

Acercamiento a la metodología para la evaluación de impacto de la superación de los directivos educacionales

Coming closer to the methodology for the evolution of impact of educational managers' upgrading

Lic. Ileana Márquez-Fabré, ileanamf@uo.edu.cu; Dr. C. Roberto Pérez-Rosell, perezrosell@uo.edu.cu

Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba

Resumen

La evaluación del impacto de la superación profesional específica de los directivos educacionales se valora como un proceso sistemático y complejo que relaciona la transformación formativa que producen las acciones de superación y la repercusión que se origina en el desempeño directivo, en la organización y en lo social, para revertir las limitaciones que aún subsisten en dicho proceso. En este trabajo se presenta una metodología para evaluar el impacto de la superación profesional de los directivos educacionales de la provincia Santiago de Cuba, contenido de estructura general, fases y etapas funcionales: los procesos de análisis y registro, seguimiento y gestión de nuevos impactos, interpretados como eslabones del proceso, que garantiza de forma sostenida el perfeccionamiento del proceso de dirección que desarrollan.

Palabras clave: Evaluación de impacto, superación a directivos educacionales, superación profesional.

Abstract

The evaluation of impact for the professionals' of education upgrading is valued as a systematic and complex process that relate the formative transformation the upgrading actions produce as well as the repercussion they originate in the manager's behaviour in the organizational and in the social field, so as to revert the handicaps that are still existing in such a process. In this piece of work the author introduces a methodology to evaluate the impact of evaluating the professional education managers in the province of Santiago de Cuba, having a general structure, functional steps and phases: the processes of analysis and registration, appearance and administration of the new impacts, interpreted as links of the process, that guarantee in a subtended manner the improvement of the managing process that is developed.

Key words: evaluation of impact, educational managers upgrading, professional upgrading.

Introducción

En la actualidad resulta imprescindible abordar un tema tan crucial y controvertido como es la superación de los directivos educacionales, dada la necesidad de lograr la calidad en la educación, que se exige en los Lineamientos de la política económica y social del país.

El propósito esencial de este trabajo es presentar un acercamiento a una metodología para evaluar el impacto de la superación profesional de los directivos educacionales de la provincia Santiago de Cuba, elaborada como parte de la producción científica de los autores en el proyecto: Perfeccionamiento del proceso de dirección de las instituciones educativas.

Se reseñan los trabajos de otros autores que han considerado necesario partir de los fundamentos de la evaluación, del impacto y de la superación. En este sentido, se asume que el proceso de evaluación de impactos de la superación de directivos se debe estudiar en su integralidad, en nuestro caso, desde la Dirección de la Educación a fin de revelar sus rasgos esenciales a partir de las aportaciones de las investigaciones anteriores.

Existen diferentes autores que en sus obras plantean definiciones sobre la evaluación conforme a su objeto, ya sea sobre proyectos o programas de investigaciones y de formación, medio ambiente, social, entre otras. En sentido general, manifiestan que la evaluación es un proceso que permite realizar valoraciones concretas, de acuerdo con los objetivos y metas propuestas, para la certera toma de decisiones.

Desarrollo

Algunos antecedentes teórico-metodológicos: En este trabajo se comparte con el análisis realizado por los doctores Pedro Valiente Sandó y María Alicia Álvarez Reyes de la UCP de la provincia Holguín en la que consideran a la evaluación, como componente del proceso de enseñanza aprendizaje, correspondiéndole la función de valorar en qué magnitud y con qué profundidad se han producido los cambios del comportamiento inicial al estado deseado previsto en los objetivos.

El concepto impacto ha sido objeto de múltiples definiciones en la literatura referida a los problemas de la formación y superación de los recursos humanos.

El término impacto, de acuerdo con el *Diccionario de uso del español* proviene de la voz *impactus*, del latín tardío y significa, en su tercera acepción, “impresión o efecto

muy intensos dejados en alguien o en algo por cualquier acción o suceso”; y el *Diccionario de la Real Academia Española* consigna una cuarta definición del vocablo, asociada a la cuestión ambiental, que dice conjunto de posibles efectos negativos sobre el medio ambiente de una modificación del entorno natural como consecuencia de obras u otras actividades.

A partir, de las definiciones dadas por investigadores como Ortiz (2003), Rabazza (2003), Cabrera (2003) se revelan de forma sintética que cuando se refiere a impacto de la superación o capacitación se limitan a considerar la existencia, entre otros, de los rasgos siguientes:

- Expresa una relación causa–efecto entre la (s) acción (es) de superación y:
 - El comportamiento en el desempeño profesional de los participantes en las mismas.
 - Los resultados organizacionales.
- Los cambios tienen un carácter duradero y son significativos.

