

# PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE EVALUACIÓN

Prof. Milagros Bolseguí  
Colegio Universitario de los Teques “Cecilio Acosta”

## Resumen

En este estudio se desarrolla una propuesta para orientar el proceso de planificación de la evaluación, denominada “Plan Estratégico de Evaluación”, que tiene como sustento epistemológico el “Paradigma Sistémico de Evaluación Institucional” (Muñoz, 1992). El Plan propuesto orienta al docente para que visualice más allá del momento presente cuál es su sueño o misión, y trate de aproximarse a él a través de una acción coherente, en la forma de estrategias y tácticas que le han de permitir minimizar las debilidades y amenazas del escenario y el entorno, a través del refuerzo de sus fortalezas y oportunidades. La propuesta se complementa con el esquema tradicional de ponderación del aprendizaje, pero con la intención no sólo de acreditar, sino también de acrecentar a todos los actores partícipes en este complejo proceso.

**Palabras Clave:** evaluación, plan estratégico, estrategia de evaluación formativa, acreditar, acrecentar, planificación de la evaluación, evaluación educativa.

## Abstract

In this work it is developed, a proposal, to direct the planning process of evaluation, called “Strategic Plan of Evaluation”, that has a epistemologic support the “Systemic Paradigm of Institutional Evaluation” (Muñoz, 1992). The proposed plan guides the teacher to visualize beyond the present moment what is his/her dream or rote; and try getting near ir through an coherent action, in the form of strategies and tactics which will let him/her minimize weaknesses and threats of setting and the environment, through of reinforcement of his/her strengths and oportunities. The proposal is complemented with the intention, not only to credit, but increasing to all the participant actors and actricess in this complex process.

**Key Words:** Evaluation, Strategic Plan, Formative Evaluation Strategic, Credit, To increase, Planning of Evaluation, Educative Evaluation.

## Problema de Estudio

El hombre, desde épocas remotas, ha empleado capacidades innatas que le han permitido evaluar su entorno, actuar sobre él y modificarlo. En nuestra vida cotidiana frecuentemente utilizamos esta capacidad de ser evaluadores; la empleamos como una herramienta o mecanismo que nos acompaña en el tránsito hacia el tan ansiado desarrollo personal y profesional. Paralelamente a este uso informal de la evaluación, tal y como lo denominan Chadwick y Rivera (1991), el interés que ha despertado esta temática en distintos estudiosos, ha propiciado el desarrollo de diversas concepciones y procesos evaluativos “formales” dirigidos a toda una organización o a alguna de sus partes .

La historia de la evaluación “formal” ha estado muy ligada a la búsqueda de una precisión científica que esté distante de los caprichos y posiciones personales de quien evalúa. Al hacer un

análisis de la evolución de la práctica de la evaluación, Gimeno (1993) señala algunos aspectos que son neurálgicos en el desarrollo del tema estudiado; este autor expone la marcada influencia que ha ejercido el positivismo en la práctica evaluativa, lo cual se evidencia en:

1. Una sobrevalorización de los métodos para constatar objetivamente el rendimiento del alumno.
2. La preocupación por la objetividad en la medición de los resultados; predominio de la psicometría en la investigación y en las prácticas de medición psicológica, con la consiguiente proliferación de los tests.
3. Preocupación por la tecnificación de la evaluación.

Uno de los argumentos esenciales en la tecnificación de la evaluación referida por Gimeno (1993), es el concerniente a la búsqueda de la objetividad, ligándose así la evaluación con el paradigma convencional (positivista) de investigación. Pérez (1993) advierte que esta tendencia ha llevado a despreciar aspectos importantes por considerarlos “subjetivos, anecdóticos e impresionistas”. En consecuencia, se niega la posibilidad de adaptar la evaluación a distintos paradigmas de investigación que respondan a la naturaleza de la situación que esté siendo evaluada.

