

# El QUAFE 80. Su utilización y resultados de su aplicación a la escuela pública de Cataluña

---

Pere Darder / José Antonio López

---

**Análisis del Cuestionario de Análisis del Funcionamiento del Centro Educativo de EGB, QUAFE 80 y su aplicación en Cataluña. Instrumento de ayuda a la evaluación formativa interna del centro educativo de EGB. Se dirige a todos los profesionales del centro, facilita la elaboración de un diagnóstico y una posible estrategia de cambio, como consecuencia de la revisión realizada. También puede ser utilizado por parte de los directivos y los servicios de Inspección Técnica.**

---

*Cuestionario de Análisis del Funcionamiento del Centro Educativo de EGB, EGB, evaluación formativa*

---

La realidad actual del sistema educativo impone la necesidad de considerar al centro como unidad educativa básica. Cualquier planteamiento de renovación pedagógica además de abordar la formación específica de cada maestro, debe atender a otra realidad que le supera: el centro, entendido como conjunto de personas y recursos debidamente articulados en orden a conseguir una acción educativa coherente.

Avanzar en un proceso de renovación de esta índole supone, como condición básica, la participación de las personas implicadas en el marco de la estructura propia de la escuela.

Para que esta participación resulte ágil y operativa, es necesario disponer de los procedimientos e instrumentos adecuados.

Uno de los procedimientos imprescindibles es la revisión sistemática y periódica del funcionamiento del centro en base al proyecto que se pretende realizar. Hacer esta revisión no siempre es fácil; a menudo, no pasa de ser un intercambio de opiniones sobre aspectos parciales de funcionamiento con escasa concreción objetiva.

Presentamos un instrumento, el QUAFE 80 —en curso de publicación—, que pretende ayudar a los maestros en esta difícil tarea de revisión del funcionamiento de la escuela.

## **ALCANCE DEL CUESTIONARIO**

El Cuestionario de Análisis del Funcionamiento del Centro Educativo de EGB, QUAFE 80, ha sido elaborado con la intención de ser un instrumento que ayude a realizar la evaluación formativa interna del centro educativo de EGB.

Las funciones más sobresalientes que pretende cubrir son:

- explicar los aspectos considerados fundamentales en orden a conseguir una educación de calidad,
- analizar el funcionamiento del centro, detectando tanto los puntos débiles como aquéllos que alcanzan un nivel más satisfactorio,
- favorecer la consideración de los aspectos prácticos de la actividad diaria, con referencia a la orientación general de la misma,
- facilitar la introducción de mejoras en la orientación general o parcial del centro, a partir de la revisión realizada,
- ejercer una acción sensibilizadora, aportando matices y sugiriendo posibilidades en cada uno de los aspectos considerados,
- dar una visión de conjunto del centro educativo y, a la vez, una delimitación precisa de los elementos que intervienen,
- ser útil a los distintos tipos de centros de EGB, cualquiera que sea su orientación, ya que al elaborarlo se

han tenido presentes los mínimos considerados necesarios para el funcionamiento de estos centros,

— respetar la singularidad de cada centro, dando por supuesto que las cuestiones tratadas pueden tener concreciones diferentes según las distintas situaciones, y, por último,

— insistir en la necesidad de un control-regulación del funcionamiento del centro, a partir de revisiones periódicas de los diferentes aspectos.

El QUAFE 80 va dirigido fundamentalmente a todos los profesionales del centro, con objeto de que sirva de parámetro para hacer el análisis de éste, facilitando la elaboración de un diagnóstico y una posible estrategia de cambio, como consecuencia de la revisión realizada. El QUAFE 80 también puede ser utilizado por parte de los directivos y por los servicios de Inspección Técnica.

## **DESCRIPCIÓN DEL QUAFE 80**

Ante la posibilidad de atomizar demasiado los distintos aspectos a considerar en el análisis de un centro, el QUAFE 80 distribuye los diferentes ítems en dos grandes factores: Proyecto Educativo, y Estructura y funcionamiento.