La Asociación Internacional de Evaluación de Impacto, en los Principios Internacionales de la Evaluación del Impacto, ofrece una definición que engloba algunos de los conceptos empleado por distintos autores que han trabajado en esta temática y consigna que “...La evaluación del impacto social (EIS) comprende los procesos de análisis, seguimiento y gestión de las consecuencias sociales, voluntarias e involuntarias, tanto positivas como negativas, de las intervenciones planeadas (políticas, programas, planes, proyectos), así como cualquier proceso de cambio social, invocado por dichas intervenciones...” Abreu P. y Plasencia M. (2004). La evaluación de impactos puede considerarse como un proceso que integra los procesos de análisis, seguimiento y gestión de los impactos de un hecho, fenómeno, proceso o resultado.

Consideraciones teóricas para la evaluación de impacto de la superación profesional de los directivos educacionales

Se entiende como evaluación de impacto de la superación específica del directivo educacional al proceso de evaluación sistemático e integrador, que en su dinámica expresa la relación dialéctica entre la transformación formativa que produce el proceso de superación profesional específica y la repercusión que origina, con manifestación personal en el directivo, en la organización y en el contexto social.

La investigadora Márquez. (2011) en su artículo referido a particularidades de la evaluación de impacto de la superación a cuadros educacionales explica que no es la evaluación de la superación del directivo que se diseña y desarrolla en cada forma de superación; tampoco es la evaluación del proceso de superación lo que se lleva a cabo a través de su validación en el trabajo metodológico de la planta de profesores y el departamento de Preparación y Superación de cuadros y reservas del gobierno. Se trata de un proceso de evaluación con tres direcciones de desarrollo o dimensiones espaciales en las que se proyectan los impactos de la superación del directivo:

- **Dimensión personal:** aborda las repercusiones originadas de las transformaciones que la superación produce en el desempeño del directivo; así como el crecimiento profesional mediante el desarrollo de la Cultura Integral de Dirección.
- **Dimensión Organizacional:** Abarca las repercusiones originadas de las transformaciones que la superación produce en el proceso de dirección así como en los procesos objetos de la dirección que se desarrollan en las instituciones docentes y de las estructuras territoriales del sector.
- **Dimensión Social:** Abarca las repercusiones de la superación profesional en la calidad de la educación que se desarrolla en el territorio, así como la repercusión social de las transformaciones en las relaciones de dirección que se revelan entre cuadros, instituciones docentes, la familia, las organizaciones y entidades del entorno socio económico.

Se toma en consideración que el proceso de evaluación de impacto de la superación específica del directivo educacional en su desarrollo tiene como eslabones a los subprocesos de registro y análisis, seguimiento y gestión de nuevos impactos:

- **El registro y análisis** comprende las acciones antes y durante el desarrollo de la superación para garantizar que ese proceso sea eficiente; en este momento se registran los impactos, a partir de las transformaciones iniciales que producen los aprendizajes asimilados.
- **La gestión de nuevos impactos** abarca las acciones encaminadas a la generación de nuevas repercusiones para hacer duraderos y activos los impactos de la superación con un alto grado de relevancia.

- **Seguimiento** comprende las acciones en las tres etapas del desarrollo de la superación (antes, durante y después), tiene en cuenta los impactos derivados del análisis y gestión registrados, enfocado a establecer los planes de mejora en las instancias organizativas que diseñan, ejecutan, y evalúan la superación. Es decir, abarca las acciones para lograr un alto grado de eficacia.

Este proceso de evaluación es sistemático pues se hace corresponder con los eslabones de impacto, lo que requiere de ir a la búsqueda de los efectos que se producen en cada momento o etapa de la superación profesional. Lo integrador se revela a partir de la finalidad de dicha evaluación, al ir a la búsqueda de los efectos que se originan en las tres dimensiones: personal, organizacional y social.

El desarrollo de la superación profesional produce transformaciones que son de índole cultural, concretándose en el crecimiento de:

- La cultura integral de dirección en el directivo.
- La cultura directiva organizacional en el proceso de dirección tanto en el nivel de escuela como en el nivel de municipio.
- La cultura social en el entorno de la escuela, en particular en las relaciones directivas de la escuela con las organizaciones comunitarias, la familia y otras instituciones.

Todas estas relaciones entre las diferentes culturas se sintetizan en una categoría llamada transformaciones culturales, entendidas como aquellos cambios que se producen en el proceso de superación profesional de los directivos educacionales, vistos en las dimensiones personal, organizacional, y social (Gráfico 1).