No obstante, en muchos teóricos de la evaluación, se ha producido una apertura hacia opciones distintas a la posición positivista. Pero, en el quehacer docente se sigue observando que no existen una concepción y práctica evaluativas cónsonas con las necesidades y exigencias que demanda la sociedad actualmente. En la praxis del ejercicio profesional docente, se observan muchas incoherencias, prácticas rutinarias, desánimo, incongruencia, desmotivación, autoritarismo, escasa participación. También se observa que la evaluación fundamentalmente se realiza para cumplir con un requisito administrativo de “dar notas”. Aún ocupa un papel protagónico la evaluación centrada en la medición, en el propósito administrativo, en la función promocional y en la acreditación del rendimiento. De igual manera se evidencia que en la mayoría de los casos, el docente es el responsable casi exclusivo, de conducir el proceso evaluativo, sin llegar a considerar, de manera intencional o no, la opinión y participación de la fuente evaluada. En cuanto a esta práctica común de diferenciar al evaluador del evaluado, es importante preguntarse si: ¿Realmente es el docente el evaluador y sus alumnos los evaluados? ¿no se evalúa el docente a sí mismo cuando estima el logro y progreso de sus alumnos? ¿será que la relación evaluador-evaluado es dialéctica y no lineal?.

Además de lo anteriormente señalado, es necesario mencionar que también se ha observado que los docentes no planifican el proceso evaluativo. Muchos de ellos simplemente se limitan a especificar en un formato las actividades de evaluación que realizarán con su respectiva fecha y ponderación. Sin embargo, se omite la esencia generadora de estas actividades, que a juicio de quien escribe, se corresponde con una visión que trata de responder al por qué y para qué de las mismas. La planificación y la evaluación se convierten en procesos rutinarios, cuyo objetivo principal es cumplir con el requisito burocrático de ser entregado a la instancia respectiva. El docente no visualiza un norte que oriente su compleja misión. Este vacío sugiere la necesidad de ensayar opciones distintas, que permitan visualizar estratégicamente ese futuro, que empieza a construirse desde el hoy, partiendo del eje principal de la organización educativa, el aula de clase. Esta postura estratégica debería iniciarse con una reflexión previendo y planificando además las

decisiones (estrategias) cónsonas con tal visión, que permitan optimizar continuamente al docente y al proceso que éste gerencia.

Al reflexionar sobre el significado del término evaluación, podemos observar que éste se asocia a la acción de valorar; y los valores, están asociados con el mundo de lo intangible, lo subjetivo y realmente humano. Por ello, la intención de abordar la planificación de un proceso evaluativo que pretenda trascender los límites tradicionales de la medición, es una tarea compleja, que demanda la búsqueda de opciones distintas, el cambio de paradigmas y la ruptura de esquemas. En este sentido es oportuno referir lo expresado por Mendoza (1995) “aún hoy en día no se tienen suficientemente claros los presupuestos teórico-metodológicos que corresponden a una praxis evaluativa aplicada a la realidad de la educación venezolana en sus distintos niveles” (p.1).

Además de lo anteriormente señalado, en este estudio se trata de profundizar en relación con la problemática de la evaluación en el aula, teniendo como referencia las interrogantes que a continuación se presentan:

¿Qué es la evaluación? ¿cómo la concibe el docente?.

¿Cómo evalúa el docente?.

¿Se planifica la evaluación?, ¿De qué manera?, ¿Qué aspectos se consideran en esta planificación?.

¿Qué concepciones asume el docente cuando evalúa?.

¿Cuál es el rol del alumno en el proceso evaluativo?.

¿Cuál es la finalidad de la evaluación?.

¿En qué condiciones se realiza el proceso de evaluación?.

¿Quién es el responsable de la ejecución de este proceso?.

¿Cuándo se realiza la evaluación?.

