

# EVALUACIÓN DE CENTROS EN EL PAÍS VASCO. RESULTADOS DE UNA INVESTIGACIÓN<sup>1</sup>

PELLO AYERBE ECHEBERRIA, XABIER ETXAGUE ALCALDE  
y J. F. LUKAS MUJIKA  
Universidad del País Vasco

---

El presente artículo muestra los resultados de una evaluación de centros efectuada en la Comunidad Autónoma del País Vasco. Presentamos una parte de la investigación, ya que incluía dos: crear instrumentos de evaluación de centros en el contexto del País Vasco y aplicar y conocer los resultados en una muestra representativa. Los resultados se basan en las opiniones de los profesores y los equipos directivos de los centros.

**Palabras clave:** *Evaluación de centros, Cuestionario, Educación Primaria, Mejora.*

---

## Algunas razones para la evaluación de centros

Cuando se emprende una evaluación de centros educativos, una de las principales tareas es mostrar para qué sirve dicha evaluación. Junto a la falta de la visión sobre su finalidad puede que dicha evaluación sea lugar de controversia y de posicionamientos diferentes. Existen diferencias en las perspectivas, en las maneras de abordar, en los modos de conceptualizar las funciones de la evaluación de centros.

Pero a pesar de esta diversidad, se reconoce de manera generalizada que las instituciones educativas son el hábitat de los procesos de enseñanza/aprendizaje, que son eje de las dinámicas de cambio, que los resultados escolares son importantes y que los centros tienen importancia capital en dichos resultados.

Las razones para la evaluación de centros se basan en los beneficios reales que nos puede reportar dentro de una cultura de la evaluación:

- Reflexionar sobre el estado actual del centro. La reflexión permite conocer lo que pasa en el centro, tener una visión de futuro y proponer unas acciones tendentes a la mejora continua.
- Hacer frente a proyectos nuevos. La sociedad y las escuelas van cambiando. Existen nuevos retos sociales y tecnológicos. Empiezan a abundar proyectos de innovación. La evaluación puede ser un proceso interesante e ineludible para investigar nuestras necesidades, analizar nuestra situación y efectuar proyectos factibles de innovación, adaptados a nuestras necesidades.
- La evaluación del centro permite avanzar en el trabajo en equipo. Cuando el centro se

- involucra en una evaluación institucional, se necesita amplia participación y una buena representación del centro. La evaluación puede concebirse como una tarea colectiva donde exista participación e implicación de varios sectores y en la que se impulse una colaboración.
- La evaluación de centros implica revisar los procesos más importantes de la institución educativa. De esta manera se pueden analizar los procesos que marchan adecuadamente y aquellos en los que existen problemas. Vamos a poner unos ejemplos: participación de padres, dinámicas de gestión, cumplimiento docente, la enseñanza en el aula, las relaciones en el centro y con los agentes comunitarios, la convivencia, los resultados escolares, etcétera.
  - La evaluación de centros permite tener algunos elementos comparativos respecto a otros centros de parecidas características. Estos elementos comparativos pueden ser muy diversos. Evaluar es obtener información relevante, válida y fiable y esta información puede ser contrastada y comparada con otras informaciones provenientes de otros centros.
- ¿Cuál es la calidad de las interacciones entre profesores, entre dirección y profesores, entre padres y profesores, entre profesores y alumnos?
  - ¿Tenemos buenas expectativas respecto a nuestros alumnos? ¿Creemos realmente que nuestros alumnos son capaces de aprender y que su aprendizaje también depende de nuestra manera de trabajar?
  - ¿Nuestros métodos son memorísticos, repetitivos, con poca riqueza cognitiva? ¿Cuál es la calidad de la evaluación de aprendizajes?
  - ¿Cómo son y cómo se utilizan los materiales curriculares? ¿Existen y se utilizan los laboratorios, los sistemas informáticos, etcétera?
  - ¿Se atiende a los alumnos en sus inquietudes personales? ¿Cómo está organizada la orientación y las tutorías en nuestros centros?
  - ¿Cómo es la gestión de nuestro centro? ¿Existe un impulso hacia la participación? ¿Existe un cumplimiento de los deberes docentes?

Una evaluación centrada en la institución educativa como tal tiene que responder a inquietudes reales. Existen preguntas que inquietan a alumnos, profesores, padres/madres y estas preguntas pueden ayudar a clarificar el quehacer de la evaluación. Las preguntas deben efectuarse de manera contextualizada. Aunque podríamos proponer muchísimos ejemplos veamos algunos, a modo de ilustración:

- ¿Qué pasa en estos momentos en nuestro centro, en nuestras aulas?
- ¿La situación de nuestro centro, de nuestras aulas es un problema?
- ¿Los padres, los alumnos están a gusto en el centro?
- ¿Nuestro trabajo sirve para que los alumnos aprendan más y con más calidad?

Estas preguntas y otras que podemos formular no agotan nuestro quehacer. Nos motivan a mejorar la realidad, a modificar nuestras maneras de trabajar. Diagnosticamos para producir cambios, para mejorar el quehacer educativo. Propiciamos la comprensión de lo que ocurre pero, a la vez, intentamos mejorar nuestra realidad educativa.

### **Preocupación central en nuestra investigación: el centro como unidad de evaluación**

La evaluación de centros está motivada por la importancia del centro como tal en la educación de los alumnos. La perspectiva del centro como unidad de proyección del trabajo educativo no le corresponde únicamente al movimiento evaluador. En los últimos años otros movimientos importantes del ámbito educativo

han adoptado esta misma visión y proclamado su eficacia a la hora de lograr resultados que se traduzcan en cambios reales en el centro. Así, el movimiento de escuelas eficaces, el de evaluación de la calidad, los movimientos de reflexión-acción, los de inclusión educativa, etc. En definitiva, casi la totalidad de los movimientos (no nos atrevemos a decir todos) interesados en la innovación en educación participen de esta misma perspectiva.

Esta visión del centro no nos sitúa en contradicción con la necesidad de disponer de modelos de evaluación más universales. Los agentes que trabajan en los centros educativos generalmente no disponen de las condiciones óptimas como para que ellos mismos puedan generar sus propios modelos de evaluación (horarios con poco tiempo para la reflexión en común, tareas complementarias a la docencia que exigen dedicación, etc.). Los centros echan mano de modelos que existen en el mercado educativo. Lo que hacen, o tienen que hacer, es una apropiación crítica de estos modelos, adecuándolos a su propia realidad y a sus necesidades. La apropiación crítica lleva consigo un proceso de reflexión y valoración del modelo seleccionado.

El trabajo que presentamos tenía dos partes y éste recoge la segunda parte de la investigación: a) elaborar y poner a disposición de los educadores modelos e instrumentos flexibles de evaluación de centros, para que ellos puedan elegir el que más se adecue a sus necesidades y para que puedan adaptarlo a su propia realidad; b) disponer de datos sobre la situación de centros educativos en la Comunidad Autónoma del País Vasco.

La investigación en su globalidad, financiada por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, nos sirve para estos dos fines. Hemos desarrollado un modelo global de evaluación en el que hemos tenido en cuenta las variables más significativas que intervienen en el funcionamiento del centro y que son indicadores fiables y potentes de su calidad. Con la

misma perspectiva, todos los sectores que componen la comunidad educativa del centro son considerados informadores. Y con las informaciones proporcionadas por estos protagonistas educativos queremos conocer cuál es la situación de los centros. El objetivo principal del artículo se centra en esta segunda finalidad de la investigación.

## **Objetivos y metodología de la investigación que se presenta**

### **Contexto**

La investigación que presentamos se ubica en el contexto de una investigación con dos partes; la primera de ellas pretendía la elaboración de un instrumento de evaluación de fácil aplicación en los centros educativos, que fuera práctico para facilitar la mejora de su funcionamiento y de la recogida de datos para conocer la situación de la educación del País Vasco desde la perspectiva de la evaluación de centros.

Para ello, era preciso concretar y definir los factores de la calidad del centro educativo, teniendo en cuenta las especificidades del sistema educativo de la comunidad autónoma vasca.

### **Objetivos**

- Aplicar los instrumentos de evaluación en centros del sistema educativo de la comunidad. Ofrecer por medio de esta aplicación una serie de estadísticos referenciales para posteriores aplicaciones.
- Analizar las opiniones que proporcionan los diferentes estamentos del centro (profesores, alumnos, padres/madres) sobre la calidad de su funcionamiento.
- Diagnosticar los ámbitos más necesitados de mejora, basándonos en el contraste de las informaciones proporcionadas por los diferentes estamentos informadores.

