

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA DE ECUADOR
UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

TESIS

Previa a la obtención del título de:

MAGISTER EN EDUCACION

CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA SALESIANA

**TEMA: PROPUESTA ALTERNATIVA PARA EL MEJORAMIENTO
DEL APRENDIZAJE DESDE LA CALIDAD TOTAL.**

Elaborado por:

LÓPEZ NAVARRETE JOSE PATRICIO

Dirigido por:

Mgtr VICTOR ORQUERA

Quito, Marzo del 2010

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, marzo, 23 del 2010.

José Patricio López Navarrete

1801620897

Agradecimientos

Deseo agradecer a Dios y a mi entorno por darme la oportunidad de construir una vida al servicio de los demás. A Dios, pues desde mi realidad de creyente, reconozco que la fuerza de su Espíritu está presente, y en mi entorno está la Universidad Politécnica Salesiana con personas concretas que impulsan la formación universitaria; evocando nombres: Holger Díaz, Director de la Maestría; Víctor Orquera, que me acompañó en la elaboración de esta propuesta; los docentes de la maestría que compartieron sus conocimientos; en el entorno cercano, mis padres, con su oraciones y sacrificios, mis hermanos, con su cariño y las personas que amo.

Dedicatoria

Cuando se habla de dedicar es entregar con mucho afecto esta obra, fruto de un esfuerzo y muchos ratos pensando en armar una idea, una propuesta, un sentido, por esto, la quiero dedicar a quienes, como yo, están inquietos por la vida, por no dejar que los días pasen, y querer dejar este mundo un poco mejor de lo que lo encontramos, considerando que siempre hay algo bueno en la vida de cada ser humano y que buscamos que nuestros jóvenes y nuestros destinatarios no se pierdan – neperdantur –.

**PROPUESTA ALTERNATIVA PARA EL MEJORAMIENTO DEL
APRENDIZAJE DESDE LA CALIDAD TOTAL.**

ÍNDICE DE CONTENIDOS.

INTRODUCCION.....	
7	
CAPITULO I: Acercamiento a la teoría de la Gestión Educativa.....	9
1.1. ¿Qué se entiende por educación de calidad?.....	9
1.2. Calidad Total y educación.....	12
1.3. La calidad total como reto educativo.....	19
1.4. Calidad y gestión en la educación.....	24
CAPITULO II: análisis e interpretación de la encuesta.....	33
2.1. Encuestas para la investigación de la problemática, diagnostico de la realidad.....	33
2.2. Análisis de la encuesta.....	36
2.3. Interpretación de la encuesta.....	47
CAPITULO III: Planteamiento de la propuesta.	
3.1. Actitudes del profesorado y calidad de la enseñanza.....	51
3.2. Comparación de las percepciones de estudiantes. y profesores acerca de la calidad de la enseñanza.....	56
3.3. Propuestas de alternativas para el mejoramiento del aprendizaje desde la calidad total.....	64
3.4. Propuestas de aplicación de la Calidad total a la educación.....	110
CAPITULO IV: Conclusiones	
4.1. Principales conclusiones obtenidas.....	139
4.2. Implicaciones teóricas.....	141
4.3. Implicaciones y recomendaciones para la gestión.....	143
BIBLIIOGRAFIA.....	146

INTRODUCCIÓN.

Considerar la calidad Educativa en base a la Calidad Total, como una meta a lograr por las Instituciones de Educación, es un esfuerzo de todos los elementos que conforman el ámbito social, económico, productivo, educativo, gubernamental, etc. Llevar a cabo todos los esfuerzos conjuntos para lograr este objetivo es lo que se analiza, la respuesta a preguntas como ¿Qué parte es importante para lograr esta política educativa de calidad? ¿Qué elementos prácticos pueden ser utilizados para obtener logros significativos en el proceso de calidad? Con lo anterior se desprende a partir de una presentación de los conceptos de calidad educativa, comparación de propuestas y experiencias propias para encaminarse hacia el cumplimiento de los objetivos de calidad a partir de la presentación de la actividad celular de calidad, que da la aportación que cada área o agente participante del modelo, el cual debe contribuir para el logro exitoso de los planes presentados por la institución educativa y la participación importante en la presentación de propuestas particulares tales como la aplicación de los conceptos de mejora continua para el logro del aseguramiento de la calidad y elevar su nivel.

La presentación de cada modelo de calidad presentado, la reflexión de cada uno de estos elementos y la propuesta presentada para el área de instrumentación y de gestión, da un enfoque práctico, y un seguimiento de la política de calidad de las instituciones educativas, nos introduce a la participación de las instituciones de Educación dentro del Proceso de globalidad donde la Educación forma una parte importante en el desarrollo de la sociedad actual.

Abordamos los conceptos de calidad en la educación que no pueden ser considerados como un ejercicio accidental y a corto plazo, sino que se debe de constituir y considerar una prioridad permanente, otro concepto que manejaremos es que la educación no es un proceso en serie de acomodados, con aumento mecánico de las contribuciones y realce de la productividad haciendo la similitud con una empresa de ensamblaje de productos. Si no que en la educación el modo de mejorar la calidad suscita cuestiones fundamentales acerca de los objetivos de la sociedad, la naturaleza de la participación en la toma de decisiones de todos los niveles y los propósitos de la escuela como institución. Por lo que en este trabajo nos centraremos en el capítulo I a realizar un acercamiento a la teoría de la Gestión Educativa, con base a la Calidad Total, en capítulo II, se realizará un análisis e interpretación de la encuesta. En el capítulo III, la elaboración de una propuesta de aplicación de Calidad total a la educación y en el capítulo IV, las principales conclusiones y recomendaciones

CAPITULO I

ACERCAMIENTO A LA TEORÍA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA.

1.1 Educación de Calidad

Un hombre que andaba en busca del secreto de la vida, oyó que le decían desde lo profundo de un pozo: Vete a la encrucijada del pueblo, y encontrarás lo que buscas”. Fue, pero no halló más que tres pequeñas tiendas, que vendían: la una, alambre; la otra, madera y la tercera pedazos de metal. Nada que pudiera iluminarle sobre lo que buscaba. Olvidó pronto aquella aventura, tratando de convivir lo mejor posible con sus dudas y sus insatisfacciones. Pasó el tiempo. Una noche, mientras caminaba a la luz de la luna, oyó una música maravillosa que venía de lejos. Se acercó para ver aquello de cerca, felicitar al músico y examinar el instrumento del que brotaban armonías tan bellas. Vio, con gran admiración, que aquel instrumento estaba compuesto de tres cuerdas metálicas, de los pedazos de madera y de metal que había visto hacia tiempo en los tres tenderetes. Y entonces comprendió”.¹

El cuento que acabamos de relatar nos pone en la dinámica de lo que queremos abordar en el presente trabajo. Al abordar el tema educativo, nos hacemos preguntas sobre los secretos que rodean al misterio del hombre y su capacidad para incursionar en la vida, en el conocimiento, en el aprendizaje, en la educación en el sentido amplio de la palabra y en su gestión. Así pues, para identificar todos estos procesos que se realizan en la persona, utilizamos algunos adjetivos, así decimos educación integral, educación profesional, educación en valores, educación de calidad, etc. En este trabajo nos preguntamos sobre la gestión de la educación de calidad y qué entendemos cuando nos referimos a ella.

¹ D. Casera D., E si prese cura di lui..., Salcom, Varese 1984, 162-163.

En el camino de la enseñanza-aprendizaje, nos encontramos en la encrucijada de posibilidades, mirando lo que ya se ha hecho, lo que está en curso y lo que falta por hacer, en el campo de la educación, buscando el “secreto de la vida”.

En la historia de la educación, constatamos que no se buscó solamente lo cuantitativo al crear más escuelas y facilitar el acceso a nuevas poblaciones escolares, sino que se intentó favorecer lo cualitativo, mejorando los niveles de enseñanza. En este recorrido acentuamos el tema de la calidad, como el deseo de ofrecer a los estudiantes caminos más acorde con los tiempos presentes. Así, la OCDE (Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, cuyos miembros son los llamados países desarrollados 1995) define la educación de calidad como aquella que "asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta". Se dice también que “La escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados.”²

Según Giné Climent³, desde la esfera de los valores, un sistema educativo de calidad se caracteriza por su capacidad para:

- Ser accesible a todos los ciudadanos.
- Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales, ajustados a las necesidades de cada estudiante para que todos puedan tener las oportunidades que promoverán lo más posible su progreso académico y personal.
- Promover cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas (lo que se conseguirá, entre otros medios, posibilitando la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado).

² Pere Marquès Graells, Calidad e innovación educativa en los centros, www.oei.es/calidad2/aguerrondo.htm

³ Climent Giné, "Des de l'esfera dels valors". *Blanquerna*, no 7, URL-2002

- Promover la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde todos se sientan respetados y valorados como personas.
- Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad
- Estimular y facilitar el desarrollo y el bienestar del profesorado y de los demás profesionales del centro.

Como decíamos, el concepto de calidad educativa no buscó solamente abarcar lo cuantitativo al crear más escuelas y facilitar el acceso a nuevas poblaciones escolares, sino que se favoreció lo cualitativo, mejorando los niveles de enseñanza. La mejora de la educación, así se decía, debía cubrir ambos aspectos⁴.

El concepto de calidad educativa hoy está contagiado por la sociedad empresarial, hace referencia al producto que se ofrece a los estudiantes, esto es el resultado de la introducción de más amplios y actualizados contenidos y de mejores métodos pedagógicos de aprendizaje. ¿Cómo se entiende desde la educación esta dimensión de la calidad? El Informe Delors de la Unesco de 1996, subraya que la educación tiene como fundamento cuatro grandes pilares o aprendizajes: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir con los demás, y aprender a ser⁵. La calidad sería el resultado de la integración activa de estos pilares.

