



Luz

E-ISSN: 1814-151X

luz@uho.edu.cu

Universidad de Holguín Oscar Lucero

Moya

Cuba

Valiente Sandó, Pedro

La evaluación de la gestión directiva como objeto en la investigación educativa

Luz, vol. 4, núm. 2, 2005, pp. 1-17

Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=589165919011>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

La evaluación de la gestión directiva como objeto en la investigación educativa
Autor: Pedro Valiente Sandó

Resumen

La gestión directiva en las instituciones educativas es reconocida como uno de los principales factores de la calidad que estas logran en el cumplimiento del encargo social que tienen asignado. Por su complejidad y papel decisivo en la elevación de los niveles cualitativos de la actividad de esas instituciones, este proceso requiere ser objeto de una evaluación sistemática que permita, sobre la base de los elementos y juicios que esta aporta, la adopción de decisiones acertadas para su mejora.

En el artículo se fundamenta la necesidad de abordar la evaluación de la gestión directiva como objeto de investigación, se realiza una propuesta de algunos de los campos de acción a los que debiera dirigirse la actividad investigativa en el objeto y se explican algunos de los presupuestos teórico – metodológicos a considerar para modelar los procesos de evaluación de la gestión directiva en las organizaciones educativas.

Abstract

The Evaluation of the Administrative Activity as an Object in the Educational Investigation

The administrative activity in the educational institutions is recognized as one of the main factors of the quality that they achieve in the fulfilment of the social responsibility they have been assigned. For their complexity and decisive role in the improvement of the qualitative levels of the activity of those institutions, this process needs to be evaluated systematically so as to obtain elements and judgments that contribute to take the right decisions to better it up.

In the article, the necessity of considering the evaluation of the administrative activity as an investigation object is sustained. In the present paper, some action fields, to which the investigative activity of the object should be directed,

are included. Some theoretical and methodological bases are also explained in order to be considered for the modelling of the evaluation processes of the administrative activity in the educational organizations.

Introducción

En las condiciones del mundo que se ha venido configurando desde las últimas décadas del pasado siglo y en los años inaugurales del actual, ha aumentado el reconocimiento del papel decisivo del conocimiento y, por consiguiente, de la educación como factor de desarrollo.

Este creciente reconocimiento, se expresa en las declaraciones y acuerdos de numerosos eventos internacionales, tanto de carácter académico como político, y en los documentos jurídicos que sirven de marco a los procesos de reforma educativa que han tenido lugar en numerosos países. En unos y otros documentos, dos de los principales conceptos reflejados se refieren a la necesidad de ***brindar una educación de calidad para todos***, con sus implicaciones de pertinencia, relevancia, eficacia y significatividad y a la necesidad de ***aplicar diferentes experiencias de evaluación de la calidad de los sistemas educativos*** en sus diferentes niveles y los factores asociados a la misma, *como instrumento de gestión para su mejora*, y la optimización en el cumplimiento de su propósito principal: la formación del hombre.

Los *cambios ocurridos en los mecanismos de administración y control de los sistemas educativos* son uno de los elementos generadores más importantes del creciente interés por la calidad educativa y su evaluación que se suscitó, sobre todo, en los años 90. En las nuevas condiciones se requería pasar del control del cumplimiento de las normas a través de servicios jerárquicos de supervisión e inspección a la participación democrática en el control del sistema educativo y la valoración de los resultados.

Otros factores que tuvieron una influencia significativa en el crecimiento de la preocupación por evaluar la calidad educativa, fueron *la creciente demanda*

social de información sobre la educación y la rendición de cuentas a que deben enfrentarse las escuelas y los sistemas educativos en su conjunto, en las nuevas circunstancias históricas y la *heterogeneidad de los sistemas educativos, en las condiciones de su expansión*, fenómeno que ha tenido una presencia particular en nuestra área geográfica.

En el caso de Cuba, la preocupación por la calidad educativa ha estado presente desde los inicios de la profunda Revolución Educacional iniciada tras el triunfo del Primero de Enero de 1959.