## Muestra

Se ha recogido información en el curso final de Educación Primaria, esto es, en sexto curso. En este trabajo comentamos algunos de los resultados correspondientes a la recogida de información en el último curso de Educación Primaria.

Se ha efectuado una muestra representativa de la Comunidad Autónoma del País Vasco y han participado 27 centros educativos. El centro educativo se ha considerado como unidad de muestra. La titularidad (público o privado) y la provincia (Álava, Guipúzcoa o Vizcaya) han sido considerados criterios de selección.

La información se ha recogido en 27 centros, con los que se ha hecho un muestreo proporcional en estratos.

Muestra de los centros que han participado:

CUADRO 1. Muestra

	Públicos		Privados		Total
	Urbanos	Rurales	Urbanos	Rurales	
Álava	3	1	2	0	6
Guipúzcoa	2	2	4	3	11
Vizcaya	1	1	5	3	10
Total	6	4	11	6	27

## Instrumentos de evaluación

Para esta evaluación se crearon cuatro cuestionarios: alumnos, profesores, padres/madres y equipos directivos.

El objetivo era recoger información sistemática y ordenada sobre el funcionamiento de las variables seleccionadas en los centros de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Los cuestionarios están diseñados para ser aplicados en grupos y poblaciones amplias. En el trabajo que presentamos mostramos los resultados del

cuestionario aplicado a profesores y miembros de equipos directivos.

## Dimensiones y variables de la evaluación (o «¿qué evaluar?») en la investigación. Breve descripción de las dimensiones o variables

El cuestionario aplicado a los profesores constaba de 160 ítems agrupados en 30 dimensiones. Vamos a describir brevemente las mismas. La mayoría de las preguntas hechas a los profesores fueron también realizadas a los directivos.

Presentamos una muestra de las preguntas efectuadas para tener una mejor idea de las cuestiones concretas planteadas a los centros en la investigación. Las preguntas o cuestiones que presentamos inciden sobre todo en aspectos organizativos o didácticos.

1. Importancia real de las materias o asignaturas: se pregunta sobre la importancia real que, en opinión de los profesores, tiene las diversas asignaturas del currículo tanto en la vida como para los estudios posteriores.

- Teniendo en cuenta la vida y los estudios posteriores, ¿qué importancia tienen en realidad estas asignaturas? Las preguntas están referidas al Conocimiento del medio, Inglés, Castellano, Educación física y Plástica.

2. Importancia que deberían tener las asignaturas: se pregunta sobre la importancia que deberían tener, en opinión de los profesores, las diversas asignaturas del currículo en la vida y en los estudios posteriores.

- Teniendo en cuenta la vida y los estudios posteriores, ¿qué importancia deberían tener estas asignaturas? Las preguntas están referidas al Conocimiento del medio, Inglés, Castellano, Educación física y Plástica.

3. Proyecto Educativo del Centro: los puntos de indagación sobre el proyecto educativo versan sobre su conocimiento, utilidad, la participación en su elaboración y la satisfacción con el mismo.
  - Conozco realmente el Proyecto Educativo del Centro (PEC).
  - Los profesores hemos participado realmente en la elaboración del Proyecto Educativo del Centro.
  - Tiene influencia real en la educación y enseñanza del centro.
  - Me siento a gusto con el Proyecto Educativo del Centro.
4. Proyecto Curricular de Centro: se indaga sobre la participación de profesores, los objetivos y secuenciación del ciclo, los principios metodológicos, criterios para adaptaciones curriculares, el plan de orientación, etcétera.
  - Los profesores hemos participado realmente en la elaboración del proyecto curricular.
  - En el proyecto se especifican y secuencian los objetivos y contenidos más importantes del ciclo en que trabajo.
  - Recoge los principios metodológicos básicos que seguirá el profesorado.
  - Recoge los principios básicos para la evaluación de los alumnos.
  - Incluye la posibilidad y los criterios para las adaptaciones curriculares.
  - Incluye un plan de orientación y tutorías para el alumnado.
  - Tiene influencia real en la educación y enseñanza del centro.
5. Actitud hacia el trabajo de los profesores: se quiere conocer la responsabilidad y los ánimos de los docentes.
  - Los profesores se sienten responsables de los resultados de los alumnos.
  - Los profesores tenemos una moral alta (ánimo, ilusión, expectativa).
6. Habilidad didáctica de los profesores: adaptación al nivel de los alumnos, presentación previa de los temas, preguntas y ejercicios, la variedad de estrategias, formas de agrupamiento, etcétera.
  - Cuando abordo un nuevo tema, pregunto e investigo acerca de lo que los alumnos saben del nuevo tema.
  - Al empezar un nuevo tema, presento los objetivos, un esquema o las líneas principales del nuevo.
  - Las actividades que hacemos se corresponden con los niveles de instrucción de los alumnos.
  - Compruebo frecuentemente con preguntas y ejercicios si los alumnos comprenden los temas que enseño.
  - Utilizo variedad de estrategias de enseñanza en clase (explicaciones, lecturas, medios audiovisuales, discusiones, etcétera).
  - Utilizo variedad de formas de agrupamiento con los alumnos (trabajo individual, en pareja, pequeño grupo, grupo grande).
  - Hago frecuentemente resúmenes de los temas que estoy enseñando.
7. Atención a la diversidad: las preguntas se dirigen a saber la atención, el apoyo y el trato dispensado a los estudiantes que presentan necesidades especiales.
  - Intento superar las dificultades de aprendizaje y los atrasos de cada alumno.
  - Cuando ayudo especialmente a los alumnos atrasados, no descuido al resto de la clase.
  - Doy otras oportunidades de aprender a los alumnos que avanzan muy rápidamente.
8. Relaciones entre padres/madres y profesores. Se pregunta sobre la información y comunicación con los padres y madres en cuestiones como la enseñanza en la escuela,

- progresos de los estudiantes, reuniones grupales e individuales con padres/madres, el trato humano, etcétera.
- Al principio del curso, los profesores informamos a los padres sobre los objetivos y lo que se va a enseñar en el curso.
  - Los profesores informamos a los padres sobre las cosas buenas que los alumnos hacen en el centro.
  - Los profesores comunicamos a los padres los progresos de su hijo.
  - Los profesores escuchamos y consultamos a los padres para mejorar la escuela.
  - Las reuniones grupales con los padres están organizadas.
  - Las reuniones individuales con los padres están organizadas.
  - Tenemos un trato humano adecuado con los padres.
9. Expectativas de los profesores hacia los estudiantes: se indaga sobre la tónica de las expectativas de los profesores en referencia a sus estudiantes en diversos aspectos: actitudes, esfuerzos, valía, aprovechamiento.
- Tengo la convicción de que todos los alumnos son capaces de aprender.
  - Tengo unas expectativas elevadas sobre cada alumno.
  - La mayoría de mis alumnos aprovechará bien la Educación Primaria según sus capacidades.
10. Evaluación: esta dimensión trata sobre diversos aspectos de la evaluación: conocimiento previo de la manera de evaluar, contenidos de la evaluación, métodos de evaluación, registro para evaluaciones, coordinación de las evaluaciones de los docentes.
- A los alumnos les digo con claridad desde el principio del curso cómo vamos a evaluarlos.
  - Evalúo el aprendizaje del alumno teniendo en cuenta los contenidos enseñados.
- Utilizo los trabajos diarios del alumno para evaluar.
  - Utilizo, junto con los trabajos diarios, exámenes para evaluar.
  - En Educación Primaria tenemos criterios comunes de evaluación.
  - Utilizo instrumentos de registro para anotar las observaciones continuas sobre cada alumno.
  - Hago comentarios sobre los trabajos y evaluaciones de los alumnos y doy consejos y sugerencias para mejorar.
11. Diversidad de los criterios de evaluación: se pregunta sobre los aspectos que se tienen en cuenta en la evaluación (conocimientos, capacidades básicas, hábitos de trabajo, responsabilidad, etcétera).
- Me fijo en los conocimientos básicos del alumno.
  - Me fijo en las capacidades básicas (comprender, analizar, aplicar...).
  - Me fijo en los hábitos de trabajo (organizarse, no perder tiempo...).
  - Me fijo en las técnicas de estudio (resumir, hacer esquemas...).
  - Me fijo en la responsabilidad y la conducta en clase del alumno.
  - Me fijo en sus habilidades para trabajar individualmente, en grupo.
12. Normas del centro y del aula: se pretende conocer cuál es el conocimiento de las normas, su justificación y justicia, el cumplimiento de las mismas, el apoyo que se les da y su aplicación en el centro y en el aula.
- En nuestro centro existen normas de clase claras y explícitas.
  - Explicamos a los alumnos el porqué de las reglas.
  - Las reglas de esta escuela son razonables y justas.
  - La mayoría de los profesores apoyan las normas y su aplicación.
  - Las reglas de clase se aplican con justicia.

