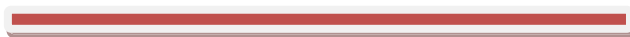


# **TRILOGÍA: EVALUACIÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO**

**PARTE 1: EVALUACIÓN DEL PROFESORADO**

**PARTE 2: EVALUACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO**

**PARTE 3: EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**



## **PARTE 3: EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

En las entregas anteriores dábamos unas pautas para evaluar la actuación docente del profesorado y el buen funcionamiento de un centro educativo. En esta tercera y última parte nos dedicaremos a revisar indicadores, no muy ortodoxos, para poder evaluar el funcionamiento de una administración educativa.

La Administración educativa es responsable de la estructura que sustenta el sistema educativo de un territorio determinado. El buen funcionamiento de esa estructura ha de influir en el rendimiento y calidad de los centros educativos y de los docentes, sea porque se organizan adecuadamente los recursos, sea porque se allanan las dificultades. Como todo está interconectado, aunque actúen estupendamente los profesores y aunque los centros estén muy bien organizados, si la Administración educativa no pone las bases adecuadas, el rendimiento general del sistema educativo dejará que desear. De aquí el interés en pasar revista a algunos factores que nos permitan evaluar el funcionamiento de la Administración, distintos de las calificaciones de los alumnos, que dependen también de otros elementos ajenos al sistema educativo.

# Decálogo sobre Evaluación de la Administración Educativa



## **Normativa y organización claras y eficaces.**

La estructura educativa que corresponde establecer a una administración educativa debe respetar las bases estatales y comprende un conjunto de normas que regulan la organización y funcionamiento de todos los agentes implicados en la tarea educativa. Si esas normas son claras, precisas, completas y nada ambiguas, todos conocerán con precisión sus funciones y las de los demás, y las relaciones establecidas compondrán una organización eficaz para los fines deseados. La oportunidad y puntualidad de la publicación de la normativa también incide en su eficacia.

Para valorar la claridad de una normativa sirve el criterio del código civil, artículo 3: “Las normas se interpretarán según el sentido propio de sus palabras, en relación con el contexto”. Cualquier persona con una formación media debería poder entender e interpretar las disposiciones que establezca la Administración educativa, salvo quizás algunas cuestiones técnicas, que no deberían presentar dificultades para el sector al que va dirigido. Además de la fácil comprensión (sin párrafos que nadie entiende), la ausencia de lagunas, que las normas no sean contradictorias ni ambiguas, la disposición en plazo y la debida jerarquía (escalonamiento de las normas) serán los factores a valorar.

Cada lector deberá basarse en sus apreciaciones. Valorando la producción normativa (y la organización que produce) de la Administración educativa, asigne una nota de 0 a 10, tanto más alta cuanto más claras, puntuales y fácilmente entendibles sean las normas educativas publicadas (y las circulares o instrucciones remitidas) y menos confusión produzcan. Véase también si algunas normas se aplican de una manera en unos centros, en una provincia, y de otra forma en otros centros o provincias.



## **Buena disposición y mantenimiento de los recursos**

Por encima de medidas especiales, gastos extraordinarios o programas estrella, la principal misión de la Administración ha de ser garantizar que los recursos básicos, de instalaciones, de medios didácticos, de personal docente y auxiliar, estén disponibles y en buenas condiciones para los centros educativos.

Esto implica tanto la dotación inicial como el mantenimiento, de forma que los docentes puedan aplicarse a sus funciones sin carencias ni molestias, sin pérdidas de tiempo ni tener que sustituir medios o actividades por no poder realizarlos adecuadamente. Se trataría, básicamente, de que los centros contaran con todos los requisitos mínimos que establece la normativa básica, con la dotación de conserjes, ordenanzas, monitores o administrativos, y que el mantenimiento de locales y de máquinas, así como la limpieza, se atiendan de forma adecuada.

Según el conocimiento o apreciación que tengamos de cómo atiende la Administración educativa estos aspectos básicos para el funcionamiento de los centros, adjudiquemos una puntuación de 0 a 10, esta última si los medios, instalaciones, y recursos materiales, didácticos y de personal auxiliar existen en todos los centros, así como está garantizado el mantenimiento de los mismos.