Se entiende que mediante la consideración de estos dos factores —la intención educativa formulada o implícita (Proyecto Educativo) y la disposición y organización de los recursos y el funcionamiento real (Estructura y Funcionamiento)—, puede expresarse una visión total de la institución educativa. Esta división favorece también la posibilidad de situar los resultados del análisis, pudiéndose constatar si los aspectos más débiles del funcionamiento del centro se deben a un diseño poco definido o inadecuado de los objetivos, o a una impresión o falta de canales organizativos y de recursos.

### **Proyecto Educativo**

La escuela, como organización, se caracteriza por una tarea educativa orientada en algún sentido. Los valores que se consideran válidos, los objetivos que se pretenden conseguir y la estrategia prevista para lograrlos, son los elementos básicos del Proyecto Educativo del centro.

La actuación educativa que se realiza en los centros responde siempre a un tipo de Proyecto, aunque sea impreciso, poco definido o aparentemente inexistente. Esta consideración obliga a que dicho proyecto tenga que ser necesariamente objeto de atención cuando se pretende abordar la valoración del funcionamiento global del centro.

El Proyecto Educativo es la referencia que nos puede facilitar el conocimiento de la orientación del centro.

El estudio del Proyecto Educativo consta de doce ítems, que pueden agruparse en dos apartados: Diseño del Proyecto (ítems 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 20 y 21) y Grado de Implantación del mismo en la práctica (ítems 10, 11 y 12).

### **Estructura y Funcionamiento**

La realización del Proyecto Educativo implica recursos materiales y humanos y actuaciones que, debidamente articuladas, dan lugar a una estructura. La existencia de esta estructura no supone una garantía suficiente de eficacia. Hay que considerar el proceso de actuación y realización que representa en la práctica. En este sentido, al concretar este segundo factor se considera una doble dimensión: la existencia de una estructura suficientemente definida y la eficacia de su funcionamiento en orden a la obtención de los resultados previstos.

#### *Contenido de Estructura y Funcionamiento del Centro.*

El factor Estructura y Funcionamiento consta de 14 ítems, que pueden agruparse en cuatro apartados: Gestión (ítems 13, 14, 15, 16 y 17), Actuación de los profesores (ítems 18, 24, 25 y 26), Utilización de los recursos (ítems 19, 22 y 23) y Relaciones con el entorno (ítems 20 y 21).

En el Cuadro 1 se incluyen los 26 ítems del QUAFE 80 distribuidos en los dos factores mencionados.

Esquema del ítem. La estructura de cada uno de los ítems es la misma en los dos factores del QUAFE 80, a

fin de facilitar una valoración homogénea de los diferentes aspectos de la situación del centro.

En primer lugar, aparece una definición breve que pretende acotar el campo objeto de evaluación en aquel ítem. Los términos de la definición pretenden orientar hacia una línea de renovación pedagógica y se refieren siempre a la práctica escolar.

A continuación, se describen cinco situaciones posibles en las que el centro puede encontrarse respecto al ítem objeto de revisión. En la descripción de cada situación se tienen en cuenta dos dimensiones.

- el grado de acuerdo del centro respecto al hecho considerado, y
- el grado de concreción y buena realización que reviste aquel aspecto en el centro.

En la redacción de cada una de las situaciones se introducen elementos y referencias que sensibilizan y orientan hacia situaciones de mejora. Hay también en la redacción de las diferentes situaciones una intención de escalado, de forma que la situación posterior suponga un paso nuevo respecto a la anterior e incluya a aquella.

Las dos primeras situaciones (A y B) se refieren a actuaciones e iniciativas individuales o de pequeños grupos no institucionalizados, que actúan según su propio criterio, sin que haya, por tanto, un mínimo de planteamiento común de centro .

La situación tres (C) prevé aquellos casos en los que en el centro hay un cierto nivel de acuerdo sobre los diferentes aspectos, aunque la realización, sea deficiente y quizá no generalizada. Esta situación C supone la existencia de un primer estadio donde ya empieza a surgir un Proyecto Educativo explícito .