- Cuando existen faltas de disciplina, el profesor explica cuál es la forma correcta de actuar.
  - Los alumnos son alabados cuando respetan las reglas de clase.
  - Los padres y las madres apoyan las medidas de disciplina justas aplicadas en la escuela.
13. Resultados académicos del centro: se indaga sobre los resultados que obtienen los estudiantes en técnicas de estudio, convivencia, responsabilidad, conducta ética, creatividad, utilidad futura de lo aprendido, etc. La pregunta concreta es sobre el nivel alcanzado en diversos aspectos.
- En competencias y destrezas.
  - En hábitos y técnicas de trabajo.
  - En convivencia y respeto social.
  - En responsabilidad.
  - En conducta ética.
  - En autoconcepto.
  - En creatividad e iniciativa.
  - En la utilidad de lo aprendido para la vida futura.
14. Organización del centro para los deberes: se quieren conocer diversos aspectos de los deberes de casa: tipo de deberes, coordinación de los docentes, seguimiento, cumplimiento de los deberes.
- Existe coordinación entre los profesores para dar tareas de casa.
  - Procuro dar tareas interesantes para casa.
  - Hago un seguimiento y reviso las tareas de casa de los alumnos.
  - La mayoría de los alumnos hace las tareas encomendadas.
15. Respeto: se pretende conocer la opinión de los profesores sobre diversos aspectos del respeto entre los estudiantes y los docentes.
- Los profesores tratamos con respeto a los alumnos.
- La mayoría de los alumnos tratan con respeto a los profesores.
  - Los alumnos se respetan entre ellos.
16. Atención al alumnado con necesidades especiales. Se pregunta sobre la atención, apoyo y respeto que tienen los alumnos con necesidades especiales.
- ¿Los docentes atienden bien a los estudiantes que necesitan ayuda o atenciones especiales en los estudios?
  - ¿Los otros estudiantes tratan bien y con respeto a los estudiantes que necesitan ayuda o atenciones especiales en los estudios?
  - ¿Los estudiantes que necesitan ayuda o atenciones especiales en los estudios tienen algunas actividades pensadas especialmente para ellos?
  - Si los docentes han de ayudar a estudiantes con dificultades de aprendizaje o retrasos, ¿tiene que descuidar al resto de la clase?
17. Aprovechamiento de tiempo (ambiente de trabajo en el aula): los ítems tratan sobre la puntualidad y el aprovechamiento del tiempo.
- Los profesores empezamos las clases con puntualidad.
  - Se aprovecha bien el tiempo de clase.
  - Hay poca pérdida de tiempo en los cambios de clase.
  - Se aprovecha bien el tiempo a pesar de los problemas de disciplina.
18. Satisfacción con respecto a los edificios, aulas y recursos. La dimensión se centra en conocer la percepción de los docentes (nivel de satisfacción) sobre diversos aspectos del edificio y de los recursos: instalaciones, luz, limpieza, decoración, nuevas tecnologías, etcétera.
- Con las condiciones del edificio e instalaciones del centro.
  - Con las aulas que tenemos (espacio, luminosidad, ventilación, etcétera).

- Con los espacios comunes (laboratorios, talleres, gimnasio).
  - Con la limpieza y aseo del centro.
  - Con la decoración del centro.
  - Con los materiales, medios y recursos que hay en el centro.
  - Con el uso de los recursos didácticos y el provecho que se les saca.
  - Con las nuevas tecnologías (vídeo, ordenador, etc.) de que disponemos.
19. Utilización de los edificios, aulas y recursos: en este apartado se indaga sobre el aprovechamiento que se obtienen de diversos recursos (talleres, gimnasios, computadoras, libros, etcétera).
- La utilización de los laboratorios, talleres, gimnasio, etcétera.
  - ¿El uso de los recursos didácticos y el provecho que se les saca es adecuado?
  - El uso de las nuevas tecnologías (vídeo, ordenador, etcétera).
20. Equipo directivo: en esta dimensión se quiere conocer la opinión de los profesores sobre diversos aspectos de la tarea de los equipos directivos (clarificación de los objetivos del centro, impulso a la implicación de profesores y padres/madres, la coordinación del equipo directivo, etcétera).
- La dirección tiene claros los objetivos del centro.
  - La dirección impulsa la implicación de los profesores en el centro.
  - La dirección impulsa la formación permanente del profesorado.
  - La dirección impulsa la implicación de los padres y madres.
  - La dirección organiza y estimula la comunicación entre los profesores.
  - La dirección tiene una idea clara del tipo de enseñanza a impulsar en el centro.
  - El equipo directivo está de acuerdo entre sí y en lo esencial está coordinado.
21. Orientación administrativa y organización del trabajo del equipo directivo: a través de dos preguntas se quiere saber si la orientación preferente del trabajo de la dirección y de la jefatura de estudios es de tipo burocrático.
- La dirección se preocupa, sobre todo, de gestionar los asuntos organizativos y administrativos.
  - La jefatura de estudios se preocupa, sobre todo, por las cuestiones organizativas (horarios, convocatoria de reuniones...).
22. Orientación curricular del trabajo del equipo directivo: se intenta saber si la orientación del trabajo de la dirección y la jefatura de estudios se centra preferentemente en aspectos de la enseñanza y estimulación de los docentes.
- La dirección se preocupa, sobre todo, de la enseñanza, estimula y ayuda a los profesores en los asuntos de la enseñanza.
  - La jefatura de estudios se preocupa, sobre todo, por los problemas de enseñanza y trabaja con los profesores en la coordinación de la enseñanza.
23. Reuniones de claustro: se abordan temas como asistencia, provecho y valor de las reuniones de claustro.
- Las reuniones del claustro están bien organizadas.
  - Las reuniones del claustro son provechosas para la coordinación.
  - En las reuniones del claustro se trabajan valiosos temas de enseñanza.
  - La mayoría de profesores asiste a las reuniones de claustro y se compromete realmente.
24. Reuniones de ciclo: los puntos indagados en esta dimensión se refieren a la organización, utilidad y compromiso de los docentes respecto a los temas tratados.
- Están bien organizadas.

- Son provechosas para la coordinación del ciclo.
  - Se trabaja una buena coordinación con el anterior ciclo de Educación Primaria.
  - Se trabaja una buena coordinación con la ESO.
  - Se trabajan valiosos programas de enseñanza.
  - Son provechosas para mejorar la enseñanza.
  - Se observa colaboración y ayuda entre profesores de ciclo.
  - El coordinador o coordinadora organiza bien la tarea de todos.
  - La mayoría de los participantes se compromete realmente.
25. Orientación y tutorías: se intenta conocer cómo están organizadas la orientación y las tutorías, las temáticas abordadas (temas académicos, orientación, etcétera).
- Las tutorías están bien organizadas en el centro.
  - Las tutorías se utilizan para orientar al alumno en cuestiones personales (problemas, desarrollo, conflictos, orientación personal...).
  - Las tutorías se utilizan para orientar al alumno en cuestiones académicas (dificultades, retrasos, motivación...).
  - Las tutorías se utilizan para organizar actividades (fiestas, salidas, deportes...).
  - Las tutorías se utilizan para orientar al alumno en valores (convivencia, paz, normas...).
26. Relaciones con algunas instituciones exteriores y satisfacción con los servicios que ofrecen: el tema versa sobre cómo perciben los profesores los servicios de supervisión y los de asesoría. (Nota: Los *berritzegunes* son algo parecido a los centros de profesores).
- Con la inspección.
  - Con los *berritzegunes* (asesoría didáctica en general; asesoría lingüística en especial; formación profesorado; recursos didácticos; servicio de atención especializada de alumnos).
  - Con los *berritzegunes* (asesoría lingüística en especial) .
  - Con los *berritzegunes* (formación profesorado).
  - Con los *berritzegunes* (recursos didácticos).
  - Con los *berritzegunes* (servicio de atención especializada de alumnos).
27. Motivación e identificación con el trabajo: se indaga sobre la satisfacción laboral de los docentes.
- Si pudiera elegir trabajo, de nuevo elegiría la enseñanza.
  - Me gusta la enseñanza.
  - Me siento realmente comprometido con mi trabajo.
  - Me importa mucho mi mejora como profesional.
  - Me importa mucho mi promoción profesional (carrera docente).
  - En la enseñanza se paga bien.
28. Satisfacción con respecto a las relaciones: el tema preguntado se centra sobre las relaciones que cada docente mantiene con los estudiantes y compañeros.
- Mantengo buenas relaciones con los alumnos.
  - Mantengo buenas relaciones personales con los compañeros.
  - Me gusta trabajar en grupo con los compañeros.
29. Utilización preferente de las diversas modalidades para la capacitación de los profesores y directivos utilizados en el centro.
- Cursos de formación y capacitación.
  - Seminarios permanentes desarrollados en el centro.
  - Seminarios entre profesores de diversos centros.
  - Asistencia a congresos, jornadas, simposios.
  - El trabajo diario debatido y reflexionado en equipo.

