

La mejora de la calidad educativa. Síntesis de una búsqueda

LUIS GONZÁLEZ

Introducción

Para este número de la revista *Sinéctica* se me pidió escribir sobre algo que siempre quise decir y no lo había hecho. Creo que he escrito sobre temas que me han gustado y han sido objeto de inquietudes académicas, pero tal vez no he tratado de hacer una síntesis de esas búsquedas. Eso es lo que trataré de plasmar en este breve escrito en el que pretendo dar cuenta de lo que me ha preocupado en el campo educativo y, de manera concreta, en una búsqueda de la calidad académica.

Desde hace dos décadas más o menos me surgió una pregunta relacionada con el concepto de la calidad educativa, término en boga por aquellos años. Desde los escritos de Demming, Juran y otros autores se hacían intentos por adoptar mas no adaptar estas ideas al campo de la educación.

Siempre he tenido mis reservas respecto de la adopción de ideas de manera irrestricta, sobre todo si estas ideas vienen de otros campos del conocimiento, como era aquí el caso, ya que estas ideas tenían que ver con la calidad en empresas de producción y de servicios de consumo y no necesariamente en instituciones educativas.

Acompañante de los interesados en la educación, ha vivido en diferentes partes de la república. Nació en Monterrey y estudió en la Universidad de San Francisco; tiene 40 años de ser maestro en diferentes ámbitos y niveles educativos, desde primaria hasta doctorado.

La formación docente, la investigación y sobre todo la calidad educativa han sido sus inquietudes centrales. Es lector apasionado de lo relativo a educación, conocedor de las reflexiones de autores

Recuerdo que en aquellos tiempos cuestionaba, tal vez de manera irónica, los tres grandes postulados de los “gurús” de la calidad total:

- El cliente es primero.
- Lo que el cliente pida.
- Cero errores.

Y en relación con la primera afirmación me planteaba elegir entre dos opciones: la de ver al estudiante y su aprendizaje como el aspecto primordial por desarrollar en el proceso enseñanza-aprendizaje, punto que me parecía muy importante, pero luego me preguntaba cuál es el papel que juega el maestro en esta díada maestro-alumno, y de forma negativa pensaba como una segunda opción ¿habrá que avalar, solapar y consecuentar al estudiante pues él es quien paga?

En relación con el segundo postulado, “lo que el cliente pida”, me preguntaba ¿y si el estudiante me pide basura y trivialidades eso es lo que tengo que darle; o, por el contrario, tengo que buscar lo que favorezca su crecimiento personal y académico, como fin último por alcanzar del proceso enseñanza-aprendizaje?

y pensadores, mismas que comparte con aquellos que se le acercan a hablar y discutir temas específicos. También le gusta la música y el cine.

Con su inteligencia abstracta resume y ordena pensamientos complejos en esquemas prácticos que ayudan a sus alumnos a comprender teorías. Su mente es ágil y su reflexión, crítica; las echa al vuelo para expresar su punto de vista.

Finalmente, ante aquello de que la calidad es sinónimo de cero errores, me decía que tendría que ser Dios para aceptar cero errores como meta en una tarea en que 50% depende de lo que el maestro hace y el otro 50% depende de la disponibilidad, involucración y motivación del estudiante en su proceso de aprendizaje. La educación depende de dos opciones: la del maestro por enseñar y la del alumno por aprender.

Las tres afirmaciones tenían razón de ser en aquello para lo que habían sido pensadas y funcionaban en los entornos antes mencionados. En el campo de la educación estos tres principios tenían que ser superados y llegar a determinar qué incluía la calidad en el campo educativo, de lo contrario los esfuerzos que se hicieran en esta línea estarían condenados al fracaso.

Hacia el año 1986 se me presentó la posibilidad de buscar sistemáticamente una respuesta a mis cuestionamientos sobre la calidad y saber cómo la significaba una comunidad universitaria. De ese estudio surgieron los otros tres conceptos que están íntimamente relacionados:

- El maestro como factor de calidad educativa.
- La formación docente como estrategia para consolidarla.
- La evaluación como herramienta para validar los logros.