Por eso que, la búsqueda de una clarificación de la educación de calidad, resulta ser un proceso complejo, muchas veces escurridizo, porque no es un proceso matemático, sino un proceso humano, expuesto al misterio mismo del hombre. Por lo que, el proceso educativo debe esforzarse por presentar un camino claro y confiable, que sea fruto de insertar nuevos desafíos en los procesos de la enseñanza-aprendizaje. En todo caso, el

⁴ Inés Aguerrondo, La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación, <<http://www.campus-oei.org/calidad/aguerrondo.htm>>

⁵ Jaques Delors, <http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF>, Segunda parte: Principios: Los cuatro pilares de la educación.

núcleo del problema radica entre el proceso educativo y el perfil del profesional que se desea formar. Necesitamos clarificar este perfil, concretando tanto los conocimientos como las destrezas, habilidades, técnicas de trabajo, actitudes y valores que hoy se consideran necesarios para que las nuevas fuerzas, de los estudiantes primero y profesionales luego, puedan adaptarse a un mundo social y laboral en constante proceso de cambio. “Necesitamos reconceptualizar las nuevas necesidades psicosociales de los estudiantes e incorporarlas a los programas de formación. Mientras no hagamos esto, la fragmentación actual de los planes de estudio hace que cada profesor se ocupe de que los estudiantes, dominen los conocimientos de su asignatura”⁶, pero nadie es responsable de integrar los aspectos macros de la formación de un estudiante; esto es, aquellos que preparan al estudiante para el encuentro consigo mismo, en una formación integral en la consistencia, con el entorno en el que vive, para ser un agente de cambio, y con la sociedad en la que agotará todos sus recursos formativos para hacer de este mundo un mundo mejor. En todo caso podemos cerrar esta sección diciendo que la calidad, se entiende así como un proceso de construcción continua, según los tiempos y los ambientes.

1.2. Calidad Total y educación

La calidad y la educación deben ser relacionados, y según el reto que nos hemos puesto, queremos relacionar la calidad total con la educación. Cosa posible, ya que los procesos humanos pueden ser vistos de modo interdisciplinar, desde el mundo empresarial se ha introducido el concepto de “Calidad Total”. Mirándolo en el tiempo este concepto surge en la postguerra como una exigencia de elevar los valores estandarizados de calidad que regían las producciones de bienes y servicios, en orden a satisfacer una mayor demanda. Dicha idea, elaborada primero por americanos y japoneses, y luego, a partir de los 80 por europeos, se ha ido enriqueciendo con el tiempo⁷.

⁶ MARIO DE MIGUEL DIAZ, Calidad de la enseñanza Universitaria,

⁷ Jorge R. Seibold, S.J. La calidad integral en educación. Reflexiones sobre un nuevo concepto de calidad educativa que integre valores y equidad educativa, Revista Iberoamerica de Educación, N° 23, (Mayo – Agosto 2000).

Es así que la gestión de la calidad ha experimentado un proceso evolutivo considerable con el transcurso del tiempo, adquiriendo cada vez mayor exigencia en la oferta del mercado. Este desarrollo histórico ha ido dando como resultado una serie de cambios, lentos pero constantes, que las organizaciones se han visto en la exigencia de elevar sus estándares de calidad, no solo para mantenerse en el mercado, sino cualificar sus servicios a sus clientes.

A pesar de estas transformaciones, la visión de la calidad permanecía en general con un carácter defensivo, ya que estaba basada en la prevención de defectos. Es a partir de los años ochenta cuando los aspectos estratégicos de la calidad fueron reconocidos y puestos de manifiesto, con lo que se inicia la etapa actual de la *Dirección de la Calidad Total*. “En este enfoque, el papel de la alta dirección es vital en su desarrollo, ya que ahora se define desde el punto de vista del cliente y está estrechamente relacionada con la rentabilidad y los objetivos básicos de la organización”⁸

Hay que destacar que, a medida que la Calidad Total ha ido difundiéndose y siendo adoptada por numerosas organizaciones, se han lanzado críticas sobre su efectividad real. Por ejemplo Yong y Wilkinson (1999), al referirse a la evolución de la gestión de la calidad, sugieren que conforme ha ido avanzando y ampliándose la apropiación del término, “muchas empresas y organizaciones han tendido a adoptar un enfoque meramente parcial de la calidad total con una visión a corto plazo y, en consecuencia, los resultados obtenidos han sido diferentes a los esperados a priori”⁹. Dando oportunidad a que con el concepto ingrese también las bondades de la Calidad Total.

Garvin (1988) ha clasificado en cinco los enfoques de la definición de calidad: 1) enfoque trascendente, que coincide con la definición de calidad como excelencia; 2)

⁸ Joan-Lluís Capelleras, Factores condicionantes de la calidad de la docencia, http://www.tesisenxarxa.net/TESIS_UAB/AVAILABLE/TDX-0125102-101659/jlcs1de2.pdf, 8.

⁹ Idem, 80.

enfoque basado en el producto, que define la calidad como las diferencias en la cantidad de algún atributo o característica que posee un producto; 3) enfoque basado en el cliente, similar a la definición de calidad en relación a las expectativas del cliente; 4) enfoque basado en la producción, que equivale a la definición de conformidad con las especificaciones, y 5) enfoque basado en el valor, que equivale a la definición de calidad como valor. En este aporte vemos que la calidad pasa de mirar las inconsistencias a ofrecer las estrategias positivas de atención al cliente.

En este acercamiento al término Chiavenato nos dice que calidad total es el “conjunto de condiciones que permiten asegurar la mejora continua de los procedimientos, procesos, actividades y manejo de recursos públicos por las dependencias y entidades del sector público presupuestario, con la finalidad de controlar, prevenir y eliminar cualquier tipo de deficiencia en la presentación o producción de los bienes y servicios que dan a sus clientes o usuarios, con el propósito de proporcionar la máxima satisfacción con la mayor eficacia y eficiencia”¹⁰.

Su primera característica pone énfasis en la satisfacción con la mayor eficacia y eficiencia del *cliente* con sus demandas tanto explícitas como ocultas, que pueden llegar a ser descubiertas y satisfechas por una oferta inteligente. Aquí está el corazón de la calidad total, el ofrecer eficacia y eficiencia, esto es, la eficacia es una medida normativa del alcance de resultados, mientras que la eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en ese proceso; es decir, la eficiencia presenta la relación entre los recursos aplicados y el producto final obtenido: es la razón entre el esfuerzo y el resultado, entre gastos e ingresos. La eficiencia pone su énfasis en los medios, busca resolver problemas, salvaguardar los recursos, entrenar a los subordinados, en otro campo diríamos en ganar un partido de fútbol con arte; la eficacia pone su énfasis en los resultados, hacer las cosas correctamente, alcanzar objetivos, optimizar la utilización de los recursos, proporcionar eficacia a los subordinados, en el otro campo diríamos en

¹⁰ José García Coletto, Calidad y Dirección Escolar, < http://dialnet.unirioja.es/servlet/listaarticulos?tipo_busqueda=EJEMPLAR&revista_busqueda=7654&clave_busqueda=213515 > (consultado el 9 de Julio 2009)

simplemente ganar el partido. Nos dice Chiavenato: en la medida en que la persona “se preocupa por hacer correctamente las cosas, estará dirigiéndose hacia la eficiencia (la mejor utilización de los recursos disponibles). Sin embargo, cuando utiliza estos instrumentos proporcionados por aquellos que ejecutan, para evaluar el alcance de los resultados, esto es, para verificar si las cosas bien hechas son las que realmente deberían hacerse, entonces estará orientándose hacia la eficacia (el alcance de los objetivos a través de los recursos disponibles).

Muchas veces hemos utilizado estos términos, pero claro, no siempre la eficiencia y la eficacia van de la mano, aunque para alcanzar la calidad total, la organización debería ser igualmente eficiente y eficaz.

La calidad total exige, en segundo lugar, la *mejora continua* de la gestión empresarial y de sus procesos. El ser humano es un ser perfectible y mientras tenga retos y sueños, los puede alcanzar, en una empresa la mejora continua es una consigna para todos los miembros, porque detrás de cada persona está la empresa y su aceptación en la sociedad. Ahora todos, desde el presidente hasta el último empleado, están involucrados en la mejora de la calidad, para lo cual deben asumir una función de creciente liderazgo sustentada en la competencia y la motivación.

Desde otra perspectiva podemos definir la calidad como el compromiso ético con la excelencia, porque sólo una empresa que ha definido en sus valores supremos el generar productos y servicios de calidad, estará realmente comprometida en su consecución.

La excelencia debe perseguirse como un objetivo estratégico a los efectos de mantener la competitividad, pero también constituye una filosofía de vida y una ética de trabajo. Llevar a la empresa a la cima mediante la generación de productos y servicios de alto nivel con un uso eficiente de los recursos debe ser el objetivo supremo de directivos y

personal de la empresa, pero a la vez no solo buscando la rentabilidad, sino también el desarrollo ético de la sociedad.

Cada directivo y empleado debe sentirse orgulloso de los productos y servicios que genera, de tal forma la calidad se convierte en un fuerte elemento motivador, con lo cual da lugar a una espiral de crecimiento en los niveles de calidad y satisfacción. La calidad debe comprender todos los rincones de la empresa. Si no se genera calidad interna, mal puede ofrecerse una calidad apropiada a los agentes externos. Por ello la calidad se construye y genera en cada actividad, tarea y proceso de la compañía.

Cada diseño, cada componente, cada tarea, cada producto, cada servicio, debe ser mejorado día a día. Para lograr ello los líderes deben modelar su mente y luego hacer otro tanto con la del resto del personal. Así a la manera de un deportista que debe mejorar cada día para poder aspirar al podio o como el que busca el secreto de la vida, de igual forma sólo aquellas organizaciones que tengan el firme propósito de mejorar de manera continua podrán triunfar en los estándares del mercado.

Otro aspecto en una empresa es que tiene la finalidad de controlar, prevenir y eliminar cualquier tipo de deficiencia, y las deficiencias no solo están en las cosas que se ofrecen, sino también en las personas que ofrecen esos bienes y servicios. La gestión de la formación de las personas es un trabajo permanente, para prevenir las situaciones que complicarían el desarrollo del trabajo, controlar los posibles conflictos que se presentan en el caminar, y eliminar, con el concurso de todos, los obstáculos que han frenado el caminar de la empresa.

Así como las empresas han impulsado la Calidad Total, nosotros queremos relacionarla con la educación, ya que esta es una tarea consciente de búsqueda de la calidad humana, pues las personas se dedican a la tarea más difícil para el ser humano, alcanzar la calidad, la perfección en el dejarse formar. Las funciones básicas que la educación cumple en el acompañamiento a las personas las podemos sintetizar en las siguientes:

- Como mediadora en la transmisión cultural: las personas en una tarea espontanea comparten lo que son y tienen con las generaciones jóvenes y que buscan sostener y perpetuar un patrón de vida valorada en la sociedad.
- Como mediadora de una integración social: las familias logran mantener vínculos de unión, en muchos casos, con una identidad muy fuerte, que los identifica en unos valores y rasgos propios, la dificultad está en que, en cada ambiente se crean unos sistemas de integración social, que no los identifica con otros grupos; ante lo cual se hace necesario los caminos de apoyo que da la educación; por lo cual, a las personas se les exige reconciliar los aportes de la cultura a través de diferentes agentes de socialización.
- Como mediadora de procesos de innovación: la educación como la vida humana es dinámica y abierta a los cambios, y justamente el papel que se le asigna a la educación es la dinamización de la transformación de la sociedad.
- Como mediadora de una integración generacional: la educación es un medio importante para guiar y facilitar la movilidad intergeneracional, en la que mutuamente las generaciones, que conviven en una sociedad, aprenden la una de la otra.
- Como mediadora en la dinámica del desarrollo personal: la educación es la escuela de transmisión hacia un mundo más personalizado; hábitos tales como puntualidad, constancia y perseverancia, necesarios en el mundo moderno, se logran en las instituciones educativas (hábitos sociales).