30. Beneficios de las diversas modalidades de la capacitación de los docentes y directivos: se intenta saber cómo perciben los profesores y miembros del equipo directivo la utilidad de las diversas modalidades de capacitación del profesorado utilizados en el centro.

- Se pregunta sobre el provecho obtenido con las modalidades de formación permanente, mostradas en la pregunta anterior.

En el siguiente cuadro (cuadro 2) se presenta el número de ítems de cada dimensión y el

**CUADRO 2. Coeficientes de fiabilidad (Alfa de Cronbach) de las dimensiones**

Dimensión	Nº de ítems	Coefficiente de fiabilidad
1. Importancia real de las materias o asignaturas	7	0,837
2. Importancia que deberían tener las asignaturas	7	0,846
3. Proyecto Educativo del Centro	4	0,854
4. Proyecto Curricular del Centro	7	0,898
5. Actitud hacia el trabajo de los profesores	2	0,515
6. Habilidad didáctica de los profesores	8	0,788
7. Atención a la diversidad	3	0,632
8. Relaciones entre padres/madres y profesores	7	0,841
9. Expectativas de los profesores hacia los estudiantes	5	0,732
10. Evaluación	6	0,736
11. Diversidad de los criterios de evaluación	6	0,853
12. Normas del centro y del aula	8	0,879
13. Resultados académicos del centro	8	0,875
14. Organización del centro para los deberes	4	0,780
15. Respeto	3	0,672
16. Atención al alumnado con necesidades especiales	4	0,805
17. Aprovechamiento de tiempo	4	0,731
18. Satisfacción con respecto a los edificios, aulas y recursos	7	0,850
19. Utilización de los edificios, aulas y recursos	3	0,804
20. Equipo directivo	7	0,909
21. Orientación administrativa y organización del trabajo del equipo directivo	5	0,632
22. Orientación curricular del trabajo del equipo directivo	2	0,595
23. Reuniones de claustro	4	0,809
24. Reuniones de ciclo	9	0,932
25. Orientación y tutorías	5	0,714
26. Relaciones con algunas instituciones exteriores y satisfacción con los servicios que ofrecen	6	0,916
27. Motivación e identificación con el trabajo	6	0,711
28. Satisfacción con respecto a las relaciones	3	0,775
29. Utilización preferente de las diversas modalidades para la capacitación de los profesores y directivos utilizados en el centro	5	0,783
30. Beneficios de las diversas modalidades de la capacitación de los docentes y directivos	5	0,846

coeficiente de fiabilidad (Alfa de Cronbach) obtenido en cada caso.

## Las dimensiones y los estamentos a quienes se les pregunta

En la siguiente tabla se muestran las variables que aparecen en los cuestionarios y el estamento

que responde o que proporciona información. Es preciso aclarar que a cada una de las variables que aparecen en esta tabla le corresponden una serie de indicadores que, por cuestiones de espacio, nos es imposible reflejar en este escrito. Es decir, sobre cada una de las variables que se citan, al informador se le han hecho varias preguntas. Agrupando estas preguntas se han construido las variables.

CUADRO 3. Variables consideradas por estamentos

Variable	Alumno	Profesor	Director	Padre y madre
Utilización del euskera	X			X
Importancia y nivel de agrado de cada asignatura	X	X	X	
Motivación para el estudio	X			
Capacidad didáctica del profesor	X	X		
Respuesta a la diversidad	X	X		
Impulso a la participación del alumno	X			
Relaciones entre el profesor y los padres	X	X	X	X
Expectativas de los alumnos	X	X		X
Evaluación	X	X	X	
Pluralidad de los criterios de evaluación	X	X		
Normas del aula y del centro	X	X	X	X
Logros académicos del centro	X	X	X	X
Organización del centro para los deberes	X	X	X	
Hábitos de estudio	X			X
Respeto	X	X	X	X
Clima de clase: aprovechamiento del tiempo	X	X	X	
Respuesta a los alumnos con necesidades educativas especiales	X	X		
Estado y satisfacción con respecto al edificio, aulas y materiales	X	X	X	
Utilización de materiales, aulas y edificio	X	X	X	
Ayuda de los padres	X			
Estima de los alumnos (autoconcepto, autoestima)	X			
Tutorías	X	X		
Satisfacción con el centro	X			X
Satisfacción con las relaciones	X	X	X	
Tratamiento de la interdisciplinariedad		X		
Proyecto Educativo del Centro		X	X	
Proyecto Curricular del Centro		X	X	
Actitud de los profesores hacia el trabajo		X		
Conocimiento e implicación con la Reforma		X	X	
Grupo directivo		X	X	

Continúa 

Variable	Alumno	Profesor	Director	Padre y madre
Orientación administrativa y organizativa del trabajo del grupo directivo			X	X
Orientación curricular del trabajo del grupo directivo		X	X	
Reuniones del claustro		X	X	
Reuniones de ciclo		X		
Relaciones con las instituciones y satisfacción con los servicios que ofrecen			X	X
Motivación e identificación con el trabajo		X	X	
Utilización de las diferentes modalidades de formación		X	X	
Calidad de las diferentes modalidades de formación.		X	X	
Clima instructivo			X	
Cumplimiento de sus funciones por parte de los tutores			X	
Consejo Escolar			X	
Coordinación entre etapas			X	
Cumplimiento de sus funciones por parte del grupo directivo			X	
Proyectos de innovación en el centro			X	

## Resultados: opiniones de los profesores

En este trabajo analizamos los resultados basados en las informaciones proporcionadas por los profesores y por los miembros de los equipos directivos.

Las puntuaciones van de 1 a 4, siendo 1 la más negativa. La puntuación intermedia es 2,5. Los datos que se proporcionan son las medias obtenidas en cada una de las dimensiones en función de la escala señalada. Aunque se realizaron análisis de varianza para comprobar si había diferencias significativas a nivel estadístico tanto a nivel de territorio, de zona rural o urbana o de tipo de centro, en general no se apreciaron diferencias reseñables.

### Discusión de los resultados relativos a las opiniones de los profesores

#### *Agrado e importancia de las asignaturas*

Existe una diferencia importante en la valoración de las diferentes asignaturas, aunque todas han obtenido una puntuación superior a la

media del intervalo (2,5). La valoración más alta corresponde a las Matemáticas (3,47); a continuación se sitúan las lenguas según el siguiente orden: Euskera (3,41), Inglés (3,34) y Castellano (3,23); en quinto lugar está Conocimiento del medio (3,14); Educación física está en penúltimo lugar (2,92); por último la Educación artística ha obtenido una valoración que supera justamente la media del intervalo (2,57). Se evidencia una clara necesidad de mejorar la importancia que se le concede a las asignaturas que han obtenido una valoración inferior a 3.

#### *Logros académicos del centro*

La puntuación obtenida en esta variable (2,70) indica que los profesores consideran que hay un amplio espacio de mejora.