### **Fundamentación Teórica**

Para hablar de educación, y más aún de una educación de calidad, resulta importante hacer referencia al proceso de evaluación, que a juicio de quien escribe, debería estar inmerso en cada uno de los niveles del sistema educativo. En este sentido es importante mencionar lo planteado por Chadwick y Rivera (1991) cuando señalan que “no se pueden establecer buenos niveles de calidad ni menos intentar alcanzarlos, si no existe una buena evaluación” (p.12). Pero, ¿qué significa una buena evaluación? ¿qué significa evaluar?. Con la intención de desarrollar este concepto y algunas consideraciones que de él se derivan, se hizo una revisión bibliográfica donde se incluyen los siguientes aspectos:

1. La Evaluación, conceptos y dimensiones
2. La Evaluación Cualitativa.
3. La Evaluación Formativa, una opción necesaria.
4. La Planificación Estratégica en el ámbito educativo.
5. El Paradigma Sistémico de Evaluación Institucional.

Por limitaciones propias de este tipo de publicación, sólo se comentará brevemente el primer aspecto.

Como ya se ha referido, la evaluación está asociada a valorar, a emitir juicios y opiniones sustentados en una información recabada a través de un proceso de medición. Se considera importante presentar algunos conceptos de evaluación a objeto de analizar sus aspectos más relevantes. Para De la Garza y otros (1992) “evaluar significa examinar sistemáticamente los eventos significativos que ocurren dentro y como consecuencia de un programa establecido, con el fin de mejorar este programa u otros similares que tengan el mismo propósito general (p.17). Uno de los aspectos que sugiere esta definición, sin duda, se refiere al propósito de mejorar el programa que particularmente se esté “examinando”, y que este propósito se pueda extender y generalizar a otros programas “similares”, entendiéndose así que surta un efecto de cambio y modificación que trascienda los límites de la entidad evaluada.

De acuerdo con la opinión de Chadwick y Rivera (1991) el concepto de evaluación de la instrucción implica reunir evidencias para determinar si se producen cambios (aprendizajes) en los alumnos. Al referirse a la evaluación en general, es interesante la explicación que estos autores hacen de este término, cuando expresan que puede considerarse como:

1. Un método.
2. Un proceso.
3. Una ayuda para aclarar las metas y objetivos.
4. Un sistema de control de calidad.
5. Un instrumento de la práctica educativa.

Estos autores señalan que una evaluación planificada puede contribuir a mejorar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje; y que en general puede ayudar a:

1. Motivar el aprendizaje estudiantil.
2. Diagnosticar y remediar las dificultades del proceso de aprendizaje.
3. Acrecentar la retención y la transferencia de lo aprendido.
4. Promover la autoevaluación.
5. Aumentar la comprensión de los alumnos y del proceso de aprendizaje.
6. Ayudar a clasificar los objetivos del aprendizaje.

Todas éstas son posibilidades que permiten visualizar el amplio espectro de acción que puede generar el buen uso de la evaluación. A juicio de la autora, los educadores subutilizamos este proceso, empleándolo sólo como una práctica más.

Resulta interesante también la definición que presenta el Joint Committee on Standards for Educational Evaluation: “la evaluación es el enjuiciamiento sistemático de la valía o el mérito de un objeto” (Stufflebeam y Shinkfield, 1989, p.19). Uno de los aspectos que llama la atención de esta definición es el hecho de asociarla a valorar, porque evaluar significa “valorar aquello que está siendo enjuiciado”. Sin embargo, la actividad valorativa de acuerdo a como lo señalan estos autores, pudiera entenderse de dos formas. Por una parte, como una fuerza negativa asociada a interpretaciones radicales y subjetivas que dependen del evaluador (a quien se le dá un inmerecido poder). Por otro lado, la evaluación puede ser una fuerza positiva, en el sentido que orienta el proceso y lo mejora. Al analizar estas distintas percepciones de la fuerza de la

evaluación, quien escribe coincide con los autores antes citados cuando señalan que la evaluación es una empresa compleja; éste carácter exige que el evaluador sea reflexivo y cuidadoso durante el desarrollo del proceso evaluativo. Además, demanda la necesidad de buscar múltiples perspectivas de valoración.

