

El papel de la evaluación en los procesos de cambio educativo

Esther López-Martín y Eva Expósito-Casas

Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)

Resumen: El objetivo del presente trabajo es profundizar en el papel esencial que juega la evaluación en los procesos de cambio educativo. Para ello, en primer lugar, se conceptualizan los procesos de cambio en educación y sus principales características. A continuación, el discurso se centra en la importancia de la evaluación durante las diferentes fases que conllevan los procesos de cambio (iniciación, implementación e institucionalización), con la finalidad de optimizar dichos procesos.

Palabras clave: Cambio educativo, evaluación, mejora de la escuela, innovación.

Como referenciar este trabajo:

López-Martín, E., & Expósito-Casas, E. (2016). *El papel de la evaluación en los procesos de cambio educativo*. Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). Recuperado de: http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:DptoMIDEII-FEDU-Articulos-Elopez-Evaluacion/Lopez_Esther_Evaluacion.pdf

Autor de correspondencia: Esther López-Martín. Departamento MIDE II - UNED. C/ Juan del Rosal, 14 – 28040 Madrid (España). E-mail: estherlopez@edu.uned.es

Los procesos de cambio en educación

La sociedad actual se encuentra inmersa en un proceso de cambio constante. En palabras de Fullán (2002), el cambio puede considerarse endémico en la sociedad moderna y, por ello, es necesario que los diferentes subsistemas sociales se adapten a este entorno cambiante para garantizar su propia supervivencia.

La Real Academia Española (2014) define el *cambio* como la acción y el efecto de cambiar¹, es decir, como la acción y el resultado de dejar una cosa o situación actual para tomar otra. Por su parte, el *proceso*² hace referencia al conjunto de fases sucesivas que implica un fenómeno natural o una operación artificial. De esa forma, los *procesos de cambio* son aquellas fases sucesivas que deben darse para pasar de una situación actual a otra diferente.

Dentro del ámbito educativo, el cambio puede entenderse como un proceso o un resultado, intencional o espontáneo, y que puede afectar a todo el sistema educativo o a un ámbito reducido del mismo (Murillo, 2002). Murillo concibe el cambio como “cualquier proceso que conlleva alteraciones a partir de una situación inicial, modificaciones que pueden ser tanto intencionales, gestionadas y planificadas como naturales; igualmente, son cambios los resultados de tales procesos (es decir, cada una de las diferencias y alteraciones en sí mismas)” (2002, p. 17).

Los cambios educativos pueden afectar a diferentes niveles: el aula (nivel micro), las escuelas o la comunidad local (nivel meso), y las entidades estatales, nacionales e internacionales (nivel macro) y, en cada uno de estos niveles, los actores y los factores que intervienen en el mismo pueden ser diferentes (Kozma, 2003). A su vez, dependiendo del nivel en el que se sitúe el cambio, éste conllevará más o menos tiempo, siendo los cambios a nivel macro los que requieren de un lapso de tiempo mayor (Comfort, 1982).

¹ Del latín *cambiāre*.

² Del latín *processus*.

Tomando como referencia estos niveles, se pueden diferenciar tres tipos de cambios:

- Reforma educativa (*nivel de sistema educativo*). Definido como “aquel cambio en el sistema educativo intencional y profundo, que responde a una política educativa determinada; que se produce con intención de perdurar; que ha emanado del Estado o de alguna autoridad educativa regional con competencias plenas en materia educativa y se ha reflejado en alguna normativa de orden superior” (Eurydice, 1997, p. 7). Desde esta perspectiva, la reforma implica una modificación de gran amplitud (modificación del marco general de la enseñanza, sus metas, su estructura y su organización) que afecta a todo el sistema educativo o a alguno de sus subsistemas (De la Torre, 1994, Rivas, 2000) y “entraña un cambio de mayor intensidad y amplitud que la simple innovación de una faceta, aspecto o componente” (Rivas, 2000, p. 21).
- Mejora escolar (*nivel de centro*). La mejora de la escuela se entiende como “un cambio planificado y sistemático, coordinado y asumido por el centro educativo que busca incrementar su calidad en el centro mediante una modificación tanto de los procesos de enseñanza y aprendizaje como de la organización del centro” (Murillo, 2002, p. 9).
- Innovación (*nivel de aula*). Rivas (2000) define la innovación como “la incorporación de algo nuevo dentro de una realidad existente, en cuya virtud ésta resulta modificada” (p. 20). En este sentido, la innovación educativa hace referencia tanto al proceso como al resultado de introducir nuevos métodos de enseñanza, nuevos recursos, nuevos modos de organización, etc. Cabe señalar que este es el término más genérico y, en numerosas ocasiones, se utiliza para hacer referencia a cualquier novedad o mejora educativa.