#### *Ámbito didáctico*

En lo que se refiere al ámbito didáctico, en general, se han obtenido puntuaciones positivas. Las siguientes variables has superado el 3:

**CUADRO 4. Resultados de los profesores**

Variable analizada y resultados de los profesores	N	Media
Agrado e importancia de Conocimiento del medio	75	3,14
Agrado e importancia del Inglés	26	3,34
Agrado importancia del Castellano	65	3,23
Agrado e importancia de las Matemáticas	73	3,47
Agrado e importancia del Euskera	70	3,41
Agrado e importancia de la Educación física	151	2,92
Agrado e importancia de la Educación artística	45	2,57
Tratamiento de la interdisciplinaridad	24	2,25
Proyecto Educativo del Centro	145	3,02
Proyecto Curricular del Centro	133	3,00
Actitud de los profesores hacia el trabajo	152	3,09
Capacidad didáctica del profesor	138	3,33
Respuesta a la diversidad	159	3,17
Relaciones entre el profesor y los padres	143	3,43
Expectativas de los profesores hacia los alumnos	153	3,07
Evaluación	150	3,29
Pluralidad de los criterios de evaluación	149	3,39
Normas del aula y del centro	149	3,26
Logros académicos del centro	138	2,70
Organización del centro para los deberes	142	3,10
Respeto	163	3,23
Respuesta a los alumnos con necesidades educativas especiales	130	3,26
Clima de clase: aprovechamiento del tiempo	152	3,43
Satisfacción con el edificio, las aulas y los materiales	152	2,95
Utilización de los materiales, el aula y el edificio	151	2,79
Conocimiento e implicación con la Reforma	152	3,13
Grupo directivo	130	3,13
Orientación administrativa y organizativa del trabajo del grupo directivo	142	3,11
Orientación curricular del trabajo del grupo directivo	142	2,90
Reuniones del claustro	158	2,90
Reuniones de ciclo	134	2,93
Tutoría	123	2,95
Relaciones con las instituciones y satisfacción con los servicios que ofrecen	96	2,45
Motivación e identificación con el trabajo	146	3,21
Satisfacción con la relaciones	160	3,45
Utilización de las diferentes modalidades de formación del profesorado	133	2,53
Calidad de las diferentes modalidades de formación del profesorado	117	3,20

- Aprovechamiento del tiempo (3,43).
- Pluralidad de los criterios de evaluación (3,39).
- Capacidad didáctica del profesor (3,33).
- Evaluación (3,29).
- Respuesta a los alumnos con necesidades educativas especiales (3,26).

- Motivación e identificación con el trabajo (3,21).
- Respuesta a la diversidad (3,17).
- Proyecto Educativo del Centro (3,02).
- Proyecto Curricular del Centro (3,00).

De este conjunto de variables las dos últimas se ubican en la puntuación 3. En este mismo ámbito la variable «tutorías» ha obtenido una puntuación de 2,95, significando que existe un amplio espacio para mejorar.

Una variable correspondiente al ámbito de la didáctica ha obtenido la puntuación más baja del cuestionario «tratamiento de la interdisciplinariedad» (2,25). Parece que si se desea tener en cuenta el principio de la globalidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, en los centros que han respondido el cuestionario hay bastante que mejorar.

#### *Ámbito de la organización*

El ámbito de la organización, en general, ha obtenido puntuaciones algo más bajas que el ámbito de la didáctica. Las siguientes variables han obtenido puntuaciones positivas:

- Normas del aula y del centro (3,26).
- Grupo directivo (3,13).
- Conocimiento e implicación con la Reforma de la LOGSE (3,13).
- Orientación administrativa y organizativa del trabajo del grupo directivo (2,90).
- Organización del centro para los deberes o tareas de casa (3,10).

Existe un conjunto significativo de variables que han obtenido una puntuación situada entre 2,5 y 2,99, evidenciando que en estas variables existe una necesidad de mejora.

- Reuniones de ciclo (2,93).
- Orientación curricular o educativa del trabajo del grupo directivo (2,90).
- Reuniones de claustro (2,90).

- Utilización de materiales, aulas y edificio (2,79).
- Estado y satisfacción con respecto al edificio, aulas y materiales (2,95).

#### *Ámbito de las relaciones*

Las variables correspondientes a este ámbito han merecido una valoración positiva. Todas las puntuaciones se sitúan entre 3 y 4. No parece que sea un ámbito problemático para los centros en los que se han aplicado los cuestionarios.

- Satisfacción con las relaciones que tiene el profesor (3,45).
- Relaciones entre el profesor y los padres (3,43).
- Respeto entre profesores, entre profesores y alumnos, entre alumnos (3,23).
- Expectativas de los profesores hacia los alumnos (3,07).

Una de las variables correspondientes al ámbito relacional ha obtenido una puntuación inferior a la media del intervalo: relaciones con las instituciones (gubernamentales y asesoras: inspección, centros asesores de profesores) y satisfacción con las medidas que ofrecen (2,45). Las actuaciones referidas a esta variable necesitan mejorar. Aunque, como vemos, es una cuestión que en gran medida depende de agentes externos al centro.

#### *Actitud de los profesores hacia el trabajo*

La única variable correspondiente a este ámbito se encuentra cerca del 3 (3,09). Globalmente es una puntuación positiva, aunque tiene bastante espacio de mejora.

#### *Formación de los profesores*

Tenemos dos variables correspondientes a este ámbito. Los profesores valoran positivamente la calidad de las diferentes modalidades de

formación que se les oferta (3,20). Sin embargo, esta valoración desciende cuando se les pregunta por la utilización de estas oportunidades de formación (2,53). Parece que los profesores que han contestado el cuestionario valoran positivamente la oferta de formación que disponen, pero su uso no es alto. El problema no es la oferta, sino la utilización.

- Calidad de las diferentes modalidades de formación del profesorado (3,20).
- Utilización de las diferentes modalidades de formación del profesorado (2,53).

### Conclusiones relativas a las opiniones de los profesores

Las valoraciones respecto al agrado e importancia de las diferentes asignaturas son muy variables. Oscilan entre el 3,47 de las Matemáticas y el 2,57 de la Educación artística. Las asignaturas que tradicionalmente se han considerado «marías» siguen teniendo la valoración más baja.

- Los profesores perciben un amplio espacio de mejora en lo que se refiere a los logros académicos del centro. La puntuación respecto a este ámbito es de 2,70.
- Las puntuaciones relativas al ámbito didáctico son bastante positivas, aunque algunas variables, puntuadas en torno a 3, presentan un amplio margen para avanzar. La variable «tratamiento de la interdisciplinariedad» se sitúa con una puntuación muy baja (2,25), al margen del conjunto que componen las demás variables del ámbito.
- El ámbito relativo a la organización presenta puntuaciones algo más bajas que el ámbito de la didáctica, aunque ninguna variable haya obtenido puntuaciones inferiores a 2,5. Éstas oscilan entre el 3,26 de la variable «normas del aula y del centro» y el 2,79 de la variable «utilización de materiales, aulas y edificio». Aunque es

un ámbito que presenta espacio para su mejora, también parece bastante homogéneo en cuanto a su valoración global.

- En cuanto al ámbito de las relaciones, las variables relativas a las relaciones internas del centro obtienen valoraciones positivas entre 3,07 y 3,45. No es un ámbito problemático. Sin embargo, la variable relativa a las relaciones con las instituciones externas y la satisfacción con los servicios que ofrecen obtiene una puntuación de 2,45, justo por debajo de la media del intervalo. No existen problemas graves en las relaciones internas y sí es preciso mejorar las relaciones con las instituciones externas.
- La actitud de los profesores hacia su trabajo es moderadamente positiva (3,09).
- Los profesores valoran positivamente la calidad de la formación que se les ofrece (3,20), pero la utilización de esta oferta puede mejorar sensiblemente (2,53).

### Implicaciones de mejora

Estas implicaciones se concluyen de las informaciones proporcionadas por los profesores:

- Aparecen varios aspectos que han merecido puntuaciones muy positivas. Sobre estos aspectos se debe mantener la tensión pedagógica y se deben optimizar:
  - El agrado e importancia que se le concede a algunas asignaturas: Matemáticas, Lenguas y Conocimiento del medio.
  - La mayor parte de los aspectos didácticos: clima de clase, evaluación y pluralidad de criterios de evaluación, capacidad didáctica de los profesores, respuesta a los alumnos con necesidades educativas especiales, respuesta a la diversidad, motivación e identificación con el trabajo.
  - Algunos aspectos organizativos: normas de clase y del centro, grupo directivo,

- orientación administrativa y organizativa del trabajo del grupo directivo, conocimiento e implicación con la reforma de la LOGSE, organización del centro para los deberes.
- Marco de relaciones: satisfacción del profesor con las relaciones que tiene, relaciones entre el profesor y los padres, respeto, expectativas de los profesores hacia los alumnos.
- Modalidades de formación del profesorado.
- Se debe aumentar el prestigio social y académico y la importancia que se le concede a las siguientes asignaturas: Educación física y Educación plástica.
- Aparte de los niveles de logro conseguidos en las asignaturas, se debe aumentar el nivel de logro referido a los siguientes aspectos académicos: capacidades y habilidades sociales, técnicas y hábitos de trabajo, convivencia y respeto social, responsabilidad, actitudes éticas, autoconcepto, creatividad e iniciativa, utilidad de los aprendizajes para la vida.
- Se deben mejorar los siguientes aspectos didácticos:
  - Proyección del Proyecto Educativo del Centro y del Proyecto Curricular del Centro.
  - Tutorías.
  - Tratamiento de la interdisciplinaridad.
- Se deben mejorar algunos aspectos organizativos importantes:
  - Reuniones del claustro y de ciclo.
  - Orientación curricular del trabajo del grupo directivo.
  - El edificio, las aulas y los recursos.
  - La utilización de éstos.
- Se deben también mejorar las relaciones con las instituciones y la utilización de los servicios que ofrecen.