La educación comienza en el hogar, en donde el niño recibe las primeras ayudas en su inserción en la sociedad, luego en las instituciones educativas que preparadas para ofrecer la formación integral de las personas, tienen entre otras, la tarea de la presentación sistemática de hechos, ideas, habilidades y técnicas a los estudiantes. Debe ayudar y orientar al educando para conservar y utilizar nuestros valores, fortaleciendo la identidad personal, familiar y nacional.

La educación ha ejercido una influencia ordenada y voluntaria sobre una persona para formarle o desarrollarle; de ahí que la acción ejercida por una generación adulta sobre un joven para transmitir y conservar su existencia colectiva. La educación “es un ingrediente fundamental en la vida del hombre y la sociedad y apareció en la faz de la tierra desde que apareció la vida humana. Es la que da vida a la cultura, la que permite que el espíritu del hombre la asimile y la haga florecer, abriéndole múltiples caminos para su perfeccionamiento”¹¹.

La educación desde que apareció con la vida humana, se presenta como una necesidad para cada individuo que le ayuda a desenvolverse en la vida, en la exploración del mundo, en las relaciones humanas. La persona se educa buscando darle un sustento y un sentido de la vida, surgen así modos de relación, creencia, explicaciones míticas de los fenómenos, normas de vida, de ciencia, técnica, se ofrecen competencias de vida, en otro orden de ideas, se suscita la fantasía, la literatura, los cuentos, la creatividad, etc. En todo proceso educativo siempre encontraremos la necesidad del ser humano de incursionar en la vida, con sus aciertos y sus equivocaciones; muchas veces la complejidad de los problemas le ponen retos más grandes a los que la persona debe responder y solucionar, le invita a un permanente reordenamiento intelectual, que ponga orden en los complejos mundos en los que vivimos. Pero este camino de humanización se ve alterado, por agentes internos y externos, los internos son los que tienen que ver con el individuo, cuando se bloquea y no quiere crecer como actor de una sociedad que se educa, y los agentes externos, son los que no siempre están a favor de la educación, como una sociedad excluyente, la falta de los instrumentos necesarios para lograrlo, etc.

“La calidad es, por lo tanto, el término que designa situaciones o acciones que tienen características que se consideran positivas en relación con algunos parámetros y criterios determinados con la participación del colectivo escolar”¹². El campo escolar se ve

¹¹ Enciclopedia Encarta, Edición 2003

¹² Florentino Silva Becerra, La gestión, la calidad: su proceso a través de los catorce puntos Deming, p. 1.

enriquecido con este aporte, especialmente en los aspectos positivos y que apuntan a la participación.

En este camino de la calidad total se presenta la inquietud, de si realmente ¿es legítimo considerar a la educación como una empresa que ofrece una educación basada en la calidad total, según las exigencias de cliente, ciudadano y como colectividad? ¿Qué entendemos por calidad total, desde una perspectiva humanista?, ¿Qué modelo de sociedad estamos construyendo? ¿Cómo incide en los estudiantes este modelo de educación competitivo y excluyente? ¿Cómo se está educando para enfrentar los cambios en una sociedad que enfrenta cambios frenéticos?.

1.3. La calidad total como reto educativo.

Con lo dicho, ahora queremos relacionar a la educación con la Calidad Total. La idea es la de integrar el criterio humanizador de atención al cliente, del mundo empresarial en el sistema educativo; esto es, crear una ambiente de superación en el que los docentes asumen una relación distinta, a la vez que preparar a los estudiantes en los criterios de calidad total, ponerlos en el sistema vigente, en el que la persona integra los valores y corrige los contra valores.

Se podría partir de un condicionamiento, al decir que al hacer la propuesta de considerar a los estudiantes como clientes, no logre superar la distancia que existe ya en el ámbito empresarial. Pues, el mercado está en función de la relación comercial, al centro está el negocio; en cambio la educación no puede contener de ninguna manera una relación distinta que no sea la de un modelo personalizado de humanización y de gestión educativa, una relación entre personas, que crecen juntos. Pero nuestra propuesta no es ver el negocio, sino la relación cualificante de los actores del proceso.

De hecho, el modelo educativo puede sentirse estimulado y desafiado por los aportes que le da el mundo empresarial, pero no puede quedarse atrapado en él. Como dice el Papa Benedicto XVI: el mundo empresarial “es un fenómeno en el que se debe profundizar, pues contiene elementos positivos que hay que fomentar, como también excesos que se han de evitar”¹³. El proyecto educativo, las propuestas didáctico-pedagógicas, sus estructuras institucionales y la misma gestión pueden ser enriquecidos, pero no condicionados por sus criterios. Por ejemplo, un aporte podría ser, en que las reformas que se dan en la calidad total son de naturaleza continua y deben ser llevadas con constancia por toda la comunidad educativa; otro es el de receptar los aportes que nos dan las nuevas tecnología, la actualización constante. Lo que en los procesos educativos llamamos formación permanente, en cuyo proceso deben participar todos los docentes de una institución educativa y al mismo tiempo todos aquellos que son parte de la comunidad educativa como los directivos, padres y personal no docente; quienes también hacen parte del proceso de mejora de la institución y participan de una o de otra manera de proceso educativo de la institución, abrir la posibilidad de que se dé espacio de formación para los padres de familia, en algunos casos, dándoles la oportunidad de ampliar su formación, en otros capacitándoles para que su responsabilidad como padres tenga una mejor respuesta, etc.

La verdadera participación se expresa en la naturaleza de las relaciones interpersonales, así como “la comunicación entre los miembros de la comunidad educativa, pero sobre todo en cómo y quiénes toman las decisiones trascendentales que afectan el rumbo institucional y la calidad del servicio educativo”. La calidad está ligada a los valores y la cultura de quienes están involucrados, hasta el punto de generar el cambio, como una forma de vida. La incertidumbre, los mitos y la presión del entorno social, son elementos que se revelan a la cultura de la calidad¹⁴.

¹³ Benedicto XVI, *Caritas in veritate*, San Pablo, 2009, 121.

¹⁴ *Idem*, p. 1

De hecho, la actitud sistémica permite ver la escuela como un todo unido a su medio socioeconómico. Pero este parentesco tan estrecho con la cultura de la globalidad imperante hace que la calidad total endiose a la efectividad y a la eficiencia como las supremas categorías del funcionamiento escolar correcto¹⁵, con lo que pone al centro no al ser humano, sino los resultados del mercado. El criterio de evaluación están en eficiencia y en la eficacia, que ayuda al ser humano a dar lo mejor de sí mismo, pero que es una ayuda a las superación personal, y no criterio de exclusión, lo que hace que muchas veces la perspectiva de la calidad total esté reñida con los más elementales principios de la equidad y valoración del ser humano, favoreciendo una sociedad de exclusión, por lo que vemos que el asuntos no se cuestión de aplicación de acciones, sino un asunto moral y ético.

Cuando se habla de equidad en educación se refiere, por lo general, a la igualdad de oportunidades y al respeto por la diversidad. Pero la tradición educativa constata que mejores oportunidades han tenido los que más posibilidades de acceso a la educación han tenido, y por supuesto son los que han accedido a la calidad en las ofertas educativas. Relacionada con la equidad está la justicia, que, para ser plena, debe focalizar acciones en favor de los más pobres en dos líneas complementarias. La primera es la que provee recursos materiales para posibilitar la enseñanza-aprendizaje de esos sectores excluidos del sistema, como pueden ser los recursos de infraestructura, de materiales didácticos, los refuerzos alimentarios, la vestimenta, la salud, etc. La segunda es la que provee recursos formales, que son más importantes aún que los anteriores, ya que atañen al apoyo directo de las propias prácticas pedagógicas que tienen lugar en ese marco. De nada valdría enviar, como en algunos casos, tecnología de punta a una institución (recursos materiales), si no se les proporcionara a los maestros y con ellos los medios didáctico-pedagógicos (recursos formales) que son imprescindibles para que los estudiantes puedan aprovechar esas ayudas en uso de las tecnologías o de los materiales proporcionados.

¹⁵ Inés Aguerrondo, "La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación". Revista "La Educación". Año 37. N° 116.

Sería del todo irracional promover escuelas de alta calidad en función de sus elevados ingresos, como hacen algunos, sin ver o sin querer ver que al lado hay escuelas que no pueden alcanzar un mínimo de calidad por lo exiguo de su presupuesto, que no sólo no alcanza para pagar a sus maestros con dignidad, sino que ni siquiera pueden proveerse de lo mínimo requerido para su equipamiento tecnológico. El requisito es, pues, aspirar a una escuela de calidad integral para todos, por esto vale la propuesta de impulsar escuelas llamadas del milenio. Y este principio no vale únicamente para la política educacional del Estado, sino que debe tener vigencia en la sociedad civil y entre los particulares. La gestión educativa se convierte entonces en algo más complicado, porque, como dirá Adela Cortina, se necesitan de acuerdos mínimos, para no favorecer de modo indiscriminado un individualismo crónico.

Como individuos poseemos una ética común que no es solo de nuestra realización personal, sino una ética basada en valores fundamentales. Como parte de la sociedad tenemos una ética propia que es la de ciudadano. Si bien es cierto que la “ciudad” debe obrar por el individuo, este debe sentirse solidario y responsable para con su patria y su nación. Tenemos por último la ética de la especie humana que se ha convertido en ética del género humano o sea de esta comunidad repartida por el planeta. Debemos entonces actuar para que la humanidad se convierta en verdadera humanidad, para que encuentre pacíficamente su realización dentro de una gran confederación¹⁶.