Los procesos de cambio descritos anteriormente podrán calificarse de mejora, si “el cambio promovido incorpora unas respuestas más aceptables que las existentes respecto a los valores o prioridades que se hayan establecido” (Gairín y Rodríguez-Gómez, 2011, p. 32). Por tanto, es importante destacar que, aunque los cambios se introducen con el objetivo de mejorar, no todos los cambios producen una mejora (resultados positivos).

Aunque los cambios pueden ser espontáneos, aquellos que tienen una mayor relevancia en educación son los planificados, ya que la educación se caracteriza por su sistematicidad y, consecuentemente, resulta coherente pensar en procesos de cambio planificado que permitan alcanzar los objetivos pedagógicos o sociales que se persiguen (Gairín y Rodríguez-Gómez, 2011).

Los procesos de cambio sistemático conllevan una serie de fases que, según Fullan (2002), se concretan en:

- *Iniciación* (también denominada movilización, mentalización o concienciación). Hace referencia al proceso por el cual se decide llevar a cabo el cambio.
- *Implementación* (o aplicación inicial). Supone los primeros intentos de llevar a la práctica el cambio (los primeros años de aplicación).
- *Institucionalización* (continuación, incorporación, normalización o afianzamiento). Es una etapa que surge como extensión de la anterior, por la cual el cambio se mantiene durante un plazo fijado como referencia. En esta fase, el cambio se incorpora como parte del sistema o desaparece como consecuencia del desgaste o porque se decide abandonarlo.

Por su parte, Murillo y Krichesky (2012) identifican las siguientes cinco fases:

- *Iniciación*. El cambio comienza cuando uno o varios miembros de la comunidad escolar toman la decisión de llevarlo a cabo. El desencadenante del cambio puede ser interno o externo pero, en cualquier caso, resulta fundamental que la propuesta de mejora concreta provenga de un agente interno al centro.
Dentro de la fase de iniciación, y una vez se ha logrado el consenso necesario para iniciar el proceso de cambio, se debe llevar a cabo el diagnóstico de las necesidades de mejora y una priorización de las mismas.
- *Planificación*. Refleja la descripción de los objetivos que se desea alcanzar y las estrategias que se establecerán para conseguirlos.
- *Implementación*. Puesta en práctica de las acciones y actividades previamente planificadas.

- *Evaluación*. Proceso de reflexión sistemática dirigida a analizar los objetivos de mejora alcanzados (previstos o no).
- *Institucionalización*. En esta fase el cambio deja de considerarse algo novedoso o especial y se asume como la forma habitual de proceder.

A la luz de lo expuesto anteriormente, se pueden establecer algunas características compartidas por los procesos de cambio (Fullan, 2002; Murillo y Krichesky, 2012):

- *No linealidad*. No se trata de un proceso lineal, “lo acontecido en cada fase puede tener efectos retroactivos y alterar las decisiones tomadas en la etapa anterior” (Fullan, 2002, p. 80).
- *Continuidad*. Los procesos de cambio no pueden concebirse como acciones aisladas.
- *Permanente y cíclico*. Deben formar parte de la cultura del centro e integrarse en su seña de identidad.
- *Complejidad*. Los procesos de cambio son lentos y difíciles. Además, son numerosos los factores que pueden interactuar y afectar a cada una de las fases mencionadas anteriormente.
- *Necesidad de implicación y compromiso* con el cambio por parte de toda la comunidad educativa.
- *Capacitación* (formación). Desarrollo de las capacidades de los agentes implicados para participar activamente en los procesos de cambio.

La evaluación en los procesos de cambio escolar

De la Orden concibe la evaluación como un “proceso sistemático de recogida, análisis e interpretación de información relevante y fiable para describir cualquier faceta de la educación y formular un juicio de valor sobre su adecuación a un criterio o patrón como base para la toma de decisiones respecto a dicha faceta (De la Orden, 1997, p. 16). En dicha definición es posible identificar las estructuras básicas que subyacen a cualquier proceso de evaluación (Castillo y Cabrerizo, 2010):

- Proceso dinámico, abierto y contextualizado que se desarrolla durante un largo periodo de tiempo.
- A lo largo de dicho proceso, se deben cumplir varios pasos sucesivos, de forma que puedan darse las tres características esenciales de toda evaluación:

1ª Fase: Obtener información. Mediante la aplicación de instrumentos válidos y fiables que permitan obtener información sistemática, rigurosa, relevante y apropiada que fundamente la consistencia y seguridad de los resultados de la evaluación.

2ª Fase: Formular juicios de valor. La información recogida debe permitir fundamentar el análisis y la valoración de los aspectos que se pretenden evaluar para así poder formular un juicio de valor lo más ajustado posible.

3ª Fase: Tomar decisiones. De acuerdo con las valoraciones emitidas se podrán tomar las decisiones de mejora oportunas.