## 3

### **Puntual nombramiento e incorporación de los docentes**

Una exigencia de la planificación interna de los centros educativos es que a principios de curso, día 1 de septiembre, estén nombrados todos los profesores y profesoras que componen la plantilla del centro, por encima de requisitos o conveniencias de los concursos de traslados, oposiciones o comisiones de servicio, que serían los que tendrían que adaptarse, en su caso. Los pocos días de septiembre antes de iniciar las clases han de dedicarse a la planificación, organización y coordinación, aspectos muy importantes que quedarían sin contenido si algunos profesores, provisionales o interinos, se incorporan a uno o dos días de comenzar las clases.

En este apartado valoramos, pues, la disposición de toda la plantilla del centro desde el mismo día 1 de septiembre. La Administración debe hacer y disponer (administrar, en suma) para que esto sea así. Ponga nota de 0 a 10 según el porcentaje de centros que cuenta con la plantilla totalmente incorporada al 1 de septiembre.

## 4

### **Objetividad en el reclutamiento y formación de cuadros.**

La selección de personal docente y no docente tiene sus propias reglas y garantías, generalmente a través de concurso-oposición, pero la Administración está dirigida por políticos (legítimamente) y éstos suelen otorgar mucho peso

político al reclutamiento o adscripción de cargos y responsables de servicios y programas en la Consejería y en las Delegaciones Provinciales, llegando a veces a extremos como el amiguismo, el nepotismo o la importancia absoluta del carnet de partido. Este sesgo, por encima de la preparación y mérito de las personas, lleva a confundir confianza con calidad, y a recrear un coro de aduladores más que de buenos colaboradores.

El sistema legalmente establecido favorece estas actuaciones poco objetivas, especialmente para la designación de encargados o responsables de proyectos, programas, servicios, etc., ya que son cargos de libre designación (y de libre remoción) convirtiendo en papel mojado la preceptiva “convocatoria pública”, ya que pese a ese trámite de convocatoria pública, la plaza está ya, generalmente, dada de antemano. En otras actuaciones también puede verse el grado de objetividad, por ejemplo en la designación de directores cuando no hay candidaturas: ¿se nombran por afinidad política o por amiguismo?

Nuevamente, valorar estos aspectos puede no ser fácil para quien no conozca desde dentro el entramado del sistema educativo y de la Administración educativa en particular. Básese cada cual en su propio conocimiento y valore de 0 a 10 el grado de objetividad y respeto a los principios de igualdad, mérito y capacidad a la hora de la designación de personal para los puestos de responsabilidad y colaboración administrativa, así como en la adscripción de docentes a diversas funciones en las Delegaciones Provinciales o en la Consejería.



## **Agilidad en los trámites administrativos.**

Para valorar este apartado elegimos un trámite de notable importancia en una administración educativa: la expedición de los títulos académicos. ¿Cuánto tardan, de media, en recibir sus títulos académicos los alumnos y alumnas desde la finalización de sus estudios, o de haberlos solicitado en caso de estudios postobligatorios? Este trámite implica a varias instancias, desde el propio centro, la Inspección, el negociado de títulos en la Delegación y los servicios centrales en la Consejería, así que es una buena muestra para evaluar su funcionamiento coordinado.

Considerando que un año es un plazo muy adecuado, dos años quizás sobrepase lo razonable y tres años merece una valoración negativa, adjudique nota de 0 a 10, según el tiempo que tardan en llegar los títulos.

# 6

## **Periodicidad al evaluar a los docentes.**

El docente es el agente principal del sistema educativo, como siempre repiten las autoridades educativas (el elemento fundamental es el alumno, pero para su formación el agente de mayor responsabilidad es el docente). Si esto es así, será de gran importancia constatar periódicamente (como si de una ITV se tratara) que dicho agente está cumpliendo su función adecuadamente, o, en otras palabras, que los profesores son evaluados con cierta periodicidad, a fin de poder llevar a cabo las correcciones que se requieran.

Corresponde a la Administración educativa el establecimiento de programas de evaluación de los docentes, así como relacionar con los resultados de dicha evaluación ciertas promociones o desempeños. Por tanto, para valorar este apartado debemos saber si existen programas de evaluación periódica de los docentes, y si en ese caso la evaluación es voluntaria u obligatoria para el profesor, así como si existen requisitos de formación para el desempeño de responsabilidades, para la promoción o para la percepción de determinados complementos retributivos. Puntuaremos de 0 a 10 según realidades, considerando la mejor puntuación para el caso de evaluaciones de docentes, obligatorias y de periodicidad no superior a 5 años.