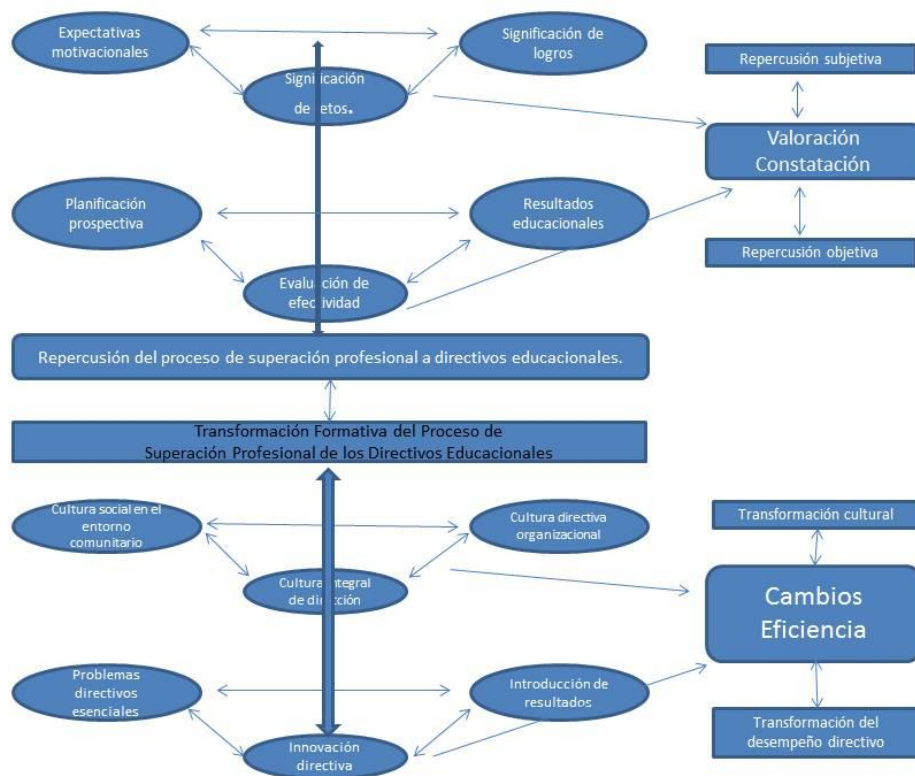


Gráfico 1 Transformaciones culturales

La identificación y tratamiento de los **problemas directivos esenciales** constituyen la base para la búsqueda de soluciones a través de la actividad científica educacional, insertada en el proceso de superación profesional que se desarrolla, lo que requiere, por parte del directivo, de una mayor proyección científica en su quehacer, al aprovechar todo el potencial científico con que cuenta y ponerlo en función de los intereses de la organización, la difusión y socialización de los resultados científicos, así como, potenciar las investigaciones en función de los intereses de la organización.

La utilización de la **introducción de los resultados científicos** que se van consiguiendo posibilita en la labor directiva un mayor perfeccionamiento en los procesos que se dirigen, en tanto le resulta más certera la toma de decisiones para la solución de los problemas existentes, le ofrece las posibilidades para la creación, en su práctica directiva, de nuevos enfoques, puntos de vistas, modos de ejercer influencia ante el colectivo laboral, de ahí **la innovación directiva**.

La innovación directiva, da lugar a una mayor eficiencia en la labor que realiza, al incorporar la actividad científica educacional, de ahí emerge la categoría transformación del desempeño directivo.

Se resume entonces que la transformación formativa del proceso de superación profesional de los directivos educacionales, incluye la relación dialéctica entre la transformación cultural y la transformación del desempeño directivo, vista como los cambios que se reflejan en él a partir de lograr eficiencia en los procesos que dirige.

Es necesario considerar que a la hora de evaluar impacto de la superación no se puede plantearla sólo a nivel de la transformación formativa, se debe tener en cuenta además la repercusión del proceso de superación profesional de los directivos educacionales que logra en su interior dos categorías la **repercusión objetiva** que tiene como unidad a la constatación, y la **repercusión subjetiva** expresada en la valoración como núcleo.

La repercusión objetiva emerge de la síntesis de la planificación prospectiva, los resultados educacionales y la evaluación de la efectividad, en tanto se verifican los resultados que se logran en cada etapa del curso, en correspondencia con lo previsto según se enmarcó en la planificación, constatar que aspectos permitieron o no cumplir con los objetivos fijados en la misión y visión del centro.