Estos tres conceptos darán cuerpo a esta síntesis y propuesta que quiero compartir en este texto. Espero que lo que aquí proponga sea de utilidad.

La calidad: un concepto poco claro y sujeto a múltiples significados

Desde su aparición, el concepto de calidad pasó de ser un término aplicado a las empresas a ser utilizado en el campo de la educación, y en este tiempo se han dado muchas interpretaciones a este término. Harvey y Green señalan cinco acepciones dadas al término calidad, las que aquí únicamente señalo, sin extenderme en ellas. Estos autores ven la calidad como:

- Fenómeno excepcional.
- Logro de un propósito.

- Perfección o coherencia.
- Relación costo-valor.
- Transformación o cambio cualitativo.¹

Indistintamente de la acepción que nos parezca la más adecuada, el ejercicio de definir la calidad puede hacernos caer en el peligro de confundir el rábano por las hojas, lo que nos llevaría a que el concepto se diluya en meras consideraciones irrelevantes, como podría ser la de adoptar los tres presupuestos desde una perspectiva de mercadotecnia, interpretación que nada tiene que ver con lo educativo; de ahí la importancia de que definamos con precisión y desde una perspectiva educativa lo que entendemos y lo que queremos hacer para lograr la calidad que deseamos para nuestras instituciones.

De las múltiples definiciones que han dado al concepto de calidad me satisface la de Alexander W. Astin en su libro *Achieving educational excellence*, en donde señala que la excelencia académica es la que existe en una institución educativa “que facilita los procesos de crecimiento personal y académico de maestros y estudiantes”.²

Es cierto que abunda la literatura en relación con la calidad y la excelencia académicas. Muchas de ellas son estudios en los que se analizan factores relacionados con el logro de la calidad. Al final, en las referencias de este escrito señalaré algunos de los textos que seguramente nos darán ideas de cómo trabajar la calidad en nuestras escuelas.

Dado que el concepto de calidad es de tan amplio espectro en término de significados, es preciso que cada institución educativa determine los criterios de calidad que desea impulsar, criterios definidos colegiadamente entre los miembros de la comunidad educativa. Cuando hablo de comunidad educativa incluyo a maestros, alumnos, padres de familia y directivos. Es a ésta a la que le toca realizar esta tarea, no necesariamente se debe imponer desde fuera.

Definir la calidad de esta manera, facilitará la puesta en marcha del proyecto y el éxito del mismo, ya que una decisión compartida implica compromiso de las partes. Además, definir la calidad hace que la concretemos en conceptos que nos permitan entenderla y en acciones que ayuden a

alcanzarla y evitar que el concepto se haga poco claro y se pierda en meras elucubraciones. Por último podemos decir que una vez definida nuestra aspiración cualitativa, ésta no quedará estática, siempre podremos aspirar a incrementarla en un proceso de definición, planeación acción y evaluación.

El maestro como factor de calidad educativa

Para los fines específicos de este trabajo, quiero enfatizar el papel que juega el maestro en la consecución de la calidad educativa. Estoy convencido de que es el maestro el artífice de la calidad, y de la ínfima atención que se ha dado a la variable maestro dentro del discurso de la calidad, no en la literatura existente pero sí en las políticas implementadas para hacer del maestro un factor decisivo de la calidad educativa.

En los resultados del estudio realizado en 1986 y que señalé en la introducción, 65% de la comunidad universitaria participante en la misma indicaron que el maestro jugaba un papel primordial en el logro de la calidad, y 18% indirectamente opinaban igual. Era muy relevante el papel asignado al maestro y había que considerarlo.

Es importante señalar que la función del maestro ha evolucionado en los últimos años, de ser considerado como un mero ejecutor de lo que los expertos curriculares determinaban en lo relacionado a qué y cómo enseñar, paulatinamente debido a los cambios de enfoque en educación como los de los estudios cualitativos y etnográficos sobre la docencia y el de reconocer a la educación como proceso en vez del esquema insumo-producto, se ha llegado a entender con mayor claridad lo relevante de sus aportaciones potenciales y poner más atención en el papel que realmente juega en la operación y reestructuración del currículo establecido, al igual que considerar la importancia de incluirlo en los equipos de diseño y reestructuración curricular, rompiendo así la estructura verticalista imperante en la educación.