Al analizar la definición antes citada, Rotger (1989) retoma la tradicional discusión respecto a la diferencia entre medir y evaluar. Al respecto señala:

La medición sólo describe tomando como base una unidad dada...mientras que la evaluación valora todo el proceso, todos los elementos y toda la persona, con el fin de llegar a unas conclusiones y tomar decisiones para mejorar ese proceso y sus elementos (p.18).

El concepto de evaluación contrasta con la práctica evaluativa del docente, porque como acertadamente lo señala este autor, el examen y la medición tienen muy poco de juicio de valor. Simplemente establecen una relación, a veces vaga, entre un contenido y su retención por el alumno.

Con la intención de profundizar el significado del término evaluación, Gimeno (1993) presenta verbos afines al mismo, tales como: estimar, calcular, justipreciar, valorar, apreciar o señalar el valor, atribuir valor a algo. Señala además que el acto de evaluación involucra buscar un valor no material; pero, en la práctica cotidiana, este proceso se limita a aplicar pruebas y asignar calificaciones.

Una reflexión importante sobre el término evaluación es la que hace Gadotti, quien en el prefacio del libro "Evaluación Cualitativa" (Demo, 1988) señala:

Reflexionar es también evaluar y evaluar es también planear, establecer objetivos, etc. De ahí que los criterios de evaluación que condicionan sus resultados, estén siempre subordinados a las finalidades y objetivos establecidos previamente para cualquier práctica, sea ella educativa, social, política u otra (p.11).

De acuerdo con lo expresado por este autor, se evidencia la necesidad de que la evaluación esté presente en cualquier práctica y en cualquier nivel de interés. De igual manera es interesante la amplitud con la que se asume el proceso de evaluación, no limitándolo exclusivamente a la estimación de un resultado (llámese nota, informe, etc); entendiendo que desde el momento mismo en que se planifican y establecen objetivos ya se está evaluando, se está reflexionando.

Resulta interesante observar la diversidad de conceptos y definiciones que sobre evaluación se pueden encontrar en las diferentes fuentes bibliográficas consultadas. Ello nos permite afirmar, que no es tan sencillo llegar a un acuerdo sobre este término y menos aún, asumir una postura metodológica eficaz para desarrollar una evaluación cónsona con las exigencias del mundo actual.

### **Fundamentación Metodológica**

A fin de dar una orientación a esta investigación, se estableció un objetivo definitorio y tres objetivos generales que unificados, conforman las dos etapas que se desarrollaron en este estudio, ellas son: Diagnóstico y Pronóstico.

Durante la etapa diagnóstica, se procedió a profundizar en el escenario estudiado, lo concerniente al desarrollo del proceso de evaluación y la planificación de la evaluación en el aula. En este sentido, el uso de la Investigación Evaluativa como método fue una condición de enorme utilidad para aproximarse al conocimiento del objeto de estudio, donde se trató de determinar la realidad del escenario y de los actores involucrados.

Paralelamente al diagnóstico, se dio inicio a la etapa de pronóstico, entendida como la conformación del “deber ser”, o situación deseable. Para tal fin, se hizo una revisión bibliográfica cuyo análisis permitió delinear algunos aspectos a considerar en la propuesta. De igual manera, se estimó conveniente la consulta tanto a expertos de uso (especialistas e investigadores en evaluación ) y a expertos usuarios (considerándose como tales a todos los docentes, por cuanto deben emplear la evaluación como una práctica cotidiana en su ejercicio profesional) quienes también brindaron información de utilidad que sirvió para apoyar, justificar o interpelar la intención de este estudio.

El escenario objeto de este estudio es el Colegio Universitario de Los Teques “Cecilio Acosta” (CULTCA), institución de educación superior, creada en 1971 con el propósito de formar técnicos superiores universitarios en las áreas de administración, salud y educación. Es importante reconocer el carácter complejo de este tipo de institución educativa, donde convergen una heterogeneidad de intereses, posturas, procesos y procedimientos, y en fin de “modelos mentales” (Senge,1993) que dificultan el deseo de lograr un crecimiento organizacional.