Una vez cumplidos los objetivos de la Política Educacional de la Revolución Cubana en la primera etapa de su desarrollo evolutivo (desde 1959 a principios de los años 70), que estuvieron dirigidos a *“dar solución a los grandes problemas del pasado neocolonial, la reorganización y tecnificación del Ministerio de Educación y la toma de medidas inmediatas para eliminar el analfabetismo y garantizar la extensión de los servicios educacionales”*¹, se plantearon nuevos objetivos para la etapa de desarrollo que se iniciaba entonces.

Junto con el propósito de alcanzar los más altos niveles cuantitativos en los servicios educacionales en indicadores como la escolarización, la promoción, la retención escolar y la combinación del estudio y el trabajo, se planteó desde entonces, como un imperativo **la elevación de la calidad de la educación**. Ya en 1981, Fidel Castro señaló: *“el esfuerzo educacional en los próximos años tiene que estar encaminado a elevar la eficiencia y la calidad en la enseñanza y la educación.”*²

Al iniciarse la década de los años 90 del pasado siglo XX, bajo las condiciones más severas del Período Especial, fueron planteados como objetivos estratégicos esenciales de la Política Educacional Cubana: *“mantener la masividad de la educación y conciliar el concepto de masividad con el concepto de calidad”*³. Ellos resumían lo que al respecto fue aprobado en el V Congreso del Partido Comunista de Cuba (1997).

Al comenzar el siglo XXI se inició la llamada Tercera Revolución Educacional, que tiene como propósito básico *el logro de una cultura general integral en nuestro pueblo* ⁴ y se concreta en un amplio conjunto de programas sociales que se integran sistémicamente. El contenido del concepto calidad de la educación ha asumido, entonces, nuevas dimensiones. Como ha señalado Fidel Castro: *“Hoy se trata de perfeccionar la obra realizada y partiendo de ideas y conceptos enteramente nuevos. Hoy buscamos lo que a nuestro juicio debe ser y será un sistema educacional que se corresponda cada vez más con la igualdad, la justicia plena, la autoestima y las necesidades morales y sociales de los ciudadanos en el modelo de sociedad que el pueblo de Cuba se ha propuesto crear.”*⁵

La necesidad de investigar acerca de la evaluación de la calidad de la gestión directiva

Un tema en el que ha habido coincidencia en el debate acerca de la calidad, tanto en el contexto internacional como en Cuba, ha sido la consideración de la necesidad de elevar la calidad de la gestión directiva en los diferentes niveles de los sistemas educativos, fundamentalmente en las instituciones docentes, como factor imprescindible del incremento de la calidad de la actividad educativa en general.

Ya desde el siglo XVIII Carlos Marx explicó la trascendencia de la actividad de dirección para el logro de los objetivos de cualquier organización social, lo que resulta válido para aquellas encargadas de la educación: *“Todo trabajo directamente social o colectivo en gran escala, requiere en mayor o menor medida una dirección que establezca un enlace armónico entre las diversas actividades individuales y ejecute las funciones generales que brotan de los movimientos del organismo productivo total, a diferencia de los que realizan los órganos individuales.”* ⁶

Dada la complejidad de la gestión directiva en las instituciones educativas y su papel decisivo en la elevación de los niveles cualitativos de su actividad, este proceso requiere ser objeto de una evaluación sistemática que permita, sobre

la base de los elementos y juicios que aporta, la adopción de decisiones acertadas para su mejora.

La comprensión y reconocimiento del papel de la gestión directiva educacional como factor de la calidad educativa, ha conducido a una creciente toma de conciencia y a un accionar relacionados con la necesidad de utilizar la evaluación como mecanismo para asegurar, a su vez, la calidad de ese proceso.

Sin embargo, aunque la evaluación de la gestión directiva es una práctica que está presente en el contexto educativo actual, su papel, como factor de gestión y aseguramiento de la calidad, se ve limitado por la falta de objetividad y rigor que le imprimen la asistematicidad, espontaneidad, improvisación y poca integralidad con que se desarrolla.

Uno de los factores que tiene una influencia determinante en la situación antes descrita es la falta de modelos u otros recursos teórico - metodológicos que posibiliten la dirección de los procesos de evaluación de la gestión directiva, o la insuficiencia de los que hoy se aplican con tal propósito.

Las experiencias investigativas dirigidas a estudiar y modelar **la evaluación de la gestión directiva educacional como catalizador para elevar su calidad**, han sido escasas, en el caso de Cuba y no son tampoco abundantes en el extranjero.