Las situaciones cuarta y quinta (D y E) suponen la existencia de un Proyecto Educativo definido, del cual se controla la realización, mediante revisiones periódicas. La situación E tiene presente como característica específica el plantearse cambios innovadores a la vista de los resultados.

*Cada ítem refleja la intencionalidad global del cuestionario*

Para llegar a la elaboración del cuestionario se procedió a analizar el material existente relativo al tema. Por una parte, se estudiaron las aportaciones teóricas sobre el centro educativo y las posibilidades y evaluar su funcionamiento, y, por otra, se valoró la aportación de cuestionarios, escalas... A partir de estos primeros materiales se realizó una primera redacción, que se sometió a la consulta de numerosos maestros con experiencia docente y de gestión.

Con las aportaciones obtenidas mediante las consultas se procedió a una reestructuración y nueva redacción ya definitiva. A partir de este momento se sometió el cuestionario a diversas pruebas que demostraron la fiabilidad y validez del QUAFE 80 como instrumento útil para analizar el funcionamiento de un centro de EGB.

**APLICACIÓN DEL QUAFE 80 A UNA MUESTRA REPRESENTATIVA DE ESCUELAS DE EGB DE CATALUNYA**

Los resultados obtenidos por la escuela pública pueden resumirse de la siguiente manera. La mayoría de maestros alrededor del 80 por ciento, considera que en sus centros se realizan esfuerzos institucionales o de grupos tendentes a mejorar el funcionamiento del centro por la vía del intercambio y del acuerdo en la actuación. Esta situación corresponde a los niveles B, C, D y E del cuestionario. Aproximadamente, el 20 por ciento restante sitúa el funcionamiento de su centro en el nivel A, correspondien-

Cuadro I					
I. PROYECTO EDUCATIVO DEL CENTRO					
	A	B	C	D	E
1. ACTITUDES, CONOCIMIENTOS . . .					
2. HABILIDADES INSTRUMENTALES .					
3. ORIENTACION ALUMNOS . . . . .					
4. ORIENTACION APRENDIZAJE . . . .					
5. TECNICAS DIDACTICAS . . . . .					
6. APRENDIZAJE Y SITUACION ALUMNOS . . . . .					
7. COMUNICACION GRUPO-CLASE . . .					
8. ORGANIZACION GRUPO-CLASE . . .					
9. EVALUACION PROGRESO ALUMNOS . . . . .					
10. DEFINICION, ADECUACION, ACEPTACION . . . . .					
11. PART. ELABOR. Y REVISION PROYECTO . . . . .					
12. VALORES QUE ORIENTAN . . . . .					
II. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO					
13. FUNCIONES Y ORGANOS DE GESTION . . . . .					
14. TOMA DE DECISIONES . . . . .					
15. COORDINACION . . . . .					
16. CONTROL-REGULACION . . . . .					
17. COMUNICACION-INFORMACION . . . . .					
18. CONDICIONES PERSONALES . . . . .					
19. CONDICIONES PROF. NECESIDADES . . . . .					
20. RELACION FAMILIAS . . . . .					
21. RELACION SOCIEDAD . . . . .					
22. RECUR. MAT. Y DIDACTICO . . . . .					
23. RECURSOS ECONOMICOS . . . . .					
24. IMPLICACION . . . . .					
25. RELACIONES PERSONALES . . . . .					
26. AMBIENTE DE TRABAJO . . . . .					

te a un tipo de funcionamiento basado en el criterio individual de cada maestro.

Estos esfuerzos no siempre se corresponden con una buena realización. Así, resulta minoritaria la opinión de los maestros que considera que en sus centros existe una línea común que orienta la actuación individual. Se trata del 40 por ciento de los maestros, correspondiente a los niveles B, C y D.

Este 40 por ciento está integrado por una mayoría —el 26 por ciento del total de los maestros de Cataluña— que constata la existencia de un cierto proyecto que no se realiza de una manera generalizada en la práctica, y por una minoría —alrededor del 14 por ciento— que considera que existe un proyecto definido que se lleva a la práctica con rigor, y que es objeto de revisión periódica.