Aquí se presentan esos dilemas sociales, en los que la indiferencia no nos permite caminar con proyectos donde sea incluyente y no excluyente, de otra forma, el valor de la formación no puede medirse por los costes de elaboración, ni por la eficacia de los objetivos fijados por los formadores o por los agentes sociales, sino por *añadir valor* hasta la satisfacción de las necesidades o requerimientos del “cliente”, es decir, formar individuos con una educación flexible y suficiente que les capacite para adaptarse a una sociedad tecnológica y culturalmente cambiante. De hecho, la formación universitaria, por ejemplo, está siendo considerada como una de las piezas clave de desarrollo tanto

¹⁶ Merena Briones Velasteguí, Siete saberes fundamentales, p. 6

científico y tecnológico, así como económico y social. La formación en las empresas se ha convertido en la verdadera ventaja competitiva y la herramienta mejor para cambiar el presente y alcanzar un futuro basado en el conocimiento, del que participan todos, a esta nueva etapa ya se la conoce como la “Sociedad del Conocimiento”.

Cuando nos referimos a la calidad en la educación, nos viene a la memoria varios procesos, como por ejemplo, mejorar los procesos en la investigación, formar profesores y darles herramientas para su desempeño, mejorar las competencias entre los estudiantes. Si bien existe un conjunto de factores que influye en la calidad (los programas, los textos, la infraestructura, la formación de los profesores) ninguno de ellos ni todos juntos garantizan los resultados de la calidad; estos factores son sólo instrumentos, porque desde una vertiente axiológica la calidad tiene que ver con un sistema de valores internalizados, una expresión cultural ejercida por los principales actores: estudiantes y profesores, los padres y la sociedad en su totalidad. Por otra parte, calidad se asocia con aprendizaje de destrezas para adaptarse y anticiparse al cambio, tales como "querer aprender", "desarrollar el pensamiento autónomo" y "resolver conflictos en situaciones nuevas". Calidad no se asocia sólo con contenidos o resultados en la educación; hoy en día se propone definir la calidad de la educación no tanto en los fines sino en el proceso: educación de calidad es aquella que llega a todas las personas que constituyen una sociedad. Calidad se asocia con eficiencia, medida ésta en términos de quién y cuántos tienen la oportunidad de acceso y permanencia a la educación. Por otro lado, es necesario determinar si los resultados educacionales responden a los requisitos y requerimientos sociales. En definitiva, como habíamos referido, eficiencia y eficacia son los indicadores de la calidad.

Durante la década de los noventa se enfocó el término eficacia hacia los aspectos más teóricos y prácticos, fue cuando en educación se aplicó el concepto de calidad abarcando principalmente la búsqueda de métodos paso a paso que permitieran un buen resultado; se atiende entonces a todos los procesos de aula, en el binomio docente – estudiante, y en la circularidad de la tarea enseñanza – aprendizaje, aprendizaje – enseñanza. Hoy, ya

no se cree en la gran reforma del sistema escolar fundada en una visión administrativa y verticalista, sino en la paulatina construcción de nuevos espacios particulares que giran alrededor de un equipo de trabajo y de una nueva dimensión del papel del profesor.

La filosofía de la calidad nacida del enfoque empresarial puede y debe ser aplicada a la educación con una visión de calidad total en una perspectiva integradora del entramado social: política, economía, cultura, identidad y realidades del contexto, pero siempre con la base de la búsqueda de una educación en pro de la equidad y la pertinencia, estando consciente ante la sociedad que el estudiante habrá de lograr diversas capacidades para trabajar en equipo, identificar y resolver problemas, en una palabra, adquirir competencias que le permitan una efectiva adaptación laboral en el futuro¹⁷.

1.4. Calidad y gestión en la educación

Desde lo que venimos diciendo, al relacionar la calidad y la educación, nos pone también en el ámbito de la gestión. La calidad total nos aporta los criterios de la eficiencia, la eficacia y la efectividad, o visto desde los principios sería la orientación al cliente, la mejora continua y el trabajo en equipo, que son aspectos que se debería potenciar en la gestión, tanto institucional como en el aula, tomando en cuenta que todo procedimiento administrativo desde la dirección de una institución conlleva las siguientes características:

- La búsqueda permanente en mejorar la realidad educativa ad intra y ad extra la institución.
- Una gestión respetuosa del marco legal y normativo.

¹⁷ Inés Aguerro. "La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación". Revista "La Educación". Año 37. N° 116. (En <http://www.iacd.oas.org/la3.htm>)

- Una cooperación, concertación y diálogo permanentes y abiertos, inclusive con quienes cuestionan la gestión.
- Un accionar transparente, democrático y objetivo.
- Capacitar y actualizar permanentemente a los docentes.
- Fortalecer y apoyar a las organizaciones estudiantiles¹⁸.

Esta integración de frentes de dirección hace parte de una “reingeniería de procesos”, los que se puntualizan en cinco campos sustanciales en los que se debe actuar, para la readecuación de las organizaciones a las nuevas exigencias y condiciones que mejoren la calidad de los servicios. Dichos campos son:

- Las estructuras,
- Los recursos humanos,
- La plataforma tecnológica,
- El clima y la cultura organizacional, y
- Los procesos.

Lo que nos vamos dando cuenta es que el avance de la sociedad en sus diferentes actores, especialmente la aplicación de las nuevas tecnologías, pone a la educación de cara a nuevos desafíos, a los cuales no puede ser indiferente, pues son parte de un camino que recorren las estructuras humanas, lo que requiere en la educación y la gestión educativa de una reflexión profunda sobre el futuro de la sociedad, para que la institución escolar aporte con seguridad a los procesos de cambio. “La sociedad postindustrial ha traspasado ya el umbral de la llamada sociedad del conocimiento y avanza inexorablemente hacia la primacía de la inteligencia y del saber, como principales factores del progreso social y económico”¹⁹. Por todo esto, hace falta una aproximación hacia los centros escolares y hacia sus equipos directivos para una toma de

¹⁸ Autor desconocido, desde el curso de “Teoría de la Gestión Educativa”, 2008.

¹⁹ Francisco López, Gestión de calidad en educación. Ministerio de Educación de España. 1997.

conciencia y un discernimiento maduro, antes que para imponer procesos, pues sin un compromiso de los niveles directivos no hay cambio posible en el sistema escolar.

Algunos conceptos que manejaremos en el proceso será entender la gestión desde lo pedagógico, la cual promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconoce a los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.²⁰

En cuanto a la gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.²¹

Para abordar el tema de la educación de calidad “como la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados.”²²

Relacionando a la calidad total con la calidad educativa como una de las expresiones más utilizadas actualmente en el ámbito educativo, como el punto de referencia para justificar cualquier proceso de cambio o programa de acción. En este contexto la eficacia

²⁰ Kaztman, R, y Litesteins ITESTEINS, S. (2003) *Determinantes Gestión Educativa*. Uruguay. 2003.

²¹ Idem

²² Mortimore Sammons, (2001). *Características clave de las escuelas efectivas*. México: Secretaría de la Educación Pública. 2001

es uno de sus componentes, considerado de mayor importancia y objeto de estudio desde hace unas décadas.²³

Será inevitable referirnos a los actores del proceso educativo como docentes, estudiantes, padres de familia, sociedad en general y sus competencias en el proceso educativo; establecer estímulos para promover su participación, disponibilidad para orientarles, buena comunicación con ellos, evaluación adecuada, entre otros.

Así pues, hablar de *gestión con calidad en la educación* es considerar la optimización y mejora de los servicios educativos; interactúan muchos factores, basten algunos ejemplos: los estudiantes y sus antecedentes; el personal docente y sus competencias; las escuelas, su estructura organizativa, los planes y programas, frente a las expectativas de la sociedad.

En el programa *Querétaro por la Calidad de la Educación* (Quecale), se establece que: “La calidad educativa, en el marco de las políticas nacional e internacional se manifiesta como una finalidad sustantiva para impulsar mejores procesos de planeación y organización de las escuelas y formación de los estudiantes. Estas políticas insertas en sociedades dinámicas y de transformación, plantean que los docentes, padres de familia y autoridades educativas promuevan actitudes de compromiso, responsabilidad, participación y diálogo frente al hecho educativo”.²⁴

En las afirmaciones anteriores se da cuenta de una orientación hacia el desarrollo de las competencias de los estudiantes y, además, de lo significativo que resulta ser la participación y compromiso de los actores educativos para lograrlo. Se plantea que las escuelas, supervisiones y todas las unidades educativas del sistema deberán organizarse en torno a una intencionalidad común que exprese la calidad de la educación; busca que

²³ Ruperez, López, F. *La gestión de calidad en educación*. La Muralla, Madrid. España. 1997

²⁴ “Querétaro por la Calidad de la Educación” (Quecale). [Taller]. Querétaro, 1999. p. 9.

se identifiquen los compromisos que se asumen y que se manifieste una participación activa de los involucrados en el proceso educativo.

Los procesos de transformación de la sociedad, en las dos últimas décadas, relacionadas con la globalización que impacta en la economía, la información y los modelos de desarrollo basados en la competitividad, condicionan un nuevo escenario para la educación, planteando nuevos retos sobre calidad, eficiencia y equidad.

Además, los desafíos de la descentralización de los sistemas educativos, demanda actores comprometidos con las funciones que desempeñan; plantea requerimientos de una mayor participación en la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos institucionales para mejorar la calidad de los servicios. Para ello, se requieren nuevas formas de organización y funcionamiento de las unidades educativas y, especialmente, de las escuelas, donde la gestión educativa se convierte en una práctica indispensable.

Pilar Pozner, enuncia que: “Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales [...] Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático”.²⁵

De esta manera, la gestión educativa busca responder a la satisfacción de necesidades reales y ser un impulsor del dinamismo interno de las unidades educativas, porque el capital más importante lo constituyen las acciones de los principales actores educativos

²⁵ Pilar Pozner: *Gestión Educativa Estratégica. Módulo 2: “Competencias para la profesionalización de la gestión educativa”*. IIPE. Buenos Aires, 2000.

que multiplican los esfuerzos tomando en cuenta los aspectos relevantes que influyen en las prácticas cotidianas, las experiencias, el reconocimiento de su contexto y las problemáticas a las que se enfrentan.

Cabe mencionar que la gestión educativa no es un nuevo nombre para la administración ni para la planificación. Gestión tiene que ver con la gobernabilidad y con los nuevos balances e integraciones necesarias entre lo técnico y lo político en educación. Tiene que ver también con la resolución de conflictos, donde los docentes y directivos son actores que toman decisiones permanentemente; de esta forma, la gestión está relacionada con la incertidumbre, las tensiones, las ambigüedades y los conflictos inevitables. Por lo tanto, se trata de desarrollar proyectos que contengan procesos teóricos y prácticos para el mejoramiento continuo de la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación para todos.