Las principales propuestas cubanas para la evaluación de la gestión directiva en educación, que no siempre alcanzan la categoría de verdaderos modelos teórico – metodológicos, y no son generalmente resultados de la actividad investigativa, están contenidas en documentos normativos como los Reglamentos de Inspección emitidos por los Ministerios de Educación y Educación Superior. Estos no siempre posibilitan lograr un juicio integral y objetivo acerca de cómo se desarrolla el proceso de dirección en los niveles estructurales del sistema educativo.

Otras experiencias importantes que se llevan a cabo en Cuba actualmente, y a través de las que se evalúan indicadores concernientes a la calidad de la gestión directiva educacional, son los operativos nacionales del Sistema de Evaluación de la Calidad de la Educación (SECE) y los procesos evaluativos que otorgan lugares a los territorios (provincias y municipios) con motivo de la Emulación Especial que cada año se celebra en saludo a la fecha del 26 de Julio. Estas prácticas tampoco ofrecen una visión profunda e integral del proceso de gestión en las instituciones educativas, al tener propósitos de una alcance más general.

Las propuestas investigativas más importantes dirigidas a la evaluación de la gestión directiva en la actividad educacional, están contenidas en resultados científicos que tienen propósitos evaluativos de mayor alcance, como los modelos y sistemas para la evaluación de instituciones educativas de diferentes niveles de enseñanza (de los que existe una copiosa producción en el extranjero) y de los sistemas nacionales de educación, que incluyen áreas o dimensiones dirigidas a obtener información sobre el proceso de dirección, con vistas a la toma de decisiones para su mejora.

En Cuba han sido también desarrollados otros estudios investigativos referidos a algunos ámbitos del proceso de dirección como la gestión de recursos humanos, que de alguna forma han considerado la evaluación de este importante conjunto de procesos de la actividad directiva.

La implementación de la Dirección Estratégica y del cambio educativo son otros dos ámbitos de la gestión directiva que han sido objeto de algunas investigaciones, desde la perspectiva de su evaluación. En el primer caso, la experiencia más importante fue el Proyecto de Investigación “Planeación Estratégica y Prospectiva en las Instituciones de Educación Superior”, llevado a cabo por investigadores del Centro de Estudios para la Educación Superior (CEPES). Este contempló entre sus direcciones la Evaluación del Sistema de Planeación Estratégica y Dirección por Objetivos en esos centros.

En el caso de la evaluación del cambio educativo los estudios realizados (llevados a cabo en su mayoría por el Instituto Central de Ciencias Pedagógicas - ICCP) han estado dirigidos, fundamentalmente, a evaluar su impacto y no al proceso que se lleva a cabo para su dirección.

Todo lo que ha sido analizado anteriormente apunta hacia la necesidad de asumir a la evaluación de la gestión directiva en las instituciones educativas como un importante objeto de la investigación en la educación, lo que ha de posibilitar el planteamiento de propuestas coherentes, que garanticen la objetividad y elevación cualitativa de este valioso mecanismo destinado a asegurar y mejorar el proceso de dirección y la actividad educativa en general.

El concepto evaluación de la gestión directiva.

Una definición operativa del concepto *evaluación de la gestión directiva* exige de la definición previa, al menos, de otros dos conceptos: evaluación y gestión directiva.

En el caso del concepto *evaluación*, asumimos la definición dada por Scriven (1967) para referirse a él, en el contexto educativo: “...*la evaluación consiste en un proceso sistemático de recogida de datos, incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación. Estos juicios se utilizarán en la toma de decisiones con objeto de mejorar la actividad educativa valorada*”.⁷

El término *gestión directiva* parece ser redundante, pues comúnmente se acepta que los términos gestión y dirección son dos formas para denominar a un concepto; cuyo contenido se refiere a la influencia o acción consciente de unos hombres sobre otros, para el logro de determinados objetivos de relevancia para la organización y socialmente, a través de un proceso que incluye la planificación, la organización, el mando y el control.

El término *gestión*, sin embargo, también puede ser entendido como una variedad operativa, a corto plazo, de la dirección⁸ o como sinónimo de actividad.