Para efectos de este estudio se consideró al aula de clases, como un microescenario del sistema del cual forma parte. El aula de clase afecta y es afectada por todas las relaciones que en un sentido sistémico pueden darse en ese todo complejo (sistema). De igual manera justifica la existencia de la organización educativa, siendo un elemento estratégico importantísimo en la búsqueda del éxito y de la eficiencia del sistema.

La recogida de datos se fundamenta en la etnografía. Para aproximarse a la comprensión del escenario estudiado, la autora usó la técnica de la observación participante, así como también entrevistas. Los aspectos significativos que fueron objeto de observación se registraron en notas de campo. La información recopilada a través de entrevistas fue registrada en cintas magnetofónicas. En las entrevistas se entabló un diálogo en forma amena, teniendo como referencia una pauta o guión de entrevista que en algunos casos sugirió la idea de otras preguntas. A través de esta actividad se trató de indagar opiniones y posturas, evitando la rigidez y monotonía de la pregunta-respuesta. Lo anteriormente señalado sirvió de marco para el desarrollo de la propuesta de un Plan Estratégico de Evaluación, eje central de esta investigación.

## **Plan Estratégico de Evaluación**

### **Presentación**

Concebir un Plan Estratégico de Evaluación a juicio de quien escribe, involucra un proceso de planificación en el que el planificador, en este caso el docente, se esfuerce por visualizar (más allá del momento presente), posibles estrategias y tácticas que le permitan no sólo mejorarse, sino también mejorar el proceso que de manera responsable está gerenciando. La intención de esta proposición no es la de plasmar recetas, ni mucho menos pasos mágicos que han de garantizar un resultado. Más bien es la de generar y despertar una inquietud para que el proceso de planificación, y particularmente el de planificación de la evaluación salga de su ritual

tradicción, y se fortalezca convirtiéndose en una herramienta imprescindible de apoyo al trabajo docente.

¿Por qué hablar de un Plan Estratégico? Se estima conveniente que las organizaciones educativas no den la espalda a los vertiginosos cambios que nutren al sector empresarial. Indiscutiblemente el impresionante desarrollo actual de muchas empresas y países no ha sido casual, sino producto de una conjugación de esfuerzos que han plasmado la intención de ser mejores. No obstante, es importante proceder con cautela, asumiendo las diferencias que existen entre las empresas lucrativas y las no lucrativas, como es el caso de las organizaciones educativas.

Se estima conveniente, que además de esa planificación estratégica que debería tener la organización educativa, se dé el reconocimiento a todo aquello que acontece en el aula, su escenario vital, cuya planificación y dirección también deberían tener un sentido estratégico. De tal manera que sea el docente el principal promotor y agente protagónico de los cambios requeridos.

En tal sentido, para el desarrollo del plan propuesto, cuyo esquema aparece en el gráfico 1, en primer lugar se sugiere un guión (Parte A: Propuesta Estratégica) que pudiera facilitar al docente el proceso de planear, de visualizar el futuro de su trabajo y que le pueda servir de soporte a fin de darle sentido a la evaluación que desarrollará, aunada a la intención de no divorciar los procesos de planificación, investigación y evaluación. Una vez desarrollada esta propuesta estratégica, se sugiere proceder de igual forma, al desarrollo de la Propuesta Estratégica de Evaluación (Parte B). En la misma, se especifica la manera en que se ponderará (cuantificará) el desempeño de los alumnos, así como también las estrategias y actitudes que permitirán valorarlo y acrecentarlo. Se asume la estrategia como el eje fundamental que direcciona el sentido del plan en su acción operativa.