La repercusión subjetiva queda sintetizada en la relación entre las expectativas motivacionales la significación de los logros y la satisfacción de los retos; al valorarse que en el proceso de superación profesional las motivaciones y necesidades de los directivos queden satisfechas, manifestadas en los logros que van alcanzando, al tener un significado en su labor directiva, expresadas en la organización y en el entorno comunitario; por lo que constituye un reto el proceso de superación que se lleva a cabo.

Es preciso significar que, tal y como se observa en el esquema, la evaluación de impacto de la superación profesional específica del directivos educacionales tiene como eje dinamizador central, la dinámica de la relación dialéctica entre la transformación formativa que produce el proceso de superación profesional de los directivos educacionales y la repercusión que se origina, cuya sistematización se expresa por los momentos o eslabones de análisis o control de los impactos durante el desarrollo de la superación, que a su vez va alcanzando nuevos estadios, por lo que surgen nuevos impactos, donde su gestión se hace imprescindible al propiciar que se mantengan activos, positivos y duraderos estos impactos, sin dejar de tener en cuenta las correcciones necesarias y oportunas como seguimiento.

A nuestro juicio, este proceso de evaluación de impacto de la superación se convierte en una herramienta valiosa por el carácter integrador que posee al estar encaminado en las

tres dimensiones declaradas: social, organizacional y personal; lo que nos permite acercarnos a una metodología que se pone a su consideración:

Acercamiento a la metodología para la evaluación de impactos de la superación profesional

Objetivo: Constatar el logro de los objetivos previstos en el diseño de la superación profesional específica para los directivos educacionales, así como la propagación de las transformaciones en la cultura integral de dirección y en la capacidad de innovación directiva de los cursistas a otros directivos, en el Sistema de Dirección de la organización educacional y la influencia de la institución educativa en la comunidad donde radica, que conlleve a la toma de decisiones dirigidas a la corrección del proceso de superación profesional específica para los directivos educacionales.

Estructura General: Variables, dimensiones y subdimensiones

Variables:

Contexto de las relaciones de la Educación con la Sociedad.

Nivel de Dirección Educacional.

Desarrollo personal del directivo.

Estructura por eslabones del proceso: Etapas funcionales

-Registro y análisis de impactos.

-Gestión de nuevos impactos

-Seguimiento de los impactos

En el interior de cada uno de ellos se declaran los procedimientos.

Registro y análisis de impactos. Procedimiento general

Precisar las subdimensiones e indicadores.

Elaborar los instrumentos y procesamiento de los resultados.

Registrar las transformaciones formativas y repercusiones antes y durante el proceso de superación.

Tomar decisiones para los ajustes correspondientes, tanto en la planificación como en el desarrollo de la superación a los directivos educacionales.

Gestión de nuevos impactos. Procedimiento general

Constatar acciones para la producción o generación de nuevas transformaciones y repercusiones.

Sistematizar las nuevas repercusiones que aparecen producto de las transformaciones iniciales y las otras nuevas que surgen.

Registrar los nuevos impactos.

Elaborar indicadores para esta etapa y procesar los resultados.

Detectar vías para la propagación de las transformaciones y repercusiones a otros directivos educacionales.

Tomar decisiones para ajustes correspondientes en el desarrollo de la superación a los directivos educacionales.

Seguimiento de los impactos. Procedimientos

Conciliar los impactos registrados en las etapas de análisis gestión.

Consolidar las valoraciones y ajustes a la superación declarados.

Elaborar el plan de mejora en torno al proceso de superación, con vista al perfeccionamiento del proceso de superación de los directivos educacionales.

Fases: Queda expresado como la dinámica del proceso de evaluación de impacto. Refleja el movimiento de toda la estructura de la metodología; el desarrollo del PEI como un todo.

- Caracterización y diseño del proceso de evaluación de impacto.
- Capacitación de los implicados.
- Precisión de los procedimientos para el análisis, gestión, y seguimiento de los impactos.
- Ejecución (abarca completamiento de indicadores, confección y aplicación de los instrumentos).
- Validación de los resultados del proceso de evaluación de impacto de la superación a directivos educacionales.

Caracterización y diseño del proceso de evaluación de impacto

- Estudiar toda la documentación relacionada con el objeto de la evaluación.
- Diagnosticar las condiciones objetivas para la ejecución de la evaluación.
- Selección del grupo evaluador, así como responsable.
- Crear comisiones de trabajo, así como designar responsables.