En este caso, cuando se habla de gestión directiva, se está aludiendo a una actividad que tiene como contenido la dirección, tanto de las personas como de los procesos sustantivos de la organización que garantizan el cumplimiento de su encargo social.

Podemos asumir, por consiguiente, que la gestión directiva educativa *“es el proceso social para alcanzar, a partir de una determinada previsualización del futuro de la institución educativa, las metas fijadas; las formas de involucrar a los profesores, alumnos y el resto del personal en su ejecución y las vías para institucionalizar los cambios producidos en la formación integral de los participantes.”*⁹

La evaluación de la gestión directiva educativa puede ser definida, entonces, como un *proceso en el que, a partir de la recopilación, procesamiento y análisis - síntesis de información relativa a las diferentes variables de la actividad de dirección educativa; se pueden establecer juicios de valor, que al ser empleados para la toma de decisiones, han de conducir a su mejora cualitativa.*

Algunos campos de acción que pueden ser abordados al considerar la evaluación de la gestión directiva como objeto en la investigación educativa

Una de las intenciones de este trabajo es la precisión de algunos de los *campos de acción* que pueden ser estudiados al considerar a la evaluación de la gestión directiva educativa como un objeto en la investigación educativa. Ello plantea la necesidad de establecer los principales componentes que conforman el contenido de la gestión directiva en las instituciones educativas, tanto en lo que concierne a la dirección de las personas, como de los procesos que en ellas tienen lugar.

El contenido de la gestión directiva en las instituciones educativas es un proceso complejo que está determinado por las particularidades de la labor educacional. En él ejercen también una gran influencia las concepciones teóricas acerca de la administración que han sido asumidas como parte del modelo de dirección institucional, y que actúan como filosofía que direcciona, orienta y regula ese contenido.

En el contenido de la gestión directiva educacional se distinguen dos grandes dimensiones estrechamente interrelacionadas, a las que Alonso, S. (2002) llama *formas de existencia de la dirección*: una dimensión que se refiere la ***dirección de los procesos*** que tienen lugar en la institución educativa y una dimensión que concierne a la ***dirección de las personas***, a la que ese autor denomina *proceso de dirección*.¹⁰

La *dirección de los procesos* tiene como esencia la planificación, organización, regulación y control de los procesos fundamentales de la institución educativa y de aquellos otros que tienen como fin asegurar que ellos se materialicen, “*observando los principios técnico-organizativos y científicos que los rigen*”¹¹.

Los principales componentes que pueden ser considerados como parte de esta dimensión de la gestión directiva educacional son los siguientes:

1. La dirección de los procesos sustantivos de la institución educativa.

Algunos de esos procesos, que a continuación se relacionan, tiene una presencia general en todas las instituciones educativas y otros son específicos de las correspondientes a determinados niveles de educación:

- La *Dirección del Trabajo Político Ideológico y de Formación de Valores*
- La *Dirección del Proceso Docente Educativo* (proceso de enseñanza – aprendizaje o proceso pedagógico) con sus especificidades en las Instituciones de Educación Superior (de Formación del Profesional en el pregrado y la Educación de Postgrado)

- La *Dirección del Proceso de Formación Laboral de los Estudiantes* con sus peculiaridades en los distintos tipos de instituciones y niveles educativos
- La *Dirección del Trabajo Científico Investigativo*
- La *Dirección del Trabajo con la Familia y la Comunidad*
- La *Dirección de la Extensión Universitaria* (en las Instituciones de Educación Superior)
- El *Trabajo con las organizaciones estudiantiles, sindicales y profesionales de la institución educativa*

2. **La planificación institucional, la organización escolar y la supervisión educativa.** Esta última se concibe a partir de considerar que cumple tres funciones básicas: el control, el asesoramiento y la evaluación. Incluye, por tanto, a la *Dirección del Trabajo Metodológico* como "*conjunto de actividades que de forma sistemática y permanente se ejecuta con y por los docentes en los diferentes niveles de educación, con el objetivo de elevar su preparación política-ideológica, pedagógica-metodológica y científica y que en combinación con las diferentes formas de superación profesional y postgraduada coadyuvan a lograr su idoneidad*".¹²

3. **La dirección del cambio educativo** como fenómeno consustancial al desarrollo contemporáneo de los sistemas educativos.

