

DOCUMENTACIÓN  
DIRIGIR PERSONAS EN LA ESCUELA

## Guión de reflexión sobre la calidad docente

---

*Nota de la División de Investigación del Máster en Dirección de Centros Educativos.  
Preparado por el profesor José Antonio Alcázar Cano. Abril 2001.*





## **CALIDAD DOCENTE EN EL CENTRO EDUCATIVO**

### **GUIÓN DE REFLEXIÓN PARA DIRECTIVOS**

*José Antonio Alcázar Cano*

#### **A. GENERALES**

1. **Liderazgo directivo docente.** Plantearse si los profesores estiman la tarea de los directivos; reconocen su autoridad; se saben y se sienten ayudados y dirigidos; piensan que es fácil acceder a los directivos; piensan que los directivos conocen la realidad colegial y resuelven los problemas. Si los directivos tienen claras (por escrito, con detalle) sus funciones propias y los modos concretos (plan de trabajo que se refleja en un horario de dedicaciones y en unos objetivos para cada curso escolar) de llevarlas a cabo.
2. **Valoración y apoyo de los padres.** Si los padres valoran la calidad del colegio, la preocupación por sus hijos, los niveles de aprendizaje alcanzados.
3. **Investigación, innovación y renovación metodológica.** Si funcionan los Equipos Técnico-Docentes, o hay equipos de trabajo trabajando ilusionados en la mejora de aspectos concretos de la tarea docente. Si los profesores plantean por iniciativa propia la asistencia a cursos de formación o Congresos sobre educación. Si el ambiente de trabajo invita a la mejora continua: se proponen soluciones concretas a la par que se manifiestan problemas. Si están previstos tiempos de estudio y de contraste de experiencias de los Equipos Docentes.
4. **Medios eficaces y conocidos de control de la calidad.** Si están arbitrados algunos medios de control de la calidad del aprendizaje y los resultados docentes. Si son conocidos y aceptados por el profesorado.
5. **Aceptación de la responsabilidad por los resultados.** Si habitualmente no se echa toda la culpa a los demás (profesores, padres, alumnos) de los bajos rendimientos. Si en primer lugar se piensa qué puedo hacer yo para mejorar la situación (sin utopías ni autoinculpaciones depresivas: qué puedo hacer yo realmente). Si ante unos malos resultados docentes (por ejemplo) se es consciente de la propia responsabilidad y se plantean cambios en los modos de hacer.

#### **B. PROFESORES**

6. **Sentido de equipo y trabajo en equipo.** Si están previstas reuniones periódicas de los profesores (claustro, Equipos de ciclo, de curso, de departamento técnico-docente). Si hay objetivos del equipo (con distribución de funciones). Si en las reuniones se plantean metas, se piensa, se



distribuyen tareas..., y después individualmente o en grupos muy pequeños se trabaja (y no se pretende hacer todo en reunión: la “reunionitis” es un modo más de perder el tiempo). Si el profesorado-clave del centro es estable.

7. **Profesorado comprometido en la mejora del centro.** Si los profesores exponen con claridad, a la persona indicada, los problemas que detectan y no se hacen estos comentarios a padres. Si, cuando es necesario, se dedica algún tiempo de más al trabajo en el colegio. Si hay ilusión por conseguir las metas acordadas. Si se proponen soluciones a los problemas que implican personalmente al profesor (si no todas las propuestas son “para que las hagan otros”).
8. **Perfeccionamiento continuo del profesorado.** Si los profesores asisten a cursos de perfeccionamiento ofrecidos por otras Instituciones. Si estudian idiomas. Si aprenden informática. Si se plantean hacer la licenciatura o el doctorado. Si proponen la asistencia a Congresos o cursillos.
9. **Iniciativa.** Si plantean soluciones personales a los problemas o carencias que se detectan. Si sugieren acciones al Consejo de Dirección. Si cuentan experiencias personales positivas en las reuniones de profesores.

### C. ALUMNOS

10. **Integración.** Si los alumnos están contentos en el colegio. Si están agradecidos a sus profesores. Si hablan con cariño de sus profesores. Si los alumnos se ven capaces de aprender. Si piensan que están aprendiendo mucho. Si la tasa de superación de los cursos es alta.
11. **Madurez.** Si la mayoría de los alumnos alcanza los objetivos previstos en el Proyecto Curricular. Si van aprendiendo a tomar decisiones personales de mejora. Si valoran los aprendizajes y la formación que reciben en el colegio.
12. **Participación.** Si los alumnos intervienen activamente en la solución de los problemas de su clase. Si funcionan los cauces de participación en el gobierno de la clase (Consejo de Curso). Si se ayudan entre ellos y a los más pequeños. Si participan en la organización de actividades colegiales. Si proponen la realización de nuevas actividades. Si proponen mejoras a la Dirección del colegio.

### D. DOCENCIA

13. **Prioridad del aprendizaje.** Si los profesores son conscientes de que lo realmente importante es que los alumnos aprendan, de modo que la calidad de su trabajo no se cifra en lo bien que enseñan ellos, sino en lo bien que aprenden los alumnos. Si se fomenta el aprendizaje activo y autónomo, de modo que los alumnos estudien y trabajen (aprendan) fundamentalmente en el colegio, bajo la dirección de su profesor, si dejar el aprendizaje para casa (en el colegio se explica y enseña).



