan llegar), a un escalón superior... y promuevan?

¿Domino el contenido de mi asignatura? ¿Cómo debo prepararme para lograrlo? ¿Conozco bien el programa y las posibilidades que brinda para adecuarlo con flexibilidad y creatividad a las necesidades y posibilidades reales de mis alumnos? ¿Logro motivar a estos para que trabajen junto conmigo en el logro de los objetivos de cada clase? ¿Mi ejercitación es variada, suficiente, sistemática? ¿Atiendo a las diferencias individuales? ¿Constituye el diagnóstico un arma para la evaluación diaria de mis alumnos y, por ende, la proyección de mi trabajo docente educativo?

¿Tomo medidas para consolidar los conocimientos esenciales que deben dominar los alumnos con mayores dificultades para pasar de grado, incluso en tiempo extra?

¿Hago de la familia, el grupo de estudiantes y el colectivo pedagógico y estudiantil un aliado constante en mi trabajo? ¿He creado las "ligaduras" necesarias entre estos alumnos y yo para que se sientan igualmente comprometidos con el resultado de su aprendizaje?...

¿Como debo evaluar?

La evaluación es un proceso y es también un resultado. Debe ajustarse a los objetivos por los que se ha trabajado durante el curso y que se han ido midiendo sistemáticamente, a la vez que se han ido rediseñando estrategias para su consecución (retroalimentación y dirección continua del proceso docente educativo).

Evaluar exige responsabilidad: qué evaluar en cada momento y cómo.

Para ello es lógico que ante esta tarea muestren interés todos aquellos que de un modo u otro, están responsabilizados con ella: profesor, estudiantes, jefes de departamento, director, asesores, directivos educacionales, padres...

Si el alumno ha estado bien orientado en la consecución de los objetivos, si las clases y el proceso han sido de calidad, si se ha trabajado por parte de alumnos y profesores apoyados por la escuela y la comunidad, para lograr una

buena promoción, el resultado debe corresponderse cada vez más con una mayor retención y eficiencia.

Y a eso llama la sociedad: ser eficientes en la labor educacional.

Para otorgar una mayor precisión al concepto de calidad el Ministerio de Educación y sus instituciones científicas, especialmente las universidades pedagógicas y los centros de investigación determinan prioridades, objetivos a corto, mediano y largo plazos que deben ser cumplidos y que devienen direcciones de trabajo en cada curso escolar de modo que exista un consenso y una unidad de acción dentro de la diversidad.

La diversidad contempla:

- heterogeneidad cultural y social de cada alumno, escuela, comunidad, territorio;

- flexibilidad en el diseño curricular, descentralizado y adecuado al nivel de exigencia social;

- determinación de un nivel de aspiración (posibilidad) y un nivel mínimo (realidad) avalado por el diagnóstico y el trabajo consecuente con cada alumno y su "zona" de desarrollo próximo, donde la evaluación constituye motor impulsor;

- la evaluación individualizada e integral, de carácter sistemático de modo que constantemente se pueda rediseñar el contenido en correspondencia con el desarrollo del proceso y las metas trazadas;

- la valoración del control del proceso no solo por los comportamientos observables, que aisladamente podrían retrotraernos al conductismo, sino también por los resultados de las investigaciones y las estrategias de trabajo metodológico y de formación y superación del magisterio. De igual modo, la eficiencia del graduado, el llamado "seguimiento al egresado" y su nivel de respuesta ante los organismos empleadores;

Entre las acciones más importantes que en la búsqueda de la calidad de la educación se emprenden están las siguientes:

### *La optimización del proceso*

Para llevar adelante la optimización hay que identificar los problemas principales que impiden que la elevación de la calidad de la educación avance como un proceso ininterrumpido y cuente con el concurso consciente del personal docente, el resto de los trabajadores de cada institución escolar, de los alumnos, de las organizaciones constituidas en la escuela, de la familia y la comunidad

y, sobre esta base proyectar los objetivos y metas a alcanzar en determinado plazo y las vías, formas y periodicidad de su control.