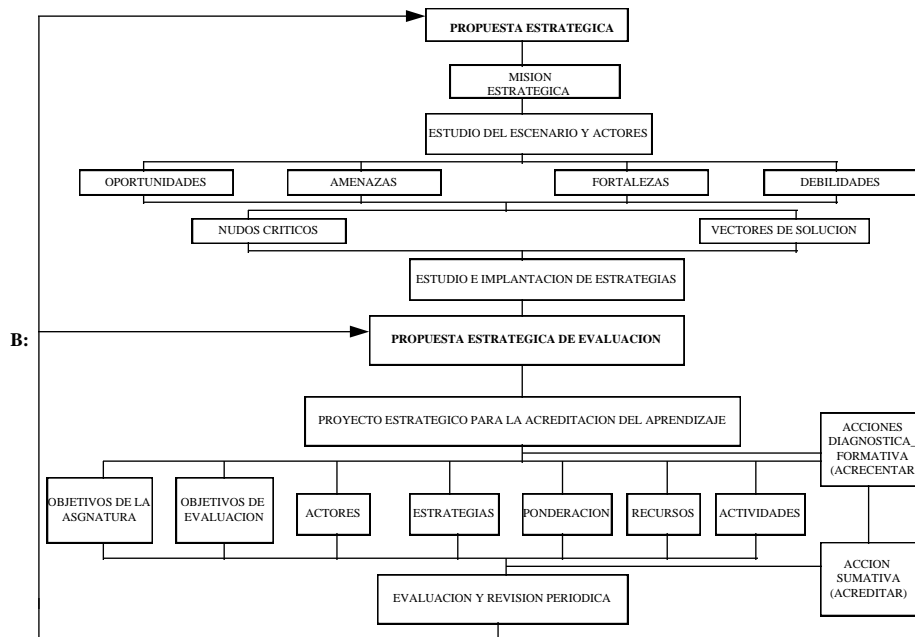


Gráfico 1. Plan Estratégico de Evaluación

## Objetivos del Plan Estratégico de Evaluación

### Objetivo Definitorio

El presente plan pretende propiciar el conocimiento del escenario donde se desarrollará el proceso evaluativo a partir de una propuesta estratégica, para luego enunciar las normas, criterios, métodos y procedimientos, al igual que los recursos y las estrategias que se utilizarán para el desarrollo de la actividad académica.

### Objetivos Generales:

Desarrollar una propuesta estratégica que permita conocer el escenario y los actores participantes en el proceso de evaluación.

Desarrollar un proceso de evaluación continuo, permanente, consistente, sistemático y sistémico en función de la propuesta estratégica, objetivos de la asignatura e intereses de los actores participantes.

Utilizar la acción diagnóstica, formativa y sumativa de la evaluación, dándole igual importancia y relevancia a la autoevaluación, la coevaluación y la evaluación unidireccional, propiciando un proceso de evaluación multidireccional.

Determinar los métodos y procedimientos que se han de utilizar en el proceso de evaluación enunciado, procurando que aquellos guarden total relación con los objetivos propuestos.

### Objetivos Específicos

Aproximarse al conocimiento del escenario y actores participantes en el proceso de evaluación, haciendo uso de la observación participante, así como también de otras técnicas y estrategias que se consideren pertinentes.

Recabar, a través de la aplicación sistemática de instrumentos y estrategias de evaluación, información sobre el desarrollo de la propuesta estratégica y de la asignatura.

Ordenar y procesar la información recabada con el propósito de retroalimentar el proceso, haciendo modificaciones donde se considere pertinente.

Evaluar de manera sistemática, el logro de los objetivos, actuación del docente, pertinencia de los recursos empleados y desempeño de los participantes.

Hacer uso de las funciones diagnóstica, formativa y sumativa de la evaluación, para tomar decisiones y realizar los ajustes necesarios.

Propiciar un clima cónsono a fin de que el alumno participe en su evaluación (autoevaluación), en la de sus compañeros (coevaluación) y en la evaluación del docente (evaluación unidireccional).

Determinar los requisitos mínimos necesarios a fin de considerarlos en la acreditación de cada participante.

Determinar las actividades de nivelación que propicien el mejoramiento continuo de los participantes que así lo requieran.



## Parte A. Propuesta Estratégica

### Datos de Identificación

Docente: \_\_\_\_\_

Actividad Académica: \_\_\_\_\_

#### a) Misión Estratégica.

¿Qué se desea del trabajo docente en los próximos años?. ¿Qué queremos?.