14. **Personalización de la enseñanza.** Si se respeta el ritmo personal de aprendizaje, de modo que los alumnos brillantes no se vean frenados en su aprender por el profesor, ni los alumnos lentos pasen de tema a tema sin aprender siquiera lo fundamental. Exigencia según capacidad (satisfactoriedad de los rendimientos)
15. **Significatividad de los aprendizajes.** Si el modo de aprender es excesivamente académico – de libro– o entronca con la realidad diaria. Si se realizan con frecuencia actividades prácticas y manipulativas. Si se hacen prácticas de laboratorio. Si buena parte de las tareas para casa son de aplicación o comprobación práctica de lo aprendido.
16. **Motivación positiva.** Si los profesores son conscientes de que la gran mayoría (por no decir la totalidad) de los alumnos son capaces de aprender, aunque algunos sean más lentos. Si se conocen los “puntos fuertes”, la excelencia personal, de cada alumno para apoyarse en ellos. Si se reconoce del esfuerzo y el interés de los alumnos, al menos del mismo modo que la falta de estos.
17. **Atención especial a los aprendizajes instrumentales básicos.** Si todos los profesores son conscientes de que son profesores de lengua, aunque no impartan esta materia en concreto, de modo que desde cualquier materia se ha de enseñar a leer, comprender y expresarse. Si existen Departamentos específicos de Lengua, Matemáticas e Inglés, que planifiquen, impulsen y evalúen estas enseñanzas. Si existe un plan intensivo y progresivo de enseñanza del inglés desde Infantil. Si los alumnos tienen acceso a los ordenadores desde Infantil y se familiarizan con esta herramienta de trabajo.
18. **Estrategias para eliminar el fracaso escolar.** Si está previsto un plan sistemático general de evaluación psicopedagógica y un plan especial de diagnóstico temprano de alumnos con dificultades de aprendizaje. Si hay establecidos contactos con gabinetes, médicos, etc. de la ciudad que ofrezcan confianza. Si en centro ofrece algún servicio de reeducación en el centro escolar. Si se facilita a los profesores orientaciones prácticas sobre como tratar y exigir a esos alumnos en el aula.
19. **Programación.** Si cada profesor tiene escrita su programación de actividades del curso (programación larga, de distribuye los contenidos en trimestres y marca los objetivos de final de curso, así como la distinción entre objetivos fundamentales (básicos, que todos los alumnos han de aprender y marcan el nivel de suficiente) e individuales.
20. **La clase.** Si se va preparando con la suficiente antelación una programación corta, semanal o quincenal de lo que se va a trabajar en cada clase. Si las actividades de clase están bien estructuradas y hay tiempo para la explicación y el trabajo autónomo (individual o cooperativo de los alumnos). Si se atiende al orden material de la clase. Si la clase es un ambiente de trabajo y alegría. Si se van enseñando a vivir las normas básicas de convivencia.
21. **Las tareas para casa o deberes.** Si el profesor destaca la importancia de los deberes. Si indica o comenta el procedimiento de hacer las tareas que encomienda. Si ofrece la posibilidad de realizar trabajos voluntarios sobre aspectos de la asignatura que interesan a uno o varios alumnos. Si está pendiente de que se anote el deber en la agenda. Si se asegura de que todos los alumnos han com-



prendido la tarea. Si recoge y corrige los trabajos escritos, o invita a la autocorrección de las tareas en clase, o a la corrección mutua. Si pregunta por qué no están hechos los deberes. Si manda volver a realizar una actividad mal presentada. Si las actividades que se propone tienen conexión con la vida real: son conocimientos aplicables, o ejercitan preferentemente una técnica de estudio prevista para la asignatura. Si el trabajo realizado por el alumno influye en la calificación de la asignatura. Si señala trabajos diferentes para los distintos grupos de alumnos más o menos aventajados.

22. **Enseñar a pensar.** Si hay un plan sistemático, coordinado por un responsable y en el que estén implicados todos los profesores, que promueva la adquisición de destrezas de pensamiento básicas. Si este plan está integrado en el desarrollo ordinario de las clases. Si se evalúan, además de los conocimientos y de la adquisición de las virtudes, las mejoras en las destrezas de pensamiento y con qué herramientas de evaluación.
23. **Enseñar a vivir.** Si la programación incluye elementos del plan de formación en valores, de modo que se concrete la transversalidad. Si se insiste en la importancia de los valores, presentándolos con todo su atractivo, y se ofrezcan en la propia clase ocasiones de practicarlos.
24. **Evaluación.** Si los sistemas de evaluación son congruentes con objetivos propuestos. Si se evalúa la satisfactoriedad, además de la suficiencia. Si la escala de evaluación empleada es clara para padres y profesores, y sirve para plantearse metas de mejora. Si se realiza una evaluación inicial y un pronóstico de rendimiento. Si la evaluación tiene un carácter formativo (descubrir los logros y deficiencias tan pronto se van produciendo para reforzar o corregir el aprendizaje) y no meramente calificador (poner nota). Si los profesores disponen de registros de progresos y evaluaciones, que les permitan disponer de información completa a la hora de calificar.
25. **Calidad de los resultados.** Si se estudian trimestralmente (al menos) los resultados docentes. Si son adecuados los estadillos empleados para registrar los datos. Si la sesión de evaluación de los profesores analiza las causas de los rendimientos y se compromete con medidas concretas de mejora que se intenta llevar a cabo. Si los resultados son estudiados por el jefe de estudios. Si el jefe de estudios se entrevista con algunos profesores para comentar los resultados. Si los padres, profesores y directivos están satisfechos con los resultados logrados.