4. **La gestión del aseguramiento material y financiero para el desarrollo de los procesos sustantivos de la institución educativa**

El rasgo esencial de la *dirección de las personas* como dimensión de la gestión directiva educacional es "*la relación entre dirigentes y dirigidos y la recíproca subordinación entre ellos*".¹³ "Constituye una relación social -- histórica, cultural y sociopolíticamente determinada-- que se establece entre los dirigentes y dirigidos en la actividad laboral, en la cual se producen y reproducen sistemáticamente las relaciones de subordinación y las relaciones de cooperación entre ellos."¹⁴

Este proceso se encamina, entre otros objetivos, a “potenciar el perfeccionamiento de todos los agentes del cambio organizacional”¹⁵ y a “desarrollar tanto sus conocimientos, habilidades, capacidades y actitudes individuales, como la cultura organizacional.”¹⁶

El componente principal de la gestión directiva educacional que puede ser considerado en esta dimensión es el proceso de **gestión de recursos humanos** que Levy. M.N. (1999) define como “...aquel que de modo consciente se desarrolla a través del amplio sistema de relaciones e interacciones de carácter social que se establecen entre los sujetos implicados en el mismo, dirigido a crear, desarrollar y preservar, en un clima laboral adecuado, los recursos humanos requeridos, competentes, comprometidos y motivados que desempeñen con eficiencia y eficacia sus funciones para alcanzar los objetivos de la organización.”¹⁷

La gestión de los recursos humanos en las instituciones educativas como proceso general comprende, a su vez, un conjunto de procesos. Los más importantes son aquellos que están referidos a:

- El análisis y diseño de puestos y planeación de necesidades
- El reclutamiento, detección, selección e incorporación;
- La formación y desarrollo;
- La organización del trabajo;
- La evaluación del desempeño;
- La atención (incluye las acciones para la protección y seguridad e higiene del trabajo), retribución y reconocimiento
- La auditoría y el control.

La gestión de recursos humanos, como proceso central de la dimensión referida a la *dirección de las personas*, está íntimamente relacionada con un conjunto de **procesos socio – psicológicos** que son inherentes a la actividad de dirección y forman parte de su contenido, como son:

- La comunicación
- La motivación laboral
- El manejo de conflictos
- La cohesión y el desarrollo grupal

El desarrollo adecuado de estos procesos, condiciona un estado favorable de la *satisfacción laboral*, el *clima socio – psicológico institucional* y la *cultura organizacional*, entre otros elementos que expresan resultados del impacto que ha tenido el proceso de dirección de las personas en la institución educativa.

Una vez planteados los que a nuestro juicio constituyen las dimensiones y componentes principales de la gestión directiva educacional puede, entonces, ser establecida una propuesta de los **campos de acción** más importantes que deben ser estudiados al considerar *la evaluación de la gestión directiva como un objeto en la investigación educativa*. Ellos son:

- La ***evaluación de la aplicación en la práctica de las concepciones teóricas de la administración, que sustentan el modelo de dirección institucional***. En el caso cubano, en la actualidad, esas concepciones están basadas en la Dirección Estratégica y la Dirección por Objetivos
- La ***evaluación de la profesionalidad y el desempeño profesional de los dirigentes para la gestión directiva de la instituciones educativas*** en sus dos dimensiones: la dirección de los procesos y la dirección de las personas
- La ***evaluación de la dirección de los procesos sustantivos de la institución educativa***: el trabajo político – ideológico y la formación valoral, el proceso docente educativo, la formación laboral, el trabajo científico investigativo, el trabajo con la familia y la comunidad, la extensión universitaria, el trabajo con las organizaciones de la institución educativa
- La ***evaluación de la planificación institucional***
- La ***evaluación de la organización escolar***

- La ***evaluación de la supervisión educativa***, en particular de la dirección del trabajo metodológico
- La ***evaluación de la dirección del cambio educativo***
- La ***evaluación de la gestión de aseguramiento material y financiero***, para el desarrollo de los procesos sustantivos de la institución educativa
- La ***evaluación de la gestión de recursos humanos y sus procesos fundamentales***
- La ***evaluación del estado de los procesos socio – psicológicos, inherentes al proceso de dirección*** (la comunicación, la motivación laboral, el manejo de conflictos, la cohesión y el desarrollo grupal) **y otros elementos que reflejan el impacto en la institución educativa de la dirección de las personas** (la satisfacción laboral, el clima socio - psicológico, el desarrollo de la cultura organizacional)

He aquí, algunas proposiciones de *campos de acción* que pudieran ser considerados para el estudio de la evaluación de la gestión directiva en las instituciones educativas, como objeto de investigación que requiere ser tomado seriamente en cuenta, como alternativa para la mejora de la actividad de dirección en estas organizaciones y la consiguiente elevación de la calidad educativa.