¿Cuál es nuestro sueño?, se pretende, por ejemplo, mejorar la calidad de la enseñanza, ¿Cómo?.

#### b) Formulacion de Deberes.

Definir el alcance de la propuesta:

¿Cuáles serán las estrategias a seguir? ¿Qué se hará para desarrollarlas?,

¿Cómo evaluar su logro?.

Desarrollar la propuesta:

Especificar: Actores (¿Quiénes?)

Escenario (¿Dónde? ¿Qué se hace? ¿Qué se necesita?)

Tiempo (¿Cuándo?)

Fuente donde se obtendrá la información

Recursos

Indicar los posibles Nudos Críticos:

¿Cuáles son las Amenazas, Peligros y Debilidades posibles?

¿Cómo se pudieran enfrentar?

Identificar las POF:

¿Cuáles son las Posibilidades, Oportunidades y Fortalezas?

Identificar estrategias para detectar los Nudos Críticos y fortalecer las POF.

Implantación de estrategias prioritarias (especificar cómo se hará).

Evaluación y revisión periódica.

## Parte B. Desarrollo

El presente plan parte de la estructuración del contenido programático a desarrollar en áreas susceptibles al proceso de evaluación propuesto. En primera instancia se contempla, haciendo uso del aspecto diagnóstico de la evaluación, la realización de valoraciones exploratorias que permitan hacer los ajustes y establecer los correctivos que la diagnosis realizada determine.

Luego de valorado el diagnóstico, se procederá a determinar las normas y requisitos para la acreditación de los alumnos. Esto es, la distribución y adecuación de la ponderación correspondiente en función de los objetivos programáticos, lo que pudiera expresarse en un

“Proyecto Estratégico para la Acreditación del Aprendizaje”. Es importante señalar, que este proyecto se discutirá suficientemente con los alumnos, buscando desarrollar en ellos su capacidad de autocrítica, y por ende, propendiendo a su auto y coevaluación.

El “Proyecto Estratégico para la Acreditación del Aprendizaje”, guiará, por estar explicitadas en él, las actividades, las estrategias y las respectivas ponderaciones de las mediciones que se han de relizar durante el desarrollo del presente plan. Teniendo estas ponderaciones como indicadores cuantitativos, se asumirán plenamente acciones diagnósticas y formativas de las evaluaciones, lo que determinará la valoración correspondiente, a fin de tomar las decisiones y hacer los ajustes necesarios, que dan razón a la evaluación sistemática y sistémica orientada hacia el acrecentamiento y mejoramiento.

La acción sumativa prevista para la evaluación de esta propuesta, no corresponderá sólo a la adición de números o calificaciones, por el contrario debe corresponderse con un verdadero proceso de evaluación de todas las mediciones y evaluaciones realizadas.

En todo momento se propenderá a la autoevaluación tanto de los estudiantes como del profesor de la asignatura, lo cual unido a un proceso de evaluación unidireccional:

profesor - alumno,  
profesor - programa,  
alumno - profesor, y  
alumno - programa.,

permitirá el proceso cooperativo que definirá la coevaluación, lográndose así un proceso de evaluación multidireccional.

### **A manera de Conclusión**

1. La evaluación representa una entidad compleja, que demanda no solamente la necesidad de estudios e investigaciones, sino también de una actitud de apertura y aprendizaje permanente por parte del docente
2. La evaluación debería ser un proceso integral, “total”, en el que se dé el justo reconocimiento y valor que tienen todas las partes y aspectos que la conforman
3. En el buen sentido de la palabra, la evaluación sigue siendo una “aliada”, que puede orientar al docente hacia el éxito personal y profesional. No obstante, la evaluación ideal es utopía, pero es nuestra tarea intentar una aproximación de la manera más honesta y amorosa posible, asumiendo el compromiso de caminar hacia el sueño de brindar una educación de calidad.
4. La Planificación Estratégica Corporativa, es una herramienta importante para gerenciar y propiciar cambios. Requiere el compromiso y dedicación para definir las estrategias necesarias que conducirán hacia el logro de las metas propuestas. Demanda también la necesidad de combinar el esfuerzo, el tecnicismo y las herramientas que este tipo de planificación ofrece, con la potencialidad del ser humano de su continua búsqueda y de ser creativo.