No se puede negar el papel que el maestro juega en la educación ni la calidad de sus aportaciones, las que surgen de una recuperación de su práctica bien realizada, que le retribuye de manera

permanente elementos para mejorar su quehacer educativo en el aula y, en consecuencia, para abonar al logro de la calidad tan deseada.

Pero también conviene hacer un breve perfil de este maestro que a través de su acción educativa facilite el crecimiento personal y académico de sus estudiantes. Señalo algunas características que considero importantes; un maestro:

- Que reflexiona sobre su práctica docente.
- Que intenta aportar a una formación integral de sus estudiantes.
- Que ve la formación de sus estudiantes desde los cuatro pilares de la educación: ser, hacer, aprender y convivir.
- Capaz de transmitir entusiasmo por lo que enseña.
- Que enseñe contenidos significativos para la vida del estudiante y su crecimiento académico.
- Que cuide tener una relación significativa con sus estudiantes.
- Que facilite un trabajo cooperativo en el aula.

Se podrían pedir muchas cosas más, pero creo que en la vida diaria el maestro realiza mucho más que los antes mencionadas.

La formación docente para afianzar la calidad educativa

Parece ser que en los últimos años una de las problemáticas que enfrentan los maestros es el estrés debido al incremento de las expectativas de desempeño; cada vez se espera que el maestro realice más actividades como parte de la descripción de su puesto.

Si las expectativas crecen en relación con lo que el docente debe realizar en su trabajo en el aula, es necesario que se le proporcionen las herramientas necesarias para el desempeño implicado en las expectativas.

Un problema al que nos enfrentamos cuando hablamos de formación de docentes es la visión parcial que proyectamos en los programas de estudio. Formación centrada específicamente en lo concerniente al aula descuidando otros aspectos más generales, como un mayor énfasis en investi-

gación, planeación y administración educativa, al igual que en diseño curricular y evaluación de programas. Una modificación al currículo de docentes permitiría un mayor campo de intervención en las problemáticas educativas de la escuela.

Lo que quiero señalar es que en la diferenciación entre los enfoques asumidos en pedagogía y ciencias de la educación, se han trazado límites que no debieran existir. Considero que en términos de formación docente los dos enfoques son complementarios y no excluyentes, como aquí lo he querido plantear. Pienso que es tan importante para el pedagogo saber de diseño curricular, evaluación de programas e investigación educativa, como para el estudiante de ciencias de la educación conocer los detalles específicos de la pedagogía, como involucrarse directamente en la docencia y tener conocimientos teóricos de ella para entenderla teórica y prácticamente, y de esta manera hacer las propuestas convenientes para la optimización de este proceso clave de lo educativo.

Aquí me he referido a la formación inicial de los docentes, pero es preciso considerar a los que ya están en el trabajo diario y que tal vez no tienen la formación deseada. Es aquí donde nuestras instituciones educativas, y de manera especial las de educación superior, deben elaborar programas de formación docente permanentes que permitan a los docentes en ejercicio una actualización continua que aporte al logro de la calidad.

Desde mi punto de vista, que posiblemente no sea compartido por todos, es importante señalar que es difícil romper la dicotomía existente, y consecuentemente será difícil superar esta carencia en la formación de los profesionales de la educación. Es preciso que reflexionemos en esta limitación si en realidad deseamos llegar a la calidad educativa.

La evaluación para consolidar la calidad educativa

El concepto de calidad, al igual que los demás puntos tratados hasta el momento, no puede ser una realidad sin un mecanismo que permita saber si estamos llegando al ideal propuesto o aún nos falta camino por andar. Este mecanismo es la evaluación de las estrategias planeadas, para asegu-

rarnos que contamos con maestros que la propicien en las aulas y si estamos formando futuros profesionales de la educación que sean capaces de fomentar y facilitar procesos conducentes a alcanzarla.