- Hay que pensar en las condiciones que ayuden a hacer positiva la actitud de los profesores hacia el trabajo.
- Los profesores podrían aprovechar algo más la oferta de formación existente.

## Resultados: equipos directivos

### Discusión de resultados: cuestionario dirigido a los grupos directivos

Tenga en cuenta el lector que el objetivo de esta investigación ha sido experimentar y validar una batería de instrumentos para la evaluación de centros. En consecuencia, los resultados que se comentan solamente se pueden atribuir a los centros que han respondido el cuestionario.

#### *Importancia y nivel de agrado de cada asignatura*

Existen diferencias en las valoraciones que los directivos otorgan a las diferentes asignaturas. La valoración más alta corresponde al Euskera (3,75); después están las Matemáticas (3,61); las lenguas aparecen en tercer y cuarto lugar: Inglés (3,35) y Castellano (3,30); en último lugar aparece el Cocimiento del medio (3,34). De cualquier manera, todas las puntuaciones son bastante altas.

#### *Logros académicos del centro*

De acuerdo con las opiniones de los miembros de los grupos directivos los logros académicos del centro, tanto en asignaturas como en valores y hábitos, están a buen nivel (alrededor del 3), aunque hay bastante margen de mejora. Cuando se les pregunta por los logros que la escuela debería tener, las puntuaciones suben de manera significativa. Resulta destacable el que se valoren más los logros que se deberían tener en valores y hábitos (3,86) que los que se deberían tener en asignaturas (3,70).

CUADRO 5. Resultados de los equipos directivos

Variables analizadas y resultados de los equipos directivos	N	Media
Agrado e importancia de Conocimiento del medio	67	3,34
Agrado e importancia del Inglés	68	3,35
Agrado e importancia del Castellano	67	3,30
Agrado e importancia de las Matemáticas	68	3,61
Proyecto Educativo del Centro	55	3,27
Proyecto Curricular del Centro	68	3,16
Clima instructivo	67	2,91
Relaciones entre el profesor y los padres	70	3,50
Evaluación	70	3,14
Normas del aula y del centro	69	3,24
Logros académicos del centro en asignaturas	45	3,01
Logros académicos del centro en valores y hábitos	60	2,92
Logros académicos que el centro debería conseguir en las asignaturas (discrepancia con lo conseguido)	44	3,70
Logros que el centro debería conseguir en valores y hábitos (discrepancia con lo conseguido)	59	3,86
Organización del centro para los deberes	62	2,79
Respeto	71	3,25
Clima de clase: aprovechamiento del tiempo	66	3,31
Satisfacción con el edificio, las aulas y los materiales	18	3,00
Utilización de los materiales, el aula y el edificio	18	3,07
Conocimiento e implicación con reforma	67	3,23
Grupo directivo	12	3,75
Grupo directivo: director	28	3,41
Grupo directivo: jefe de estudios	29	3,48
Orientación administrativa y organizativa del trabajo del grupo directivo	11	3,13
Orientación curricular del trabajo del grupo directivo	11	3,40
Cumplimiento de sus funciones por parte de los tutores	69	3,46
Reuniones de claustro	69	3,05
Consejo escolar	63	2,85
Coordinación entre etapas	45	2,68
Relaciones con las instituciones y satisfacción con los servicios que ofrecen	52	2,42
Motivación e identificación con el trabajo del directivo	52	2,76
Satisfacción con la relaciones que se tienen con el grupo directivo	62	3,50
Cumplimiento de su trabajo: implicación con el entorno	66	2,85
Ídem: coordinación y comunicación didáctica	63	2,84
Ídem: impulso a la identificación con el centro	69	2,90
Proyectos de innovación en el centro	67	3,09
Utilización de las diferentes modalidades de formación para la función directiva	47	2,28
Calidad de las diferentes modalidades de formación del profesorado	29	2,97

### *Ámbito de la didáctica*

En general, las puntuaciones relativas al ámbito didáctico son positivas. En casi todas las variables las puntuaciones han sido superiores a 3. Sólo en dos variables son inferiores a esta puntuación: «clima instructivo» (2,91) y «cumplimiento de su trabajo por parte del grupo directivo: coordinación y comunicación didáctica» (2,84). En consecuencia, según los directivos, en el campo correspondiente a estas dos variables habría mayor necesidad de mejora.

- Proyectos de innovación en el centro (3,09).
- Utilización de los materiales, el aula y el edificio (3,06).
- Reuniones de claustro (3,05).
- Satisfacción con el edificio, las aulas y los materiales (3,00).

Las puntuaciones conseguidas en las siguientes variables son inferiores a 3, aunque no han llegado a bajar de 2,5. En el campo correspondiente a estas variables existiría una mayor necesidad de mejora:

### *Ámbito de la organización*

Las puntuaciones que aparecen en el amplio ámbito de la organización son bastante heterogéneas. En general, se aprecia una mayor dispersión que en otros ámbitos, aunque todas las puntuaciones superan el 2,5, puntuación intermedia del intervalo. Las siguientes variables han obtenido una puntuación superior a 3:

- Grupo directivo (3,75).
- Grupo directivo: jefe de estudios (3,48).
- Grupo directivo: director (3,41).
- Orientación curricular del trabajo del grupo directivo (3,40).
- Normas del aula y del centro (3,24).
- Orientación administrativa y organizativa del trabajo del grupo directivo (3,13).

- Cumplimiento de su trabajo: impulso a la identificación con el centro (2,90).
- Consejo escolar (2,85).
- Cumplimiento de su trabajo: implicación con el entorno (2,85).
- Cumplimiento de su trabajo: coordinación y comunicación didáctica (2,84).
- Organización del centro para los deberes o tareas de casa (2,79).
- Coordinación entre etapas (2,68).

Tengamos en cuenta que estamos analizando las informaciones proporcionadas por los miembros de los grupos directivos. Parece que éstos han manifestado una clara conciencia autocrítica, no tanto en la valoración global de su trabajo como en el desarrollo de algunas labores o funciones concretas (implicación con el entorno y coordinación y comunicación didácticas).

**CUADRO 6. Ámbito de la didáctica**

Variable	N	Media
Proyecto Educativo del Centro	55	3,27
Proyecto Curricular del Centro	68	3,16
Clima instructivo	67	2,91
Evaluación	70	3,14
Clima de clase: aprovechamiento del tiempo	66	3,31
Conocimiento e implicación con la LOGSE	67	3,23
Ídem: coordinación y comunicación didáctica	63	2,84

CUADRO 7. **Ámbito de la organización**

Variable	N	Media
Normas del aula y del centro	69	3,24
Organización del centro para los deberes	62	2,79
Satisfacción con el edificio, las aulas y los materiales	18	3,00
Utilización de los materiales, el aula y el edificio	18	3,07
Grupo directivo	12	3,75
Grupo directivo: director	28	3,41
Grupo directivo: jefe de estudios	29	3,48
Orientación administrativa y organizativa del trabajo del grupo directivo	11	3,13
Orientación curricular del trabajo del grupo directivo	11	3,40
Reuniones de claustro	69	3,05
Consejo escolar	63	2,85
Coordinación entre etapas	45	2,68
Motivación e identificación con el trabajo del directivo	52	2,76
Satisfacción con la relaciones que se tienen con el grupo directivo	62	3,50
Cumplimiento de su trabajo: implicación con el entorno	66	2,85
Ídem: coordinación y comunicación didáctica	63	2,84
Ídem: impulso a la identificación con el centro	69	2,90
Proyectos de innovación en el centro	67	3,09

*Ámbito de las relaciones*

Aparecen claras diferencias en las puntuaciones referidas a este ámbito. La variable «relaciones con las instituciones y satisfacción con los servicios que ofrecen» (inspección, servicios de asesoría) obtiene una puntuación de 2,42, inferior a la media del intervalo. Por el contrario, todas las variables referidas a las relaciones internas entre los distintos estamentos del centro son bastante positivas. Parece que se trabaja menos

de cara a las relaciones con los agentes externos al centro.