# 7

## **Actualización formativa de los docentes.**

Como complemento al anterior apartado, de evaluación de los docentes, hay que contemplar su actualización formativa. La carrera docente, de gran estabilidad, implica que los profesores ejercen como tales durante un gran número de años, en unos tiempos actuales de grandes cambios, científicos, metodológicos y tecnológicos, razón por la cual la actualización es muy necesaria para el ejercicio docente. Pero dejar al propio docente la conveniencia y realización de esa actualización, escogiendo voluntariamente la temática de cursos de formación (aceptando, por ejemplo, cursos sobre flamenco) es, cuando menos, temerario para una Administración bajo cuya responsabilidad se encuentra la permanente actualización de todo el profesorado.

Para valorar el grado en que la Administración educativa lleva bien las riendas de la actualización formativa de los docentes nos fijaremos en si pone en marcha planes periódicos de formación, con módulos obligatorios, con asociación o vinculación a resultados de evaluación o a informes de Inspección, valorando de 0 a 10, tanto más cuanto más metodológicas, periódicas y vinculadas sean las actividades de formación del profesorado.



## **Práctica administrativa de la Equidad.**

La Equidad es un principio de moda, muy aplicable al campo educativo, especialmente para compensar las desventajas de los alumnos en el kilómetro cero. Pero, aunque menos visibles, hay situaciones administrativas o de localización que requieren que la Administración tenga la sensibilidad suficiente para actuar de forma contextualizada, para aplicar compensaciones, por ejemplo, para zonas rurales, o alejadas, o de difícil desempeño.

Nos referimos a situaciones de zonas rurales, o de barriadas marginales, donde apenas hay estabilidad de la plantilla docente, se prodigan comisiones de servicio para “huir” de esos puestos, la cobertura de sustituciones con interinidades tardan mucho más porque hay renunciadas, y los destinos definitivos apenas pasan dos cursos en el centro. Además, suele darse la reticencia para aceptar cargos directivos en estos centros, siendo difícil componer los equipos directivos. Esto no es ningún secreto para nadie, menos debe serlo para la administración. ¿Se ponen medios, es decir, se compensan esas preferencias negativas con complementos retributivos, reconocimientos o puntos para concursos o con otras medidas que equilibren la falta de estabilidad de las plantillas y de implicación en el centro?

Valoremos aquí la práctica de la equidad intercentros, puntuando de 0 a 10 el grado en que la Administración educativa tiene en cuenta las situaciones antes descritas y pone los adecuados remedios. O, por el contrario, si deja abandonados a su suerte a esos centros “marcados” por su localización en zonas rurales, en zonas de población socioeconómica baja, o conflictivas, o, simplemente, muy alejadas de los grandes núcleos urbanos.



## **Atención básica a los directores de los centros.**

El personal de confianza, el enlace y el representante de la Administración y ante la Administración es el Director o Directora del centro educativo. Cualquier circunstancia, situación o incidente que tenga lugar en el centro, debe comunicarlo el Director a la Administración, no se concibe de otra forma. Entonces, una mínima correspondencia por parte de la administración ha de ser la respuesta, aunque sólo sea de acuse de recibo, a los escritos de los directores donde pregunten, consulten o demanden algo, así como una razonable posibilidad de ser atendidos personalmente cuando soliciten citas con responsables de las Delegaciones Provinciales.

Esa atención básica para con los directores debe ser una obligación mínima para la administración, cuestión que vamos a valorar en este apartado, de 0 a 10 puntos, porque qué menos que una adecuada atención administrativa a los “centuriones” de la propia Administración.

# 10

## Porcentaje de directores voluntarios.

Tomemos, para terminar, un indicador indirecto: el porcentaje de directores y directoras que desempeñan la dirección como resultado de haberse presentado voluntariamente al concurso para la selección de directores, y no como consecuencia de haber sido “forzados” (designados) por la Administración ante la ausencia de candidatos. La Administración es la responsable de que el equilibrio entre cargas y compensaciones en el desempeño de la dirección haga atractivo este cargo para los docentes, así como de prepararlos administrativamente, previa y durante la duración del mandato.

Por tanto, valoremos ese porcentaje de 0 a 10, asignando la mejor nota a porcentajes superiores al 80%, y notas por debajo de 5 si el porcentaje de directores voluntarios baja del 50%.



Una vez evaluados todos los apartados, para obtener la nota global sobre el funcionamiento de la Administración educativa sumemos todas las puntuaciones. Interpretaremos la nota global de la siguiente forma: un buen funcionamiento de la Administración requeriría al menos 70 puntos., entre 50 y 70 puede considerarse aceptable, y por debajo de 50, la Administración necesita mejorar.