Algunos presupuestos teórico – metodológicos para la modelación de la evaluación de la gestión directiva en las instituciones educativas

La escasa experiencia investigativa referida a la evaluación de la gestión directiva en las instituciones educativas y la novedad de su estudio como objeto en la investigación educativa, sugieren también, la necesidad de establecer algunos postulados de carácter teórico y metodológico que posibiliten guiar las acciones investigativas que puedan ser emprendidas.

La propuesta que a continuación se realiza, toma en cuenta algunas experiencias que han sido acumuladas en investigaciones relacionadas con la

modelación del proceso de evaluación en otros objetos de la actividad educativa.

Los presupuestos principales que hemos considerado, y requieren de una confirmación en la práctica investigativa referida al objeto, son los siguientes:

- ***La asunción del paradigma materialista dialéctico en la investigación educacional*** que reconoce el enfoque plurimetódico y conserva lo mejor de cada paradigma de investigación de manera integrada, superada, no ecléctica.¹⁸
- ***La consideración de la evaluación como un medio para el aseguramiento de la calidad de la gestión directiva y no como un fin.*** No se puede hablar de un auténtico y completo proceso de evaluación, si la información valorativa que esta ofrece, no es puesta en función de la toma de decisiones para la mejora cualitativa de la gestión de dirección en la institución educacional.
- ***La consideración de las variadas funciones que cumple la evaluación en el contexto educativo:*** informativa, de control, de diagnóstico, educativa y desarrolladora.
- ***La consideración de la evaluación de la gestión directiva de las instituciones educativas como objeto de un proceso de dirección.*** La evaluación de la gestión directiva de las instituciones educativas, no es un proceso espontáneo e improvisado; es una actividad consciente y es, por consiguiente, el objeto de un proceso directivo, que implica la realización de acciones de planificación, organización, regulación, control y evaluación para cumplimentar los objetivos que tiene planteados.
- ***La concepción de modelos que puedan ser utilizados para desarrollar procesos evaluativos de carácter global y/o parcial y que privilegien la autoevaluación.*** Lo aquí expresado puede referirse tanto a aquellos modelos diseñados para la evaluación integral de la gestión de dirección como a aquellos que se diseñen para evaluar de manera particular algún ámbito de la gestión directiva educacional.

La prioridad de la *autoevaluación* se explica a partir de la necesidad de promover la máxima participación de todos los componentes del centro, como vía para lograr una mayor implicación y la reflexión permanente y compartida de los factores de la comunidad educativa para la mejora de la actividad de dirección.

- **La organización del contenido de la evaluación a partir de la determinación de dimensiones, indicadores y criterios** como categorías que expresan diferentes niveles de generalidad de los aspectos de la gestión directiva que se pretenden evaluar.
- **La asunción de una concepción sobre la calidad que concibe su estimación tanto en el proceso como en los resultados.** Esto implica la determinación de indicadores evaluativos *de proceso*, acerca de los cuales se puede obtener la información durante la marcha de los procesos que serán evaluados. Las vías para ello, son la observación y otros métodos que exigen de la participación directa de los evaluadores, y *de resultado*, aquellos que permiten evaluar la calidad de la gestión directiva a través de sus efectos evidentes en el corto, mediano y largo plazos.
- **El empleo de variados métodos, técnicas y fuentes para la recogida de información.** Las fuentes principales para la recopilación de la información serán las personales (directivos, docentes, trabajadores no docentes, estudiantes, padres, representantes de las instituciones y organizaciones de la comunidad, entre otros) y las documentales. La triangulación de la información recopilada a través de las diferentes fuentes es esencial para arribar a las conclusiones pertinentes. Resulta conveniente el empleo de los diferentes tipos de triangulación según la procedencia de la información que se contrasta: *triangulación de datos procedentes de diversos métodos, triangulación de datos procedentes de distintos informantes, triangulación de datos procedentes de momentos distintos, triangulación de opiniones de agentes internos y externos.*¹⁹
- **La identificación y control, en la medida de lo posible, de variables ajenas** de probable incidencia negativa en la objetividad de los resultados del proceso evaluativo.