El 60 por ciento de los maestros —suma de los niveles A y B— considera que su centro no está orientado por un proyecto común que dé coherencia a las actuaciones individuales de los maestros.

Este porcentaje está integrado por una mayoría, alrededor del 40 por ciento, que sitúa su centro en el nivel B, el que indica la existencia de intentos de grupos de maestros para conseguir acuerdos que mejoren la calidad de su acción educativa.

## **PROPUESTA PARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO DE LOS CENTROS PÚBLICOS**

La constatación más clara de las conclusiones expuestas es la falta de un proyecto coordinado en los centros públicos. La elaboración de un proyecto específico supone un análisis profundo del hecho educativo y de las formas y procedimientos de gestión. Por un lado, la formación del maestro no ha tenido suficientemente en cuenta estas dimensiones, y, por otro, la precariedad de las condiciones materiales y administrativas, en las que los maestros deben realizar sus tareas, explican en buena parte esta situación.

A la hora de hacer propuestas para mejorar nuestros centros públicos hay que considerar aspectos pedagógicos, económicos y administrativos.

Dentro del marco pedagógico, resaltamos la necesidad de atender prioritariamente la formación permanente del profesorado, para lo cual hay que buscar nuevas vías. La propuesta concreta sería la formación permanente institucional, de la cual se dan detalles en este mismo número.

Urge actuar también sobre el sistema de acceso y provisión de plazas en las escuelas públicas, así como en la regulación de la jornada laboral del maestro.

Hay que arbitrar nuevos sistemas que mejoren los recursos didácticos económicos y materiales de nuestros centros, y permitan mayores grados de autonomía en su utilización. Esto supone la racionalización de la estructura administrativa.

Finalmente, destaca la necesidad de atender a la función de revisión, control y regulación del sistema y del centro. En este sentido, es necesario que cada centro tenga sus propios mecanismos internos que permitan constatar el grado de implantación y realización del propio Proyecto Educativo.

La eficacia del sistema requiere una coordinación realista de esfuerzos y recursos, lo cual implica una revisión en profundidad del papel de la Administración y de la inspección en el marco de la escuela pública.

## **Apéndice**

### **HABILIDADES INSTRUMENTALES BÁSICAS**

*En la EGB hay aspectos básicos y comunes a todos los niveles que deben trabajarse de una forma específica cualquiera que sea la edad de los niños. Se trata de la lectura, escritura, cálculo y expresión entendidos como fundamento de cualquier aprendizaje posterior. El tratamiento intensivo que reciben estos aspectos en los primeros niveles ha de mantenerse, adecuándolo, al resto de cursos durante toda la EGB.*

A. Cada maestro resuelve el tratamiento de las habilidades instrumentales básicas según su propio criterio. En general después de primero de EGB, se dedica más atención a la adquisición de conocimientos que el tratamiento específico de estas habilidades.

B. Algunos maestros o grupos de maestros intercambian información sobre los procedimientos y formas de

trabajar las habilidades básicas, lo cual les permite realizar una acción conjunta.

C. En el centro hay una planificación del tratamiento de las habilidades básicas, fruto del convencimiento mayoritario de la importancia de esta cuestión. Esto se concreta en actividades que cada uno debe realizar, si bien la planificación y el control son todavía poco rigurosos .

D. Se trabajan específica y sistemáticamente las habilidades instrumentales básicas de acuerdo con los objetivos del centro. Este trabajo aparece suficientemente concretado en el horario de los diferentes cursos. Se controlan periódicamente los resultados.

E. Se considera fundamental en la escuela el dominio, por parte de los niños, de las habilidades instrumentales básicas. Se les dedica un tiempo específico en el horario de los diferentes cursos, se lleva control estadístico del progreso de los alumnos y se revisan periódicamente los procedimientos, modificándolos de acuerdo con las aportaciones de la psicología genética y de las nuevas investigaciones y materiales existentes.