Es por ello que la “Gestión educativa, donde cada uno de los sujetos que constituyen el colectivo educativo pueda sentirse creador de su propia acción, tanto personal como profesional, dentro de un proyecto en común. Pues no olvidemos que el sujeto para constituirse como tal requiere ser reconocido por el otro. Este reconocimiento es el que genera en el sujeto el despliegue de su creatividad y de su acción particular para insertarla en la colectividad, en la institución educativa”.²⁶

Además de la caracterización realizada de la gestión educativa, conviene hacer énfasis en que los actores son seres humanos de comunidades educativas, donde se construyen aprendizajes, tal como lo plantea Santos Guerra: “Si hablo de un proyecto de escuela, de un trabajo cooperativo de toda la comunidad, me estoy refiriendo, no sólo a los docentes enseñando a los estudiantes sino a todos trabajando en el aprendizaje de todos”.²⁷ Es así que se busca construir una gestión educativa donde la participación, el trabajo

²⁶ Universidad Pedagógica Nacional: “Línea de Gestión Educativa”. (Documento de trabajo, febrero de 2002). URL: www.lie.upn.mx

²⁷ Santos Guerra, M. A.: *La escuela que aprende*. Madrid, 2000. p. 47.

colegiado, la corresponsabilidad, los compromisos compartidos y la toma de decisiones, sean elementos constituyentes de todos los actores de la comunidad educativa de modo que puedan sentirse creadores de su propia acción, tanto personal como profesional, dentro de un proyecto en común que conciba a la unidad educativa en su totalidad; esto es, desde una perspectiva integral de los quehaceres y prácticas que son propias de las dimensiones: pedagógico-didáctica, organizacional, administrativa y comunitaria.

Los planteamientos que buscan mejorar los procesos de gestión están orientados también a potenciar los procesos de calidad de la educación; en este marco, se tiene como eje sustantivo de las prácticas educativas: el incidir en los aprendizajes significativos de los estudiantes y miembros de la comunidad educativa. De esta manera, no sólo se plantean quehaceres pedagógico-didácticos sino, además, incluye formas organizativas y de vinculación con la comunidad.

Por ello, hablar de calidad de la educación y de gestión no sólo es llamar con nombres diferentes a ciertas prácticas de innovación, de mejora educativa o –de manera novedosa– a las tareas administrativas que son llevadas a cabo en los centros educativos, para coordinar, dirigir, operar y controlar los servicios educativos.

Desde esta perspectiva, la calidad en la escuela y en el sistema educativo nos plantea nuevos retos en la gestión educativa: que el instrumento de planeación y reflexión pedagógica sea el proyecto institucional, orientado para la transformación de las comunidades escolares desde una visión integral y; que haya claridad, dirección y sentido pedagógico, entre otros.

La gestión educativa articula los procesos y las prácticas de los integrantes de las comunidades educativas al orientar las acciones que potencien su quehacer para que impacte en los aprendizajes de todos sus miembros, además de hacerlos partícipes de lo que se realice y comprometidos con lo que se impulse.

Para fortalecer la gestión educativa hacia la mejora de la calidad de la educación, basada en un modelo sustentable de desarrollo se propone:

- Inscribir la gestión educativa como parte fundamental de la política educativa para fortalecer formas de organización y relación en las unidades educativas que incidan en la calidad de la educación, con una visión integral y con el trabajo colegiado de los diferentes actores educativos, en un respeto y cuidado del medio ambiente.
- Promover la elaboración, operación, seguimiento y evaluación de proyectos institucionales construidos por los colectivos escolares –desde, en y para sus unidades educativas–, que permita contar con intencionalidades educativas comunes y orienten las prácticas de docentes, directivos y su vinculación con la colectividad. Con miras no solo a satisfacer las necesidades de la generación presente, sino comprometerse a mirar también por las generaciones futuras. En este sentido, la urgencia de transitar de un paradigma racional que privilegió durante décadas el control y uso eficiente de la naturaleza, hacia otro más congruente con el sentido de supervivencia y continuidad de la especie humana. Para ello es imperante establecer un sistema transversal de enseñanza y aprendizaje, que permita orientar las formas de actuación social (patrones de consumo, relaciones solidarias, valores universales, entre otros).
- Continuar fortaleciendo la función directiva para que mejoren sus prácticas de gestión, con diferentes acciones de formación y desarrollo profesional: cursos, talleres, conferencias, diplomados, licenciaturas, especializaciones, maestrías; organizados y ofrecidos desde las instituciones comprometidas con el mejoramiento de la calidad en la educación, en este sentido se debería privilegiar la regionalización sobre la propia globalización, dando cabida a un enfoque centrado en los micro o subsistemas imperantes. Este planteamiento no significa retroceso, sino adecuación, ya que se trata de impulsar nuevas y renovadas formas de pensamiento; de aquí la importancia de promover en la formación científico-tecnológica propuestas holistas con enfoques constructivistas, particularmente en áreas como agronomía, biología y ecología, llevando a los estudiantes a definir problemas y soluciones dentro de determinados parámetros espacio-temporales.

- Conformar y/o impulsar una red de gestores educativos que permitan el intercambio de experiencias profesionales, a través de medios electrónicos o documentales que fomente la formación y desarrollo profesional de los directivos.

En el siguiente capítulo encontremos algunos elementos desde los actores para constatar algunos criterios sobre la Calidad Total y la educación.

CAPITULO II: Análisis e interpretación de la encuesta.

2.1. Encuesta para la investigación de la problemática, diagnóstico de la realidad.

La educación está llevando un proceso de adaptación en todos sus niveles, y en el nivel superior nuevas titulaciones, establecimiento de perfiles y competencias de egreso, sistemas internos de garantía de calidad y acreditación, así como de los métodos de enseñanza-aprendizaje. El profesor y los distintos órganos de las instituciones se ven en la necesidad de reflexionar sobre los cambios que se han de introducir en la docencia y en el aprendizaje para adaptarse a las exigencias y conocer el efecto de los mismos sobre la calidad de educación impartida.

En este punto conviene hacer un acercamiento a la realidad educativa para extraer los criterios que un sector de estudiantes y profesores considera con respecto a la calidad total. La influencia de algunos factores en la calidad de la enseñanza. Por lo que, se ha seleccionado aspectos como la formación del profesorado, la cultura institucional en la que se ve inmerso en el desarrollo de su trabajo, las circunstancias en las que el alumnado llega a las aulas, así como las políticas diseñadas por las propias instituciones. Los resultados nos ayudaran a proponer alternativas de aprendizaje, valorar la eficiencia de las mismas y su impacto en la metodología del profesorado, que son los actores responsables de las innovaciones de los procesos de enseñanza acorde a las exigencias actuales. Así como para generar cambios en la gestión educativa y tener en cuenta innovaciones continuas a una educación globalizada. Para lo cual nos servimos de los siguientes objetivos para encuesta.

Partiendo de estas hipótesis los objetivos del estudio se han definido del siguiente modo:

- **Objetivo 1:** Identificar el nivel de conocimiento del profesorado de la universidad sobre las innovaciones didácticas y pedagógicas derivadas de los planteamientos de educación.

- **Objetivo 2:** Identificar la percepción de la comunidad educativa sobre el efecto que tiene la calidad docente, las innovaciones didácticas derivadas de los planteamientos de la educación.
- **Objetivo 3:** Identificar la apreciación de la comunidad educativa sobre el efecto que tienen en la calidad docente y las características del profesorado.
- **Objetivo 4:** Identificar el nivel de conocimiento de la comunidad educativa sobre la identidad institucional de su propia universidad.
- **Objetivo 5:** Identificar la apreciación de la comunidad educativa sobre el efecto de la calidad docente en la organización y políticas de la institución para que los profesores desarrollan su labor de docencia.
- **Objetivo 6:** Identificar la apreciación de la comunidad educativa sobre la realidad del estudiantado en aspectos de perfiles a la calidad de la enseñanza.
- **Objetivo 7:** Identificar el discernimiento de la comunidad educativa sobre el efecto que tiene la calidad docente y las características de los estudiantes que llegan.
- **Objetivo 8:** Identificar la noción de la calidad del grupo los profesores y si ésta coincide con la que se perciben en la institución.
- **Objetivo 9:** Proveer de un conjunto de políticas que permitan mejorar la calidad docente.

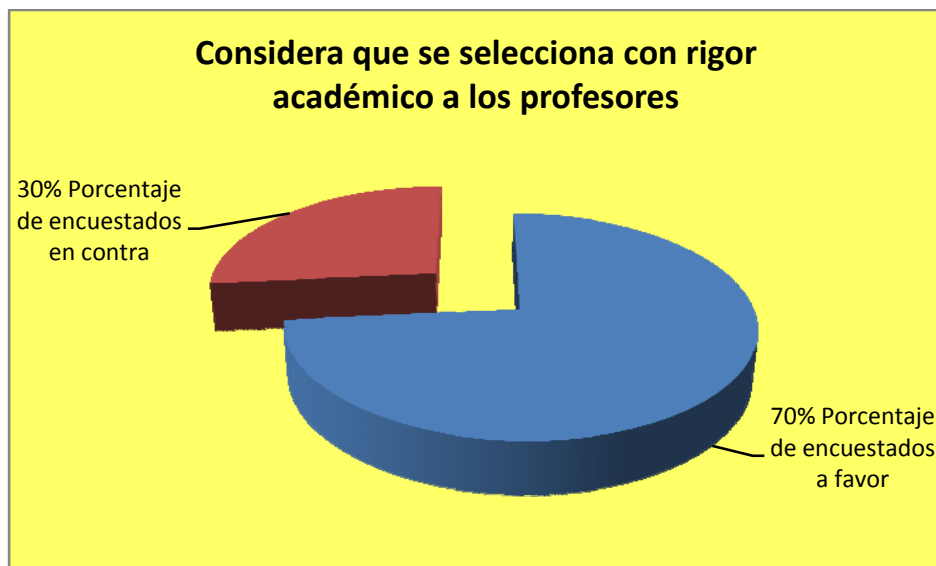
En el camino para cumplir con estos objetivos se ha empleado una encuesta que tiene como fuente de información básica los propios profesores, estudiantes y personal administrativo, cuyo contenido de la encuesta es la siguiente:

Responda a las siguientes preguntas:	5	4	3	2	1
Conoce los lineamientos de la educación según lo criterios de la calidad total.					
Considera que se selecciona con rigor académico a los profesores.					
Los docentes están comprometidos con la visión y misión de la Institución.					
Los docentes conocen suficientemente la materia a su cargo					
Los docentes están suficientemente motivados en el ejercicio de su función					
Los docentes tienen una suficiente capacidad de comunicación con los estudiantes					
Los docentes tienen una actitud de autoformación y autoaprendizaje					
Los estudiantes participan activamente en los procesos de aprendizaje					
Los estudiantes han orientado su vocación por los estudios y la carrera que siguen					
Los estudiantes tienen las herramientas para realizar un aprendizaje autónomo					
Ha identificado acciones que estén orientadas a la formación de los docentes.					