5. Es indiscutible que la educación sigue demandando una mejor planificación, que se visualice el rumbo deseado y se piensen las distintas opciones para llegar allí. Es deseable que este proceso sea continuo, participativo y sobre todo comprometedor. En el proceso de planificación, el docente también debiera incluirse, porque al planificar es necesario considerar no sólo los elementos externos, sino también a sí mismo. Es en este sentido donde la autovaloración o autoevaluación cobra un papel importante, ésta nutre al proceso de planificación.
6. Es del consenso tanto de los expertos de uso como de los expertos usuarios consultados, que en la praxis docente no se evalúa, sólo se mide y con ciertas deficiencias. Pero el sólo hecho de manifestar tal apreciación no basta para iniciar un cambio en nuestra práctica evaluativa. Para llegar a evaluar hace falta una combinación de interés, deseos de crecer, de recordar que somos humanos, y sobre todo, una elevada mística, amor e identificación por nuestro trabajo.
7. Una praxis de evaluación diferente, pudiera comenzar con la reflexión del docente sobre lo que realmente es evaluar, qué concepción asume, como también identificar lo que va a evaluar y por qué. Buscando siempre congruencia y direccionalidad oportuna entre sí mismo, la evaluación y el proceso enseñanza-aprendizaje son elementos relevantes tanto para el docente como para el educando.
8. Sin embargo, hace falta complementar el proceso de reflexión antes sugerido, porque la reflexión sin la acción es un acto incompleto. Para mejorar la práctica evaluativa del docente y del gerente educativo, es importante que la reflexión esté acompañada de una acción coherente, cónsona y congruente con el discurso. Fundamentalmente quien escribe está convencida que el problema de la evaluación no es tanto un problema de técnicas, sino más bien actitudinal, en el que pudieran tener cabida opciones como la democratización, una planificación abierta, flexible, de ajustes permanentes; apertura metodológica, deseos de innovar, y sobre todo el hecho de reconocer que no existe un proceso de enseñanza-aprendizaje lineal, sino dialéctico y complejo, donde el docente no sólo enseña sino que también aprende.

### **Referencias**

- Chadwick, C., y Rivera, N. (1991). **Evaluación Formativa para el Docente**. (1a. ed.). Barcelona, España: Paidós.
- Demo, P. (1988). **Evaluación Cualitativa**. Caracas: Centro Interamericano de Estudios e Investigaciones para el Planeamiento de la Educación.
- Gimeno, J. (1993). La Evaluación en la Enseñanza. **Cuadernos de Educación, 143**. Cooperativa Laboratorios Educativos, (2a. ed.). Caracas.
- De la Garza, E., Cid, R., Ortiz, J. (1991). **Evaluación Cualitativa en la Educación Superior: Cinco Estudios de Caso**. México: Editorial Limusa.
- Mendoza, C. (1995). **Evaluación del Rendimiento Estudiantil**. (Material mimeografiado para la Especialización en Evaluación Educativa). Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio". Rubio.

Senge, P.(1993). **La Quinta Disciplina: El Arte y Práctica de las Organizaciones Abiertas al Aprendizaje.** Barcelona, España: Ediciones Juan Granica.

Stufflebeam, D. y Shinkfield, A. (1989). **Evaluación Sistemática: Guía Teórica y Práctica.** Barcelona: Ediciones Paidós.

**La Autora**

Milagros Bolseguí  
Colegio Universitario de los Teques “Cecilio Acosta”.  
Investigadora Asociada de CEINEDUCA,  
UPEL-Maracay.

**Datos de la Edición Original Impresa**

Bolseguí, Milagros. (1998, Diciembre). *Propuesta de un plan estratégico de evaluación.* Paradigma, Vol. XIX, N°2, Diciembre de 1998/144-164