Conclusiones:

- La evaluación de la gestión directiva en las instituciones educativas constituye hoy un objeto trascendente y de gran actualidad en la investigación educativa.
- Las investigaciones sobre la evaluación de la gestión directiva en sus diferentes campos pueden contribuir significativamente a la mejora de este proceso, devenido en la contemporaneidad, en un mecanismo de gran valor para la gestión de la calidad educativa.
- La evaluación del comportamiento de los principales componentes que conforman el contenido de la gestión directiva, de la aplicación de las concepciones teóricas de la administración que sirven de sustento al modelo de dirección institucional, así como de la profesionalidad y el desempeño profesional de los dirigentes para la gestión directiva de la instituciones educativas, constituyen los principales campos de acción hacia los que debe dirigirse la investigación sobre evaluación de la gestión directiva.
- Constituye una necesidad asumir un conjunto de presupuestos teórico – metodológicos que sirvan de guía para las investigaciones sobre la evaluación de la gestión directiva en las instituciones educativas. La propuesta planteada, en este trabajo, resulta un intento que puede ser considerado al respecto.

¹ Ministerio de Educación. La Educación en Cuba. Congreso Pedagogía 97, La Habana, Cuba, 1997.

² Castro Ruz, Fidel. Discurso en la Graduación del V Contingente del Destacamento Pedagógico “Manuel Ascunce Doménech” el 7 de julio de 1981.

³ Gómez Gutiérrez, Luis. Intervención en la IV Reunión Nacional de Balance de la preparación y superación de los cuadros del Estado y el Gobierno (abril de 1999). (Impresión ligera). La Habana, Cuba, pp. 5

⁴ Gómez Gutiérrez, Luis. Conferencia Especial en el Congreso Pedagogía 2003, pp. 9.

⁵ Castro Ruz, Fidel. Discurso en la inauguración del Curso Escolar 2002 – 2003 (16 de septiembre del 2002)

⁶ Marx Carlos (1867). “EL CAPITAL”. Ediciones Venceremos. La Habana, Cuba, 1965. Tomo I. Pág. 286.

⁷ Scriven M.S. (1967). The Methodology of evaluation, en perspectives of curriculum evaluation. Chidago, Rang Mc Nally. Pág. 39.

⁸ Menguzzatu, Martina y Juan José Renal (1995) La Dirección Estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management

⁹ Bringas Linares, José y Olga Lidia Reyes (2000). Epistemología y Paradigmas de la Dirección Educacional, (Material del curso en el evento Internacional La Educación Hacia el siglo XXI, La Habana, 2000),

¹⁰ Alonso Rodríguez, Sergio H. El Sistema de Trabajo del MINED. Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, La Habana, 2002

¹¹ Ibidem

¹² MINED. Resolución Ministerial 85/99: Precisiones para el desarrollo del Trabajo Metodológico en el Ministerio de Educación, La Habana, mayo de 1999

¹³ Assmán, G. (1977). "Fundamentos de Sociología Marxista-Leninista." Editorial Dietz. Berlín, RFA. Pág. 209.

¹⁴ Alonso Rodríguez, Sergio H. El Sistema de Trabajo del MINED. Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, La Habana, 2002

¹⁵ Ibidem

¹⁶ Ibidem

¹⁷ **Levy, Mayra Noemí.** Modelo de gestión del personal docente universitario. Tesis en opción al grado de Doctora en Ciencias Pedagógicas. Ciudad de La Habana, **1999**

¹⁸ Pérez, Gilberto. Paradigmas contemporáneos de la investigación educacional. Ponencia presentada en le Primer taller de Profesores principales de la Maestría en educación especial. Centro de Referencia Latinoamericano para la Educación especial. Instituto Superior pedagógico "Enrique José Varona". La Habana, 1999

¹⁹ Santos Guerra, Miguel Ángel. Entre Bastidores: el lado oculto de la organización escolar.- Ediciones Aljibe,