2.2. Análisis de la encuesta

Pregunta N° 1: ¿Considera que se selecciona con rigor académico a los profesores?

Número de Encuestados	Número de encuestados a favor	Número de encuestados en contra	Porcentaje de encuestados a favor	Porcentaje de encuestados en contra
150	107	43	70,33	29,67

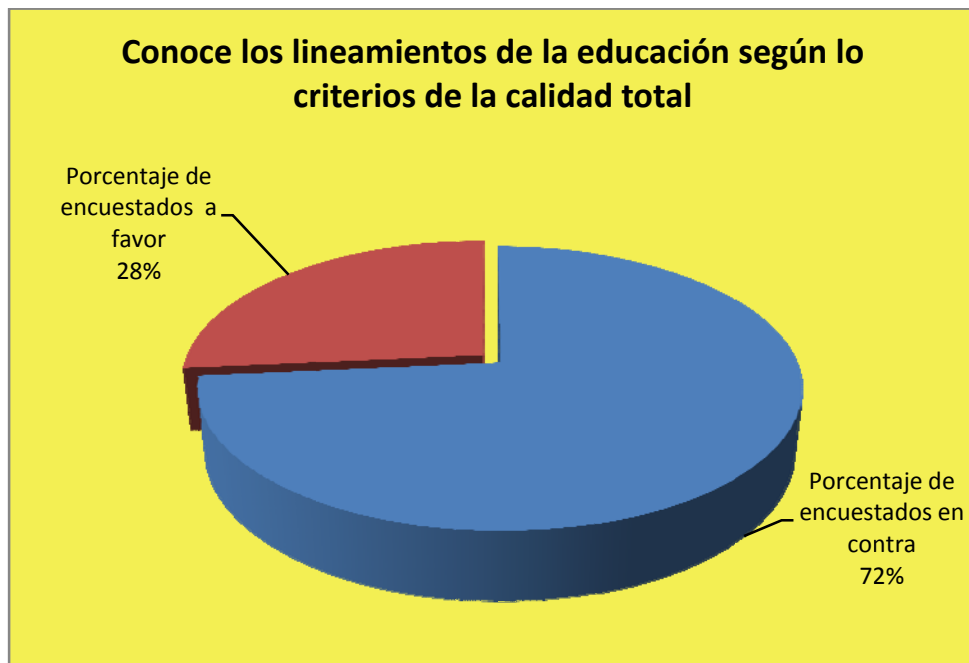


Conclusión: De 150 encuestados 107 consideran que si existe en la educación rigor académico para la selección del profesorado y 43 consideran que no existe rigor académico para la selección del profesorado.

Estos resultados nos muestran que las instituciones educativas tienen personal docentes cualificados que luego ellos también mantienen un rigor académico, pero en la planta docente hay también quienes invitan a que las instituciones debieran implementar políticas y normas claras y transparentes para seleccionar con rigor académico a la planta del profesorado, lo que con llevaría a tener docentes con una alta calidad de enseñanza educativa.

Pregunta N° 2: ¿Conoce los lineamientos de la educación según lo criterios de la calidad total?

Número de Encuestados	Número de encuestados a favor	Número de encuestados en contra	Porcentaje de encuestados a favor	Porcentaje de encuestados en contra
150	42	108	28	72



Conclusión: Analizando la encuesta encontramos que los encuestados no conocen en su mayoría que exista lineamientos de la educación según los criterios de la calidad total y al desconocer estos lineamientos no reconocen que exista una relación fuerte entre calidad de la docencia y la calidad total, y las condiciones en las que tiene lugar el ejercicio de otras funciones que corresponden al profesorado, como es la investigación y el auto aprendizaje personal y en los que los estudiantes también deben moverse.

Pregunta N° 3: ¿Los docentes están comprometidos con la visión y misión de la Institución?

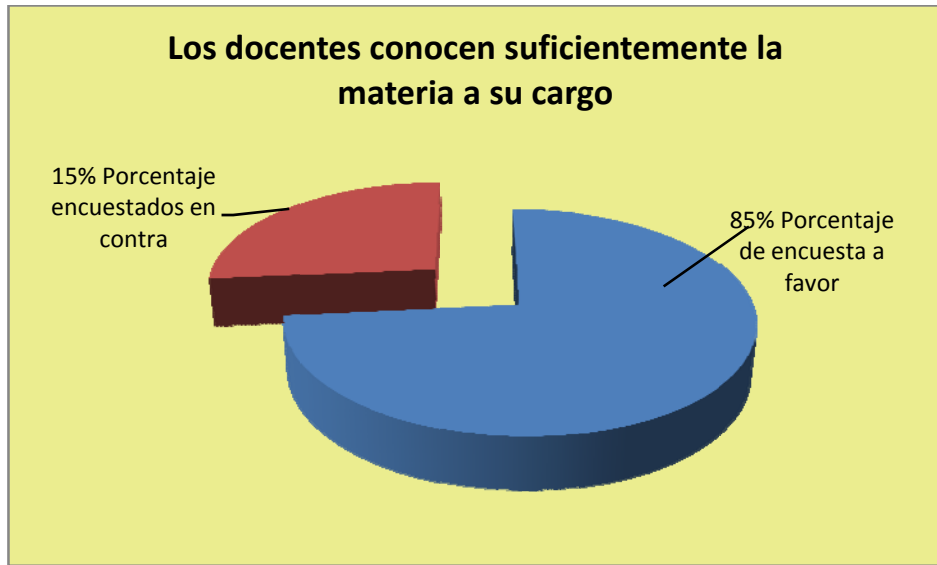
Número de Encuestados	Número de encuestados a favor	Número de encuestados en contra	Porcentaje de encuestados a favor	Porcentaje de encuestados en contra
150	101	49	67,33	32,67



Conclusión: Este resultado nos muestra que el profesorado está comprometido con la misión, visión, los programas y políticas que tienen en marcha la institución, esto fomenta un sentido de pertenencia y un mejor desempeño en las actividades encomendadas a docentes, estudiantes y personal administrativo, por lo que se hace más fácil la investigación, la formación del profesorado, una mayor agilidad y transparencia de procesos administrativos entre otros.

Pregunta N° 4: ¿Los docentes conocen suficientemente la materia a su cargo?

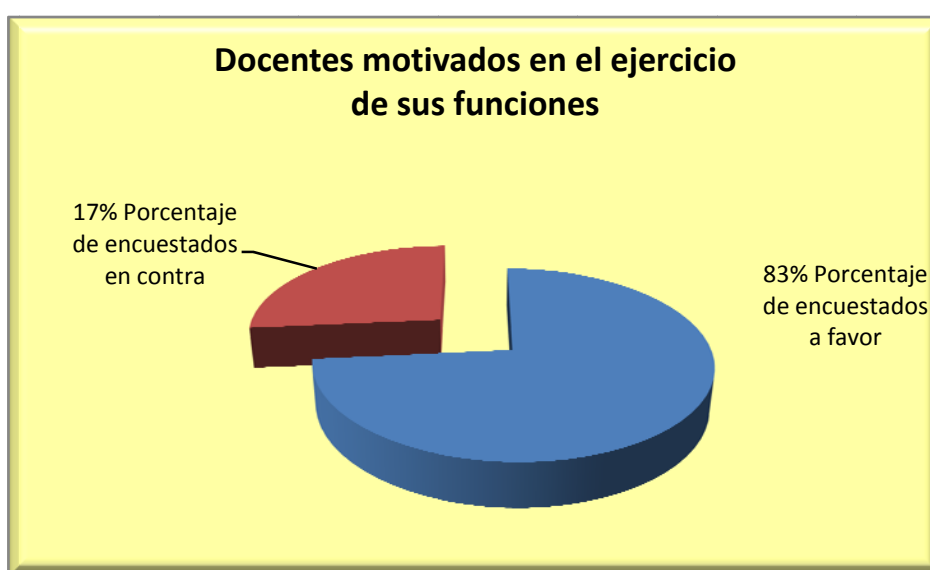
Número de Encuestados	Número de encuestados a favor	Número de encuestados en contra	Porcentaje de encuestados a favor	Porcentaje de encuestados en contra
150	128	22	85,33	14,67



Conclusión: Algunos factores contribuyen al conocimiento de la materia: la capacidad adquirida en el tiempo, la permanente comunicación del profesor, el manejo continuo de los conocimientos sobre las materias a su cargo, la autoformación y autoaprendizaje, a esto se suma la coordinación entre profesores de la misma asignatura que ayuda a estar continuamente en revisión de nuevos procesos pedagógicos de enseñanza para fomentar el autoaprendizaje de la población de los estudiantes y mejorar la calidad educativa.

Pregunta N° 5: ¿Los docentes están suficientemente motivados en el ejercicio de su función?

Número de Encuestados	Número de encuestados a favor	Número de encuestados en contra	Porcentaje de encuestados a favor	Porcentaje de encuestados en contra
150	125	25	83,33	16,67



Conclusión: Es esta una cuestión importante y sobre la que se debiera actuar a nivel institucional, si los resultados se mantienen al pasar la encuesta a una muestra más amplia. Sobre todo si tenemos en cuenta que los docentes deben estar suficientemente motivados en el ejercicio de sus funciones para poder transmitir e impartir los conocimientos y que los estudiantes mantengan la vocación por los estudios seleccionados, la motivación del profesorado influye en la mejora de la educación con calidad total.

Pregunta N° 6: ¿Los docentes tienen una suficiente capacidad de comunicación con los estudiantes?