Sus acciones deben proyectarse para que, en primer lugar, se perfeccione e incremente la calificación del personal docente y de dirección y esto se traduzca en un aumento del aprendizaje de los escolares y a elevar su rendimiento académico; a perfeccionar la labor educativa en las escuelas; a que el trabajo preventivo y comunicativo sea más eficiente; a un vínculo más estrecho con la familia y las instituciones de la comunidad.

Al valorar los resultados de las estrategias puestas en práctica el método a emplear tiene que encontrar lo esencial, cuantificando también el efecto de cada medida y discutir a fondo, demostrar y convencer a cada persona con esas conclusiones, única manera de que se haga conciencia en todos de que debe proseguirse profundizando en la aplicación de esas medidas.

### *La evaluación del personal docente*

El maestro, el profesor, es evaluado todos los días por sus alumnos, por los padres, por la comunidad, por el resto de los compañeros. Por lo tanto es decisiva una caracterización objetiva, un diagnóstico preciso, para determinar las perspectivas de desarrollo de cada docente, ya sea para indicar medidas dirigidas a su recalificación o para que continúe, en un grado superior, la elevación de su preparación, con planes individuales de autosuperación y, tanto en un caso como el otro, cualquiera sea la modalidad, responder a las necesidades concretas, pedagógicas, científico-técnicas, de ese maestro, de ese profesor.

### *La creación de centros de referencia*

Un centro de referencia en cualquier institución escolar, donde la dirección municipal de educación, con el apoyo de la dirección provincial y el instituto superior pedagógico, debe emplear métodos y estilos científicos de trabajo para demostrar cómo se eleva la calidad de la educación.

Se hace demostrando en cada una de las actividades y – en primer lugar en la clase – cómo aumentar sus resultados en los órdenes cualitativos y cuantitativos y, simultáneamente, logrando que la dirección de dicho centro incorpore a su quehacer los métodos científicos de trabajo.

En un centro de referencia es imprescindible que prime la investigación y el empleo de métodos científicos para determinar las causas de los problemas, las acciones y medidas para eliminarlos y la medición de los resultados logrados.

Tiene que distinguirse por lograr una alta participación de su personal docente en la adopción consciente de las decisiones y el control de sus resultados y cumplimiento. La democracia en la dirección tiene que alcanzar, como un elemento también decisivo, la participación de los escolares y sus organizaciones (Organización de Pioneros "José Martí" y Federación de Estudiantes de Enseñanza Media) en la proyección de la escuela.

La multiplicación de las experiencias de un centro de referencia no se obtiene celebrando reuniones por sí mismas, ni automáticamente por sus ejemplos o únicamente hablando sobre él.

Para lograr que lo alcanzado se multiplique es necesario llevar allí a los demás, pero de manera organizada, con un programa dirigido a demostrar lo avanzado en una escuela común y que, apropiados los dirigentes de los demás centros de las nuevas experiencias, las conviertan en orientaciones y metas de trabajo.

Los progresos obtenidos en un centro de referencia y sus insuficiencias sirven a la dirección municipal para inferir cómo actuar en otros centros y determinar las causas de problemas y obstáculos presentes en los demás, cuestiones que pueden servir de punto de partida a reuniones metodológicas con directores de escuelas del mismo tipo de enseñanza para llevarlos, por inducción, a descubrir donde están sus potencialidades y sus carreras.

### *El entrenamiento metodológico conjunto*

A propósito de este enfoque científico de la labor docente es que en Cuba se ha venido insistiendo en la utilización del entrenamiento metodológico conjunto como método. Porque ¿qué es el entrenamiento metodológico conjunto sino una expresión del método de trabajo científico?

Se ha denominado convencionalmente entrenamiento metodológico conjunto, como se pudiera haber denominado de cualquier otra forma, pero lo esencial es el camino que él defiende. Es concebir que toda propuesta didáctica, toda orientación pedagógica parta, ante todo, del diagnóstico de la realidad que se propone transformar, es decir, cuáles son las características de los alumnos en función de los cuales se prepara una clase o un sistema de clases o cualquier actividad pedagógica. Es concebir que a partir del dominio de la realidad ese proyecto de clase o de cualquier actividad pedagógica pueda ser el resultado de una construcción colectiva, de un quehacer participativo, de una elaboración conjunta, de un "trato en junto de nuestras ideas" – para decirlo con palabras de Martí – donde todo el que pueda ser escuchado puede aportar. Esta fase, es en buena medida, una modelación de la actividad o proyecto lo más dialógica posible.