*Actitud del grupo directivo hacia su trabajo*

La puntuación obtenida en la variable «motivación e identificación con el trabajo del directivo» ha sido de 2,76. Parece que hay una valoración bastante autocrítica. Según este resultado los componentes de los grupos directivos no parecen

CUADRO 8. **Ámbito de las relaciones**

Variable	N	Media
Relaciones entre el profesor y los padres	70	3,50
Respeto	71	3,25
Satisfacción del grupo directivo con las relaciones	62	3,50
Relaciones con las instituciones y satisfacción con los servicios que ofrecen	52	2,42

muy motivados con su trabajo, aunque tampoco se pueda decir lo contrario.

### Formación de los directivos

Los directivos valoran positivamente las diferentes modalidades de formación que se les ofrecen, aunque esta valoración no sea muy alta. Sin embargo, la valoración sobre la utilización de esta oferta es de 2,28, por debajo de la media del intervalo. Parece pues que la oferta de formación existente se valora positivamente, pero se usa poco.

## Conclusiones

- Los miembros de los equipos directivos valoran positivamente la importancia de las asignaturas sobre las que se les pregunta (no están ni Educación física ni Educación artística). Las puntuaciones oscilan entre el 3,75 del Euskera y el 3,30 del Castellano.
- Se valoran positivamente los logros académicos del centro, tanto en lo relativo a las asignaturas como en lo relativo a valores y hábitos. Respecto a lo que se debería conseguir (discrepancia con lo conseguido), aparece una diferencia de 0,8 puntos (20% del intervalo). Respecto a este hipotético «se debería conseguir» obtienen una valoración un poquito mayor (0,15 puntos de diferencia) los «valores y hábitos» que las «asignaturas».
- La mayor parte de las variables relativas al ámbito de la didáctica obtienen puntuaciones superiores al 3. La variable «clima instructivo» obtiene una puntuación de 2,91; ofrece por tanto un considerable espacio de mejora. La puntuación más baja de este ámbito corresponde a la variable «cumplimiento de su trabajo (del grupo directivo): coordinación y comunicación didáctica» (2,84).
- Todas las puntuaciones relativas al ámbito de la organización han superado el 2,5. Oscilan entre el 3,75 de la variable «grupo directivo» y el 2,68 de la variable «coordinación entre etapas». Globalmente merece una valoración moderadamente positiva, sin ninguna valoración negativa. Sin embargo, parece un ámbito muy complejo a tenor de la variedad y fluctuación de las puntuaciones.
- En lo relativo a las relaciones hay que diferenciar dos visiones. Las «relaciones con las instituciones y la satisfacción con los servicios que ofrecen» merecen una valoración inferior al 2,5 (2,42). Las relaciones internas merecen una valoración positiva, entre el 3,2 y el 3,5. Las relaciones internas no parece que sean un aspecto problemático, sí lo parecen las relaciones con las instituciones externas.
- La motivación e identificación de los miembros de los equipos directivos con su trabajo parecen bastante críticas (2,76).
- Los miembros de los equipos directivos valoran positivamente la calidad de la formación que se les ofrece, aunque tampoco son muy eufóricos en esta valoración (2,97). Sin embargo, valoran con puntuaciones bajas (2,28) la utilización de esta oferta.

CUADRO 9. Formación de los directivos

Variable	N	Media
Utilización de las diferentes modalidades de formación para la función directiva	47	2,28
Calidad de las diferentes modalidades de formación del profesorado	29	2,97

### Implicaciones para la mejora

- Habría que fortalecer el «agrado y la importancia» que se le conceden al Inglés, Conocimiento del medio y Castellano, para conseguir un equilibrio con las asignaturas que son más valoradas: Euskera y Matemáticas.
- Hay que seguir progresando en los logros académicos en las asignaturas y en los valores y hábitos. Así lo indica el espacio para la mejora que sugiere la discrepancia entre los que es y lo que debería ser.
- Hay que fortalecer el «clima instructivo» e intentar homogeneizar el logro en este campo con el de las demás variables correspondientes al ámbito de la didáctica.
- Los grupos directivos tienen que profundizar en su labor de coordinación y comunicación didáctica.
- Hay que mejorar el funcionamiento del Consejo escolar y situarlo al mismo nivel que el de los demás órganos organizativos.
- Hay que mejorar la organización del centro para los «deberes» y situar este campo de trabajo al mismo nivel que el de los demás campos relativos a la organización.
- Es preciso mejorar la coordinación entre etapas.
- Hay que trabajar y mejorar las relaciones con las instituciones del entorno. Los grupos directivos tienen que tomar esta labor con mayor responsabilidad.
- Se debería mejorar y fortalecer la motivación e identificación de los grupos directivos con su trabajo.
- Es posible mejorar la calidad de las modalidades de formación que se ofertan a los grupos directivos. Pero, sobre todo, es preciso aumentar la utilización de estas modalidades de formación.
- Al mismo tiempo hay que mantener la tensión pedagógica sobre los aspectos que han merecido una valoración positiva y, en la medida de lo posible, optimizar el trabajo sobre ellos. El trabajo bien hecho debe extenderse hacia los aspectos más críticos

para homogeneizar hacia arriba el funcionamiento global del centro. Los aspectos que han merecido una valoración positiva han sido los siguientes: el agrado e importancia de algunas asignaturas (Euskera y Matemáticas); el ámbito de la didáctica; la mayor parte de los aspectos del ámbito de la organización; el trabajo del grupo directivo en general y las relaciones internas del centro.

### Comparación entre profesores y directivos

A continuación presentamos una comparación de las puntuaciones proporcionadas por los profesores y las puntuaciones dadas por los grupos directivos. En el análisis de resultados nos centramos en aquellas variables cuya formulación es similar en los dos cuestionarios.

### Discusión de los resultados comparados entre los dos colectivos

- Respecto al agrado e importancia de las diferentes asignaturas no hay grandes diferencias. Se pueden efectuar dos pequeñas maticizaciones: a) los directivos dan mayores puntuaciones que los profesores a todas las asignaturas; b) aunque para ambos colectivos las dos asignaturas más importantes sean las mismas, cambia el orden: para los profesores la más importante es Matemáticas y la segunda en importancia el Euskera; en cambio, para los directivos la más importante es el Euskera y la segunda las Matemáticas.
- Los directivos valoran algo más el nivel de los logros académicos del centro (2,96) que los profesores (2,70).
- Ambos colectivos valoran positivamente la mayor parte de los aspectos didácticos. En algunas variables aparecen ciertas diferencias entre las valoraciones de ambos colectivos. En la variable «utilización de materiales, aula y edificio» los profesores dan una puntuación de 2,79 y los directivos

CUADRO 10. Comparación entre profesores y directivos

Variable	Profesores	Directivos
Agrado e importancia de Conocimiento del Medio	3,14	3,34
Agrado e importancia del Inglés	3,34	3,35
Agrado e importancia del Castellano	3,23	3,30
Agrado e importancia de las Matemáticas	3,47	3,61
Agrado e importancia del Euskera	3,41	3,75
Relaciones entre el profesor y los padres	3,43	3,50
Evaluación	3,29	3,14
Normas del aula y del centro	3,26	3,24
Logros académicos del centro	2,70	2,96
Organización del centro para los deberes	3,10	2,79
Respeto	3,23	3,25
Clima de clase: aprovechamiento del tiempo	3,43	3,31
Estado y satisfacción con respecto al edificio, aulas y materiales	2,95	3,00
Utilización de materiales, aulas y edificio	2,79	3,06
Satisfacción con las relaciones	3,45	3,50
Proyecto Educativo del Centro	3,02	3,27
Proyecto Curricular del Centro	3,00	3,16
Conocimiento e implicación con la Reforma	3,13	3,23
Grupo directivo	3,75	3,13
Orientación administrativa y organizativa del trabajo del grupo directivo	3,11	3,13
Orientación curricular del trabajo del grupo directivo	2,90	3,40
Reuniones del claustro	2,90	3,05
Relaciones con las instituciones y satisfacción con los servicios que ofrecen	2,45	2,42
Motivación e identificación con el trabajo	3,21	2,76
Utilización de las diferentes modalidades de formación	2,53	2,28
Calidad de las diferentes modalidades de formación	2,97	3,20

de 3,06. En la valoración del Proyecto Educativo del Centro los profesores otorgan una puntuación de 3,02 y los directivos de 3,27. La mayor diferencia, en torno a 0,50 puntos, aparece en la siguiente variable: «orientación curricular del trabajo del grupo directivo» (profesores 2,90 y directivos 3,40). Parece que respecto a esta variable hay una percepción diferente en ambos colectivos. Los directivos piensan que su trabajo tiene una gran orientación curricular y educativa.