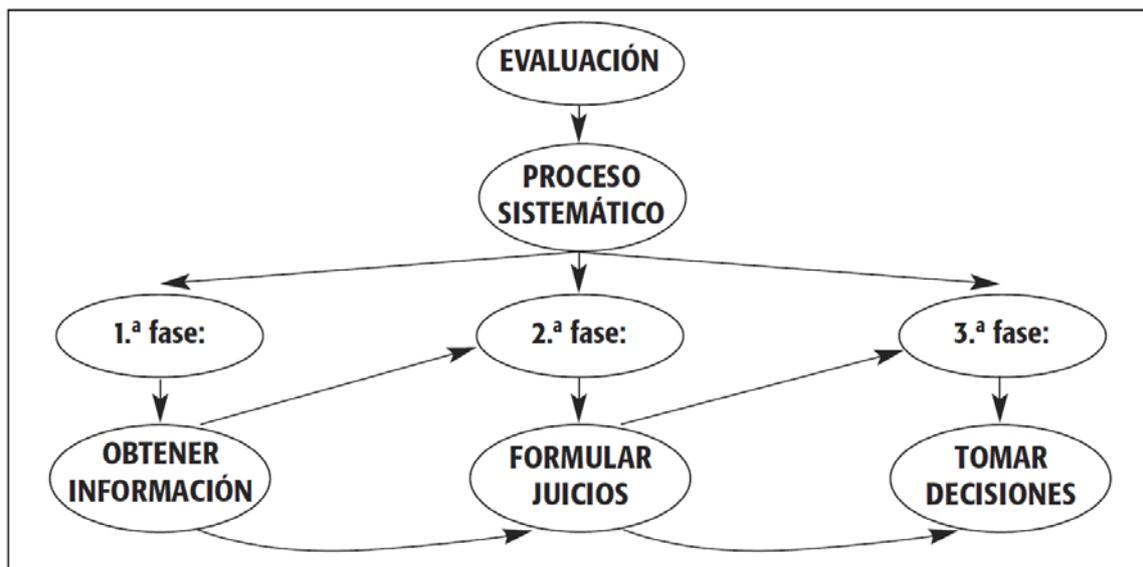


Figura 1: Estructura básica del concepto de evaluación

Fuente: Castillo y Cabrerizo (2010, p. 17).

Cualquier proceso de evaluación puede clasificarse en función de diferentes criterios y, como consecuencia de ello, es posible hacer referencia a diferentes tipos de evaluación (Casanova, 1995; Castillo y Cabrerizo, 2010):

- Según el *momento*: inicial (al inicio del proceso), procesual (durante el proceso) o final (al finalizar el proceso).
- Según la *finalidad*: diagnóstica (conocer la situación de partida), formativa (ajustar y regular los procesos) y sumativa (analizar los procesos alcanzados).
- Según la *extensión*: global (abarca la totalidad de los componentes y dimensiones del objeto evaluado) y parcial (se centra en componentes y dimensiones concretas).
- Según el *origen de los agentes evaluadores*: interna (promovida y llevada a cabo por los propios agentes integrantes de un centro, programa, etc.) y externa (realizada por agentes o instancias externas al objeto evaluado).
- Según los *agentes*: auto-evaluación (los agentes evaluadores evalúan su propio trabajo), hetero-evaluación (los evaluadores y los evaluados no son las mismas personas) y co-evaluación (los evaluadores y los evaluados intercambian su papel alternativamente, evaluándose mutuamente).
- Según el *normotipo*: normativa (el referente de comparación es un grupo normativo, por ejemplo, el rendimiento medio de una clase) y criterial (el referente de comparación es un criterios de evaluación previamente definido).

Conocer las características esenciales del proceso de evaluación, así como sus principales funciones, puede ayudar a comprender el papel fundamental que ésta juega en los procesos de cambio educativo. Dicha importancia en parte deriva de su carácter instrumental, ya que “la evaluación, más allá de un juicio de valor, se justifica porque permite el ajuste de las decisiones sobre el objeto, o faceta del objeto evaluado, y este ajuste decisional supone en todas las circunstancias una mejora del mismo” (De la Orden, 1997, p. 25). En este sentido, una forma de optimizar los procesos de cambio pasa por asociar la evaluación a las diferentes fases de dicho proceso: iniciación, implementación e institucionalización. A continuación, se detalla el papel de la evaluación en cada una de ellas:

- *Iniciación*. Independientemente del tipo de cambio que se desee llevar a cabo y de las razones que lo hayan desencadenado, todo proceso de cambio debe partir de un *diagnóstico* previo a partir del cual se determinen las necesidades educativas a las que se debe dar respuesta. En este diagnóstico de necesidades es importante considerar a

todos los agentes que posteriormente van a participar en el proceso de cambio ya que, de esta forma, asumirán la decisión de cambio como propia y se sentirán responsables del proceso.