El siguiente momento importante es que ese proyecto que se ha modelado sea corroborado por la práctica, es decir, tenga una demostración en la realidad concreta para la que fue diseñado. Es el momento en que se trata los alumnos: si fue una clase metodológica en un departamento docente, se le da seguimiento a su aplicación en las aulas de ese centro.

Y después de dicha demostración hay que hacer una evaluación de los resultados; es decir, como funcionó en la realidad, qué calidad tuvo el aprendizaje de los alumnos por ese camino didáctico que se propuso, qué valoración se tiene del compañero que desarrolló en la práctica dicho proyecto, etc.

Este momento de la evaluación de los resultados es muy importante porque permite un juicio sobre todos los factores que intervinieron en el proyecto, con criterio profesional, con objetividad y, al mismo tiempo, ese momento es una fuente insustituible para el proceso científico de validación de planes y programas o cualquier otro elemento pedagógico que sometamos a la práctica como criterio de la verdad.

Por lo tanto es un método científico que debe estar presente en todas las formas de organización del trabajo docente y metodológico y coadyuva a la consecución de la calidad del proceso.

### *La validación de los diseños curriculares y los cursos de superación del personal docente en ejercicio*

La validación se realiza en los ejes de ejecución del plan de estudio (académico, laboral, investigativo, extracurricular) en los niveles de trabajo metodológico (profesor, colectivo de asignatura, disciplina, año, carrera), en las investigaciones (profesorales, estudiantiles) y en las inspecciones parciales, integrales y a la calidad establecidas regional o estatalmente. Esta evaluación se realiza periódicamente y retroalimenta todo el proceso. En ellas ocupan un lugar relevante los controles a clase, el aprovechamiento de los estudiantes y las entrevistas individuales y grupales tanto a docentes como a estudiantes.

### *La exigencia de aspectos educativos tendentes a medir la eficiencia de la escuela*

Por ejemplo, la transformación cualitativa de las secundarias básicas del país, la medición del impacto comunidad-familia-escuela, la calidad de la enseñanza en el sector rural y el seguimiento al graduado.

## *La incorporación de Cuba a proyectos que miden la calidad*

Uno de ellos es el Laboratorio Latinoamericano de la Calidad de la Educación, auspiciado por la OREALC y que tiene su sede en Chile en el que se participa desde 1995.

En este proyecto se analizan los “estándares” de calidad. Estos permiten determinar si una escuela, gestión educativa, currículo, situación de enseñanza-aprendizaje, modalidad de evaluación o actuación de un estudiante pertenece o no a una clase deseada. Pero no siempre este tipo de pruebas puede absolutizarse, pues tanto en su dimensión técnica como práctica y política, no puede ser el único factor de influencia en el cambio de estrategias y políticas educativas.

Como resultado del análisis anterior se deduce que la evaluación de la calidad debe verse como un proceso verdaderamente holístico, donde lo cuantificable, lo medible no puede ser el único factor. Requiere de una visión dinámica, en toda su evolución para poder, entonces proyectar o rediseñar la estrategia educativa a partir de la propia praxis y la realidad histórico-cultural que se analiza, donde los sujetos de cambio – profesor y alumnos – no pueden escapar jamás a la indagación científica que ha de valorarlos tanto en su proceso como en su resultado.

Pudiéramos concluir afirmando que lo que se desea evaluar es que cada profesor enseñe lo que tiene que enseñar, que cada alumno aprenda lo que tiene que aprender y siempre contextualizados dentro de los límites de lo deseable y lo posible a partir de que cada sujeto vive en una comunidad y una sociedad determinada.

*Rosario Mañalich Suarez*

Profesora y miembro del Ministerio de Educación de Cuba – Mined.