- Respecto al ámbito de la organización, ambos colectivos han otorgado a todas las variables puntuaciones superiores a 2,5.

Todas son muy similares. Las matizaciones estarían en los siguientes aspectos: en la variable «organización del centro para los deberes» los profesores dan una puntuación de 3,10 mientras que los directivos dan una puntuación de 2,79.; en la valoración sobre el grupo directivo los profesores otorgan una puntuación de 3,75 y los directivos (más críticos con su labor) una puntuación de 3,13.

- Para ambos colectivos las relaciones internas merecen una valoración positiva. No es un ámbito problemático. Sin embargo, coinciden en valorar negativamente la variable «relaciones con las instituciones y satisfacción con los servicios que

ofrecen» (inspección, servicios de asesoría); los profesores la puntúan con 2,45 y los directivos con 2,42.

- La motivación e identificación con el trabajo es más alta en los profesores (3,21) que en los directivos (2,76).
- Ambos colectivos valoran de forma moderadamente positiva la calidad de las diferentes modalidades de formación que se ofrecen (3,20 los profesores y 2,97 los directivos). También ambos colectivos bajan sus puntuaciones a la hora de valorar la utilización de estas modalidades de formación. Los profesores justamente valoran por encima del 2,5 (2,53); los directivos otorgan una valoración de 2,28.

#### Conclusiones relativas a la comparación entre las valoraciones de los dos colectivos

- En ambos colectivos existen diferencias en cuanto a las valoraciones de la importancia de las diferentes asignaturas.
- Desde un punto de vista global, los ámbitos didáctico y organizativo de los centros merecen valoraciones moderadamente positivas por parte de ambos colectivos. Parece que son ámbitos normalmente incluidos en las rutinas de trabajo de los centros. Podemos decir que son ámbitos «normalizados» en el día a día de los centros.
- Las relaciones internas no son una cuestión problemática para ninguno de los dos colectivos. Las relaciones con las instituciones merecen valoraciones muy críticas para ambos colectivos.
- La motivación e identificación de los profesores con su trabajo es moderadamente positiva. La motivación e identificación de los directivos es menor y se encuentra más cerca de valoraciones problemáticas.
- Las modalidades de formación que se ofertan merecen valoraciones moderadamente positivas. La utilización de estas modalidades por ambos colectivos es muy crítica.

#### Implicaciones para la mejora

- Hay que trabajar para equiparar la valoración sobre la importancia y el agrado de cada una de las asignaturas del currículo.
- Hay que ampliar el esfuerzo diario que se realiza en los centros en los ámbitos didáctico y organizativo hacia las variables más críticamente valoradas.
- Respecto al ámbito didáctico estos son los aspectos que presentan un amplio espacio de mejora:
  - Proyección del Proyecto Educativo del Centro y del Proyecto Curricular del Centro.
  - Tutorías.
  - Tratamiento de la interdisciplinaridad.
  - Clima instructivo.
  - Impulso por parte del grupo directivo de la coordinación y comunicación didáctica.
- Respecto al ámbito organizativo se señalan aspectos mejorables:
  - Reuniones de claustro y de ciclo.
  - Orientación curricular del trabajo del grupo directivo.
  - El impulso por parte de los directivos de la identificación con el centro y de la implicación con el entorno.
  - El funcionamiento del Consejo escolar.
  - La organización del centro para los deberes.
  - La coordinación entre etapas.
  - La utilización del edificio, aulas y recursos.
- Hay que mejorar las relaciones con las instituciones externas al centro.
- Se necesita impulsar la motivación e identificación con su trabajo de los miembros de los grupos directivos.
- Es preciso impulsar la utilización de las diferentes modalidades de formación. Hay que avanzar en la mejora de estas modalidades de formación.

## Notas

<sup>1</sup> Esta investigación ha sido financiada por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV048.230-HA084/98).

## Referencias bibliográficas

- ÁLVARIZ, M. (1999). *Evaluación europea de la educación: diversidad y confluencia*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- AYERBE, P. y ETXAGUE, X. (1994). *Irakatsi, berrituz*. Lazkao (Gipuzkoa): Pax.
- AYERBE, P.; ETXAGUE, X. y LUKAS, J. F. (2002). *Instrumentos de evaluación de centros educativos*. San Sebastián: Ibaeta Pedagogía.
- BOLÍVAR, A. (1999). *Cómo mejorar los centros educativos*. Barcelona: Síntesis.
- CRONBACH, L. J. (1963). Course improvement through evaluation. *Teachers College Record*, nº 64, 672-683.
- ETXAGUE, X. (1994). *Nafarroako «D» eredu, 8-gn. Mailako ikasleen euskara errendimendua. Hainbat aldagai eskolarren eragina*. Bilbo: Euskal Herriko Unibertsitateko Argitarapen Zerbitzua (tesi doctoralak bilduma).
- GAIRÍN, J. (1996). *La organización escolar: contexto y texto de actuación*. Madrid: La Muralla.
- GAIRÍN, J. y DARDER, P. (1997). *Ikastetxeen antolamendua. Oinarrizko alderdiak*. Bilbo: Euskal Herriko Unibertsitateko Argitarapen Zerbitzua.
- GIMENO, J. (1992). *Comprender y transformar la enseñanza*. Madrid: Morata.
- HOUSE, E. R. (1992). Tendencias en evaluación. *Revista de Educación*, nº 299, 43- 55.
- LUKAS, J. F.; SANTIAGO, C.; MUNÁRRIZ, B.; MOYANO, N. y SEDANO, M. (2000). Euskal Autonomi Erkidegoko ikastetxeen kanpo-ebaluazioa. *Tanta*, nº 24, 39-63.
- LUKAS, J. F. y SANTIAGO, C. (2004). Evaluación de centros escolares de Educación Secundaria del País Vasco. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, vol. 6, nº 2, (consultado el 10 de diciembre de 2004 en: <http://redie.uabc.mx/vol6no2/contenido-lukas.html>).
- LUKAS, J. F. y SANTIAGO, C. (2004). *Evaluación educativa*. Madrid: Alianza.
- LUXÁN, J. M. DE (1998). La evaluación de la Universidad en España. *Revista de Educación*, nº 315, 11-28.
- MIGUEL, M. DE (1997). La evaluación de los centros educativos: una aproximación a un enfoque sistémico. *Revista de Investigación Educativa*, vol. 15, nº 2, 145-178.
- NEVO, D. (1998). La evaluación mediante el diálogo: una contribución posible al perfeccionamiento de la escuela. *Perspectivas*, vol. XXVIII, nº 1, marzo, 87- 100.
- PÉREZ JUSTE, R. et al. (1999). *Hacia una evaluación de calidad. Gestión, instrumentos y evaluación*. Madrid: Narcea.
- REDES, Equipo (1999). Una red de evaluación de centros de Educación Secundaria. *Infancia y Aprendizaje*, nº 85, 59-73.
- RESTREPO, P. (1990). *Evaluación del trabajo y resultados*. Madrid: Consejería de Integración Social de la Comunidad de Madrid.
- RUIZ, J. M. (1996). *Cómo hacer una evaluación de centros educativos*. Madrid: Narcea.
- THOMAS, S. (1998). Medir el valor añadido de la eficacia de las escuelas en el Reino Unido. *Perspectivas*, vol. XXVIII, marzo, 101-122.
- STAINBACK, S. y STAINBACK, W. (1999). *Aulas inclusivas*. Madrid: Narcea.

## Abstract

### **An evaluation of Basque Country Centres. Results of an investigation**

This current article shows the results of an evaluation of some educational centres carried out in the Basque Country Community. Although it is compromised in two parts, one whose aim was to design evaluation tools towards the centres in the context of the Basque Country and another one, to be able to apply them in a representative evaluation, we are just presenting one of those two. The results are based on teachers and managing staff departments' points of view from the centre.

**Key words:** *School evaluation, Questionnaire, Primary education, Improvement.*