Tras la identificación de las necesidades de mejora y la priorización de las mismas, se debe continuar con la planificación. El plan resultante, a su vez, debe ser evaluado de forma que se asegure la adecuación del diseño y la coherencia interna, es decir, la congruencia inter e intra componentes del plan (objetivos, actividades, recursos, temporalización, etc.) (De la Orden, 1997).

- *Implementación.* La evaluación en esta fase permitirá conocer hasta qué punto las acciones y actividades previamente planificadas se están llevando a la práctica, es decir, aporta información sobre el nivel de ejecución del plan. Los resultados de esta evaluación ayudarán a tomar decisiones sobre la conveniencia de llevar a cabo algunos ajustes respecto el plan inicialmente diseñado, de forma que se garantice la consecución de los objetivos previstos. A su vez, un adecuado seguimiento del proceso (evaluación de seguimiento) repercutirá positivamente sobre la evaluación de los resultados, ya que de otra forma no se podrá garantizar que los resultados alcanzados se deban al proceso de cambio implementado.

- *Institucionalización.* Finalizado el proceso de cambio, la evaluación permitirá determinar el nivel de consecución de los objetivos. En este punto, De la Orden (1997), indica que la evaluación del producto debe estar dirigida a analizar tanto la eficacia como la eficiencia del proceso de cambio.

A modo de conclusión

La adaptación del sistema educativo a las necesidades del entorno, requiere de la implementación de procesos de cambio que pueden afectar a una o varias partes del sistema

(aula, ciclo educativo, escuela, etc.). La finalidad última de estos procesos suele ser la de mejorar una situación existente pero, en ocasiones, se observa cómo los resultados alcanzados no se ajustan a lo esperado. En este trabajo se ha analizado cómo vincular la evaluación a las diferentes fases de los procesos de cambio permite optimizar dicho proceso y garantizar la consecución de los objetivos deseados.

Así, la evaluación durante la fase de iniciación ayudará a establecer unos objetivos realistas, alcanzables, consensuados y vinculados con las necesidades que se deben dar respuesta. Por su parte, la evaluación de la planificación (el plan diseñado) contribuirá a asegurar que se han previsto todos los elementos (recursos, tiempo, etc.) que harán posible la consecución de los objetivos. La evaluación del proceso proporcionará información sobre el nivel cumplimiento del plan diseñado, y permitirá justificar la necesidad de llevar a cabo ciertos ajustes sobre dicha planificación inicial. Finalmente, durante la fase de institucionalización, se debe analizar hasta qué punto los objetivos previstos han sido alcanzados. Los resultados de esta evaluación podrán ser tomados como base para iniciar nuevos procesos de cambios ya que, como se ha indicado anteriormente, el proceso de cambio es permanente y cíclico y debe formar parte de la cultura del centro.

Bibliografía

- Casanova, M.A. (1995). *Manual de evaluación educativa*. Madrid: La Muralla.
- Castillo Arredondo, S., & Cabrerizo Diago, J. (2010). *Evaluación educativa de aprendizajes y competencias*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Comfort, L. K. (1982). *Education policy and evaluation: A context for change*. New York: Pergamoon Press.
- De la Orden, A. (1997). Evaluación y optimización educativa. En H. Salmerón (Ed.), *Evaluación educativa: teoría, metodología y aplicaciones en áreas de conocimiento* (pp. 13-28). Granada: Grupo Editorial Universitario.
- De la Torre, S. (1994). *Innovación Curricular: Proceso, estrategias y evaluación*. Madrid: Dykinson.
- EURYDICE (1997). *Una década de reformas en la educación obligatoria de la Unión Europea (1984-1994)*. Bruselas: Unidad Europea de Eurydice.
- Fullan, M. (2002). *Las fuerzas del cambio* (Vol. 5). Madrid: Ediciones AKAL.
- Fullan, M. (2002). *Los nuevos significados del cambio en la educación*. Barcelona: Octaedro.
- Gairín Sallán, J., & Rodríguez-Gómez, D. (2011). Cambio y mejora en las organizaciones educativas. *Educar*, 47(1), 31-50.
- Kozma, R. B. (Ed.) (2003). *Technology, innovation, and educational change: a global perspective*. Eugene, OR: International Society for Technology in Education (ISTE).
- Murillo, F.J. (2002). La "Mejora de la Escuela": concepto y caracterización. En F.J. Murillo y M. Muñoz-Repiso (Coords.), *La mejora de la escuela: un cambio de mirada*. Barcelona: Octaedro.

Murillo Torrecilla, F. J., & Krichesky, G. J. (2012). El proceso de cambio escolar: Una guía para impulsar y sostener la mejora de las escuelas. *REICE: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10(1), 27-43.

Rivas Navarro, M. (2000). *Innovación educativa: teoría, procesos y estrategias*. Madrid: Síntesis.