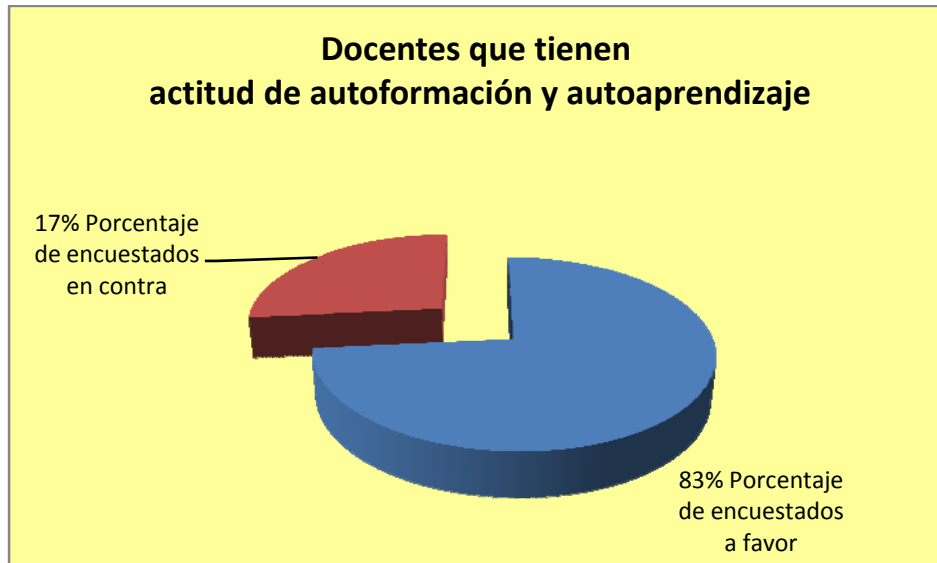
Número de Encuestados	Número de encuestados a favor	Número de encuestados en contra	Porcentaje de encuestados a favor	Porcentaje de encuestados en contra
150	113	37	75,33	24,67



Conclusión: En el camino de la encuesta era importante sondear sobre la comunicación, pues, muchas veces se da elementos de la calidad de docentes y estudiantes, en relación con los temas anteriores podríamos decir que los docentes motivados, que conozca la materia y con capacidad de autoformación y comunicación, pueden llegar a la población del alumnado con mayor facilidad y estos serán beneficiados por su perceptibilidad y gusto a la materia que tenga.

Pregunta N° 7: ¿Los docentes tienen una actitud de autoformación y autoaprendizaje?

Número de Encuestados	Número de encuestados a favor	Número de encuestados en contra	Porcentaje de encuestados a favor	Porcentaje de encuestados en contra
150	125	25	83,33	16,67



Conclusión: La capacidad de autoformación y autoaprendizaje del profesor, conjuntamente con la coordinación entre profesores de la misma asignatura da a conocer que la mayoría de los docentes encuestados tienen una actitud para autoformarse y autoaprender de otras fuentes y otros docentes con una visión hacia una educación con calidad total para dar incentivos de autoaprendizaje a los estudiantes.

Pregunta N° 8: ¿Los estudiantes participan activamente en los procesos de aprendizaje?

Número de Encuestados	Número de encuestados a favor	Número de encuestados en contra	Porcentaje de encuestados a favor	Porcentaje de encuestados en contra
150	111	39	74,00	26,00



Conclusión: En este sentido, la importancia de la actitud del estudiante hacia el aprendizaje en el momento de su ingreso a una institución educativa y la vocación por los estudios seleccionados son los factores cuya relevancia genera un mayor consenso entre los encuestados. La verificación de la importancia de este último factor debería conducir al refuerzo de los mecanismos diseñados para ayudar a que los estudiantes de enseñanzas medias decidan sobre los estudios que desean seguir en la universidad.

Pregunta N° 9: ¿Los estudiantes tienen las herramientas para realizar un aprendizaje autónomo?

Número de Encuestados	Número de encuestados a favor	Número de encuestados en contra	Porcentaje de encuestados a favor	Porcentaje de encuestados en contra
150	83	67	55,33	44,67



Conclusión: El camino que realizan los estudiantes requiere de herramientas (computadora, recursos, acceso a la tecnología), el grupo encuestado considera que no todos tienen las herramientas para poder realizar un aprendizaje autónomo. Mirando la realidad de nuestro país, consideramos que es verdad, la educación particular, por los ingresos que tienen sus miembros, y por la gestión de las instituciones, poseen las herramientas, pero en la educación pública, no, pues el estado con la gran demanda y los compromisos económicos, no ha podido atender la educación como es debido, ya que no ha todos los lugares ha dotado de las herramientas necesarias para el desempeño educativo.

Pregunta N° 10: ¿Los estudiantes han orientado su vocación por los estudios y la carrera que siguen

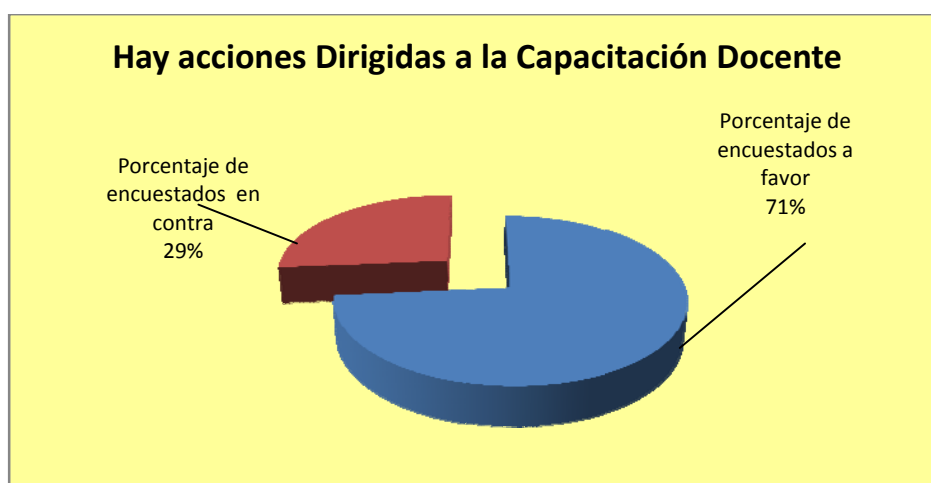
Número de Encuestados	Número de encuestados a favor	Número de encuestados en contra	Porcentaje de encuestados a favor	Porcentaje de encuestados en contra
200	137	63	70,56	29,44



Conclusión: Este es otro aspecto que influye en la calidad de la educación, es la orientación vocacional, en muchos casos los estudiantes orientan su vida, no por las competencias que tienen, sino por la profesión más rentable o en el marco de la tradición familiar, la encuesta nos permite evidenciar que una buena mayoría de los encuestados consideran que han sido orientados en la elección y que han elegido con conciencia lo que quieren ser en la vida.

Pregunta N° 11: ¿Ha identificado acciones que estén orientadas a la formación de los docentes?.

Número de Encuestados	Número de encuestados a favor	Número de encuestados en contra	Porcentaje de encuestados a favor	Porcentaje de encuestados en contra
200	147	53	70,56	29,44



Conclusión: Lo que influye en el camino de la educación es la brecha que van abriendo los docentes, como los primeros inconformes, en el camino educativo, pero desgraciadamente no siempre se ha logrado generar acciones, pues no todas las instituciones abren espacios de formación de docentes. Las acciones formativas que ayuden a mantener una formación permanente, la actualización constante, es importante en los procesos de aprendizaje, no solo de los estudiantes, sino también de los docentes.

2.3. Interpretación de la encuesta

Estos resultados nos muestran que las instituciones educativas tienen personal docente cualificados que luego ellos también mantienen un rigor académico, pero en la planta docente hay también quienes invitan a que las instituciones debieran implementar políticas y normas claras y transparentes para seleccionar con rigor académico a la planta del profesorado, lo que conllevaría a tener docentes con una alta calidad de enseñanza educativa y calidad humana.

Analizando la encuesta encontramos que los encuestados no conocen en su mayoría que exista lineamientos de la educación según los criterios de la calidad total y al desconocer estos lineamientos no reconocen que exista una relación fuerte entre calidad de la docencia y la calidad total, y las condiciones en las que tiene lugar el ejercicio de otras funciones que corresponden al profesorado, como es la investigación y el auto aprendizaje personal y en los que los estudiantes también deben moverse.

Este resultado nos muestra que el profesorado está comprometido con la misión, visión, los programas y políticas que tienen en marcha la institución, esto fomenta un sentido de pertenencia y un mejor desempeño en las actividades encomendadas a docentes, estudiantes y personal administrativo, por lo que se hace más fácil la investigación, la formación del profesorado, una mayor agilidad y transparencia de procesos administrativos entre otros.

Algunos factores contribuyen al conocimiento de la materia: la capacidad adquirida en el tiempo, la permanente comunicación del profesor, el manejo continuo de los conocimientos sobre las materias a su cargo, la autoformación y autoaprendizaje, a esto se suma la coordinación entre profesores de la misma asignatura que ayuda a estar continuamente en revisión de nuevos procesos pedagógicos de enseñanza para fomentar el autoaprendizaje de la población de los estudiantes y mejorar la calidad educativa.

Es esta una cuestión importante y sobre la que se debiera actuar a nivel institucional, si los resultados se mantienen al pasar la encuesta a una muestra más amplia. Sobre todo si tenemos en cuenta que los docentes deben estar suficientemente motivados en el ejercicio de sus funciones para poder transmitir e impartir los conocimientos y que los estudiantes mantengan la vocación por los estudios seleccionados, la motivación del profesorado influye en la mejora de la educación con calidad total.

La capacidad de autoformación y autoaprendizaje del profesor, conjuntamente con la coordinación entre profesores de la misma asignatura da a conocer que la mayoría de los docentes encuestados tienen una actitud para autoformarse y autoaprender de otras fuentes y otros docentes con una visión hacia una educación con calidad total para dar incentivos de autoaprendizaje a los estudiantes.

En este sentido, la importancia de la actitud del estudiante hacia el aprendizaje en el momento de su ingreso a una institución educativa y la vocación por los estudios seleccionados son los factores cuya relevancia genera un mayor consenso entre los encuestados. La verificación de la importancia de este último factor debería conducir al refuerzo de los mecanismos diseñados para ayudar a que los estudiantes de enseñanzas medias decidan sobre los estudios que desean seguir en la universidad.

Este es otro aspecto que influye en la calidad de la educación, es la orientación vocacional, en muchos casos los estudiantes orientan su vida, no por las competencias que tienen, sino por la profesión más rentable o en el marco de la tradición familiar, la encuesta nos permite evidenciar que una buena mayoría de los encuestados consideran que han sido orientados en la elección y que han elegido con conciencia lo que quieren ser en la vida.

Lo que influye en el camino de la educación es la brecha que van abriendo los docentes, como los primeros inconformes, en el camino educativo, pero desgraciadamente no siempre se ha logrado generar acciones, pues no todas las instituciones abren espacios de formación de docentes. Las acciones formativas que ayuden a mantener una formación permanente, la actualización constante, es importante en los procesos de aprendizaje, no solo de los estudiantes, sino también de los docentes.