- Determinar las variables, dimensiones y subdimensiones.
- Intercambio de información con la máxima dirección de la institución donde se desempeñan los directivos que asisten a la superación: importancia y expectativas del proceso de evaluación de impacto de la superación. Decisiones respecto a: Aseguramientos organizativos y técnicos materiales; plazos de entrega de resultados; participación institucional y del personal necesario.

Capacitación de los implicados:

- Preparación teórico-metodológica al grupo evaluador.
- Concebir el plan de evaluación de impacto para la superación.
- Delimitar funciones y tareas para cada grupo de trabajo.
- Planificar y organizar la evaluación para lograr el compromiso de cooperación de los participantes.
- Establecer cronograma de trabajo.
- Perfilar y contextualizar los aspectos a evaluar.

Precisión de los procedimientos para el análisis, gestión, y seguimiento de los impactos.

- Registrar las transformaciones formativas y las repercusiones que surgen en el proceso de superación.
- Sistematizar los nuevos impactos que aparecen como resultado de la aplicación de los aprendizajes logrados.
- Tomar decisiones para lograr los ajustes pertinentes antes, durante y después de la superación.
- Elaborar plan de mejora

Ejecución

Determinar indicadores que se van a evaluar.

Elaborar los instrumentos a aplicar

Recoger información y procesar datos.

Socializar los resultados ante el personal objeto de evaluación.

Elaborar el informe final a partir de la triangulación de los impactos evaluados en cada dimensión, o sea, a través de la información obtenida en cada variable.

Presentar los resultados ante la máxima dirección de la organización.

Toma de decisiones en el desarrollo de los planes de mejora, que posibiliten las correcciones necesarias en la planificación, organización y desarrollo de la superación de los directivos educacionales.

Validación de los resultados del proceso de evaluación de impacto de la superación a directivos educacionales

Valorar el cumplimiento del objetivo propuesto en la evaluación de impacto.

Calidad del desarrollo del proceso, así como del trabajo de los participantes.

Efectividad y pertinencia del proceso de evaluación de impacto. Validar los procedimientos aplicados y derivar ajustes al PEI.

Evaluar la lógica con la que se diseñó e implementó el proceso de evaluación de impacto.

El diseño de la metodología para evaluación del impacto de la superación profesional de directivos educacionales fue socializada en diferentes talleres con los directivos del órgano de cuadros de los (9) municipios de educación en la provincia y especialistas del órgano de cuadros de la provincia de educación, los multiplicadores de las escuelas de cuadros territoriales, así como en las preparaciones de las plantas académicas dirigidas por el departamento de Preparación y Superación de Cuadros y Reservas de Gobierno.

Conclusiones

- 1. En este artículo se presentan los argumentos teóricos para la comprensión de la evaluación de impacto de la superación profesional a los directivos educacionales, entendida como el proceso de evaluación sistemático e integrador, que en su dinámica expresa la relación dialéctica entre la transformación formativa que produce el proceso de superación profesional específica y la repercusión que origina, con manifestación personal en el directivo, en la organización y en el contexto social.***
- 2. Las consideraciones planteadas sobre la evaluación de impacto de la superación se convierte en una herramienta valiosa por el carácter integrador***

que posee al estar encaminado en las tres dimensiones declaradas: social, organizacional y personal; que se concreta en una metodología.

3. *La aplicación de la metodología les resulta útil al sector educacional de la provincia Santiago de Cuba, pues le posibilita corregir, reajustar los procesos de superación en aras de lograr el perfeccionamiento del proceso de dirección de las instituciones educacionales.*

Referencias bibliográficas

1. Álvarez R., M. A., Valiente S., P. (2009). *Metodología para evaluar el impacto de la Superación de Directivos Educativos*. Recuperado de www.monografias.com/trabajos16/evaluacion-directivos-educacion.
2. Márquez F., I. (2011). Particularidades de la evaluación del impacto de la superación de los directivos educacionales. Recuperada de www.eumed.net/rev/ced
3. Ortiz O., F. (2003). *Análisis de los indicadores más frecuentes para medir el impacto de la capacitación de los directivos*. Ponencia presentada en Evento sobre la Evaluación de Impacto de la capacitación, Matanzas, Cuba.
4. Rabazza P., F. (2003). *La medición del impacto de la capacitación: El caso de un Diplomado*. Ponencia presentada en Evento sobre la Evaluación de Impacto de la capacitación, Matanzas, Cuba, 2003.
5. Solórzano B., M. R. (2008). *Modelo para la evaluación del impacto de los programas de alfabetización*. La Habana. Editorial Pueblo y Educación.