Por desgracia aún no podemos instalar en nuestras instituciones educativas procesos confiables de evaluación, dado el temor de vernos en el espejo tal y como somos, con nuestras limitaciones y nuestros errores de visión. Para evadir este temor ideamos procesos de evaluación que tratan de ver solamente lo positivo y que nos permiten generar profecías autorrealizadas de que estamos bien las que solamente sirven para la autocomplacencia, pero no para calificar nuestra realidad y mejorarla.

Recordemos que la evaluación es el proceso mediante el cual comparamos lo que queremos (la utopía de la calidad) y lo que tenemos (la realidad de calidad que contamos) con el fin de tomar decisiones conducentes a alcanzar la calidad.

La evaluación debe ser un proceso permanente en nuestras instituciones si es que de verdad deseamos calidad. Es absolutamente necesario contar con evidencia concreta y precisa de que llevamos nuestro proyecto por buen camino. Una evaluación que contemple de igual manera los aspectos cuantitativos y los cualitativos de lo que hemos definido por calidad para nuestra institución, como lo planteaba en el primer apartado de esta presentación.

A manera de conclusión

A través de todos estos años de reflexión sobre la calidad educativa he llegado a la conclusión de que los cuatro conceptos deben ser trabajados como una unidad si realmente deseamos innovar y cambiar hacia una educación de calidad, con base en las siguientes premisas:

- Definir cooperativamente y de manera colegiada el significado que queremos darle al término calidad para nuestra institución, y definir los indicadores.
- Analizar cuáles programas son los convenientes para alcanzarla, considerando el papel que deberán jugar los maestros en su logro, y cuál

deberá ser el proyecto de formación permanente para llegar al perfil ideal de maestro que deseamos para nuestra propuesta concreta de calidad.

- Diseñar un modelo de evaluación permanente de los programas y proyectos propuestos, con el fin de tener información relevante que nos permita orientar la nave hacia el puerto de la calidad que deseamos alcanzar.

La tarea no es fácil. Hay cosas que se pueden hacer si se quiere, pero es preciso optar por un cambio a favor de la calidad de las instituciones educativas, para beneficio de nuestros estudiantes y de la sociedad en la que algún día tendrán que intervenir.

Notas

1. Harvey, L y D, Green. "Definiendo la calidad: asesoría y evaluación en educación superior", en *Bath*, vol.18, United Kingdom. 1993.
2. Astin, Alexander. *Achieving educational excellence*, Jossey Bass Publishers, San Francisco, 1987.

Otras referencias sobre *calidad educativa*

- Beare, Hedley *et al.* *Cómo conseguir centros de calidad. Nuevas técnicas de dirección*, La Muralla, Madrid, 1992.
- Davis, G.A. y M.A. Thomas. *Escuelas eficaces y profesores eficientes*, La Muralla, Madrid, 1992.
- Flores, Julián. *Evaluación de la calidad de la docencia*, Universidad de León, España, 1999.
- Gaziel, Haim *et al.* *La calidad en los centros docentes del siglo XXI. Propuestas y experiencias prácticas*, La Muralla, Madrid, 2000.
- Gento, Samuel. *Instituciones educativas para la calidad total*, La Muralla, Madrid, 1996.
- Gómez Dacal, G. *Centros educativos eficientes*, PPU, Barcelona, 1992.
- Muñoz Repiso, M. *et al.* *Calidad de la educación y eficacia escolar*, CIDE, Madrid, 1995.
- OCDE. *Escuelas y calidad de la enseñanza*, Paidós/MEC, Barcelona, 1991.
- OCDE. *Quality in teaching*, CEDES, París, 1994.
- Schmelkes, Sylvia. *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*, SEP (Biblioteca para la actualización del maestro), México, 1992.
- Wilson, John. *Cómo valorar la calidad de la enseñanza*, Paidós/MEC, Barcelona 1992.



Guillermo Sierra



José Hernández Claire