El camino que realizan los estudiantes requiere de herramientas (computadora, recursos, acceso a la tecnología), el grupo encuestado considera que no todos tienen las herramientas para poder realizar un aprendizaje autónomo. Mirando la realidad de nuestro país, consideramos que es verdad, la educación particular, por los ingresos que tienen sus miembros, y por la gestión de las instituciones, poseen las herramientas, pero en la educación pública, no, pues el estado con la gran demanda y los compromisos económicos, no ha podido atender la educación como es debido, ya que no ha todos los lugares ha dotado de las herramientas necesarias para el desempeño educativo.

El sondeo realizado nos orienta en el camino emprendido, esto es mirar la calidad total desde la perspectiva de los actores, profesores y estudiantes. El sondeo, si bien es un pequeño muestreo no deja de ser significativo. Los compañeros docentes y los estudiantes encuestados, nos expresan, cada uno desde su realidad, el estado de la situación. Podemos expresar que de la lectura de los factores, revela que sobresalen tres aspectos interesantes, como una tendencia: Se considera que se selecciona con rigor académico a los profesores. Se desea profundizar los lineamientos de la educación según lo criterios de la calidad total. Y un buen deseo de mejorar la capacidad la comunicación.

Y los docentes están comprometidos con la visión y misión de la Institución. Los docentes conocen suficientemente la materia a su cargo. Los docentes están suficientemente motivados en el ejercicio de su función. Los docentes tienen una suficiente capacidad de comunicación con los estudiantes. Los estudiantes tienen las herramientas para realizar un aprendizaje autónomo con un puntaje de Bueno Los

docentes tienen una actitud de autoformación y autoaprendizaje. Los estudiantes han orientado su vocación por los estudios y la carrera que siguen. Ha identificado acciones que estén orientadas a la formación de los docentes.

El 74% opina que tuvo habilidades especiales que le ayudaron a realizar sus estudios en la educación a distancia. 78%. Que sus hábitos de estudio fueron sistemáticos. El 79% opina que su capacidad para ajustarse a los problemas de la vida es adecuada. El 70% opina que el esfuerzo empleado para aprender es proporcional a sus conocimientos adquiridos para resolver problemas. El 41% que su aprendizaje proviene de que procesa la información para dar solución a los problemas de modo que puede transferir su habilidad de aprendizaje a diferentes y nuevas demandas. El 78% considera que el aprendizaje es un cambio en la manera en que cada uno tiene de formar conceptos acerca de la realidad. El 54% a logrado relacionar con éxito los nuevos conocimientos adquiridos con su bagaje cultural anterior. El 56% consultó voluntariamente a los tutores para aclarar las dudas sobre contenidos y estrategias de aprendizaje. El 41% considera que fue capaz de tomar conciencia de su capacidad de hacer. El 43% fue capaz de profundizar en los contenidos de aprendizaje de cada tema así como. El 46% fue capaz de transferir sus aprendizajes a la realización de tareas concretas. El 42% de comprobar la validez de sus aprendizajes evaluando sus tareas.42% y de conocer el vocabulario específico

CAPITULO III: Planteamiento de la propuesta

3.1. Actitudes del profesorado y calidad de la enseñanza

Actualmente nos encontramos inmersos en un nuevo proceso de enseñanza-aprendizaje con un panorama cambiante y globalizante que la sociedad del conocimiento impone y exigen nuevas competencias al desarrollo profesional y la práctica educativa, que aunque nunca deberá perder su esencia, tampoco puede quedarse impasible ante el proceso de innovación de casi todo lo que nos rodea. Por lo que las actitudes del profesorado y la calidad de la enseñanza deben de ir de la mano para fomentar en excelencia la educación.

Actualmente la meta del profesorado es enseñar a sus estudiantes juicios y saberes; el “qué”, a poner en práctica lo que se sabe; el “cómo”, y el “saber ser/estar” valores y cualidades que les permitan contar lo que buscan, y que lo aprendido sea una plataforma de partida para el aprendizaje a lo largo de la vida o *lifelong learning*. Esta situación confronta a los académicos a múltiples retos a la hora de enfrentar la labor docente. Por un lado, el docente se encuentra inmerso en algún departamento (institución, facultad, escuela, jefatura), en los cuerpos colegiados o de investigación, que en ocasiones si los hay, no guardan una estrecha relación entre si; a los colegas, con quienes en ocasiones no hay trabajo colegiado; y al cuerpo estudiantil un tanto inquieto y que demanda a un profesor competente y sobresaliente. El docente de estos tiempos tiene sin duda alguna ardua tarea que desempeñar, y es aún más ardua si tiene como meta llevar a cabo su labor docente con éxito, alta responsabilidad, ética, compromiso con sus estudiantes, con la institución y con la sociedad a la que pertenece.

Al estudiar la actitud del individuo, es importante identificar su contexto de desarrollo y manifestación. Es en este ambiente donde se configura un concepto sobre la actitud, la cual asume el docente ante la formación de sus estudiantes.

Porlán (1995) planteó que la actitud pedagógica del profesor es ser un profesional constructivista. Esto suscita una conducta mediadora del cambio conceptual ante los estudiantes; es decir, que habiendo conocido sus ideas o preconcepciones, el docente puede plantear interrogantes o situaciones *imposibles* de resolver y, desde ellas, pueda incitarlos a buscar y construir otro concepto, que permita -al estudiante- obtener un significado más complejo. Igualmente, esta actitud es un proceso psicológico que tiende a promover la internalización y la efectividad de la dinámica enseñanza-aprendizaje; y también, conducir -al profesor- a demostrar una conducta cónsona con un modelo profesional de la docencia, que facilite el aprendizaje mediante la práctica indeterminista, creando círculos virtuosos de aprendizaje. De allí que el modelo docente simulará y proporcionará las herramientas necesarias para el aprendizaje significativo en el estudiante.

Por otro lado, la actitud pedagógica es un proceso reflexivo donde el profesor analiza su práctica docente, la manera de corregir errores, aceptar nuevas concepciones del mundo educativo, profesional y laboral; y, a su vez, de cómo abrirse a las corrientes del pensamiento científico, tecnológico, profesional, etc. Schön (1983, 1987) citado por Porlán (1995) planteó que esta actitud puede ser una coherencia pragmática y reflexiva; es decir, el docente tiende a reflexionar *en* y *sobre* la acción educativa que realiza en su actividad profesional, para ser un investigador dentro del aula. Además, Picón (1986) asumió que la actitud pedagógica puede conducir al profesor a seleccionar el conocimiento, métodos y recursos utilizados para cumplir sus funciones educativas, en forma independiente.

Simon, Dippo y Shenke (1991) consideraron que el docente tiende a una actitud pedagógica favorable para trabajar en el proceso de enseñanza-aprendizaje con estudiantes. Esto conduce al profesor a cambiar sus esquemas de pensamiento sobre el proceso de acompañamiento de sus jóvenes estudiantes. Además, para Tonucci (1999) el profesor puede demostrar autoconvencimiento ante su vocación docente; implicando que

el profesor tenga contacto, autoexigencia y conocimiento profesional, producto de la interacción con otros escenarios de su vida con su acción formadora.

En otro orden de ideas, Dubovick y Takaichi (1994) expusieron que la actitud es la capacidad del profesor para conocer la teoría que fundamenta su acción pedagógica; y que su conducta profesoral no sólo es transmitir un conocimiento ya estructurado, sino tener una actitud que guíe la construcción de su conocimiento en las experiencias académicas y en las que sea responsable de resolver problemas de aprendizaje. El profesor tiende a generar una disposición pedagógica favorable hacia un nuevo modelo docente; esto permite el trabajo interdisciplinario, en equipo y con responsabilidad compartida. Aunado a esto, Tedesco (1998) citado en Bar (1999) plantea que el docente puede asumir una actitud pedagógica para ser-actuar como modelo y punto de referencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje en la profesionalización; ya que él no es el único poseedor del conocimiento, ni tampoco es el responsable exclusivo de su producción y transmisión. El profesor puede demostrar una actitud que dinamice la incorporación de contenidos, técnicas pedagógicas, etc.; por ello, él podría manejar un conocimiento más amplio y alternativo que el de su disciplina de profesionalización.

Es irrenunciable que el docente no pierda de vista que su acción infunde también principios éticos, expresiones culturales, que marca en el estudiante y orienta las áreas de la enseñanza – aprendizaje, que requiere una formación especializada y un entrenamiento permanente de carácter pedagógico, consideramos prioritario que, entre las políticas instituciones para el aseguramiento de la calidad, se potencien aquellas que promueven el desarrollo profesional del docente a lo largo de su carrera.

Ahora bien, este objetivo no será posible mientras no se efectúe un profundo estudio del significado de “excelencia académica” y exista un serio “compromiso” de los responsables académicos con la mejora de la función docente. Por ello, dado que en este momento las universidades deben desarrollar su marco legal y estatutario para el

desarrollo profesional del profesorado como una estrategia fundamental para la mejora de la calidad de la enseñanza.²⁸

Sin embargo, cuando hablamos de la calidad del docente, pensamos siempre en su formación continua, tanto en su aspecto pedagógico como curricular; en la conveniencia en que domine uno o dos idiomas para llevar a cabo una educación bilingüe; en adecuar su enseñanza a las nuevas disposiciones educativas; en la adaptación de la metodología de las clases a la enseñanza por competencias, según las nuevas propuestas educativas.

Hoy es importante el papel que tiene el profesor como educador su actitud como profesor. A menudo, el pragmatismo de la sociedad actual lleva a ver la labor de los profesores y de los centros educativos, casi sólo como simples transmisores de conocimientos y de unos ciertos valores genéricos, cuando realmente tanto unos como otros son un importante apoyo para la educación de los estudiantes como personas.

Para hacer bien su labor, el punto de partida es que el profesor tenga una actitud positiva y verdadera vocación docente, que le guste lo que hace, que se dé cuenta de la importancia de su trabajo y que disfrute haciéndolo, ya que de no ser así podríamos contar con un profesorado que sabe pedagogía, que sabe enseñar, pero que no está capacitado para educar. Si queremos una educación de calidad no se puede reducir la labor de los profesores a impartir unas clases, su tarea es mucho más amplia y atractiva.

Las actitudes del profesorado deben aspirar a ofrecer, junto a la buena labor docente, un estilo de vida coherente, que pueda ser un modelo válido para sus estudiantes. Para educar es importante también que los profesores sean capaces de transmitir con su actitud el ideario del centro educativo en el que trabajan, ya que esperan una educación profesional y de valores que conforman ese ideario en bien de un crecimiento personal.

²⁸ Universidad de Oviedo. Revista de Educación, núm. 331 (2003), pp. 13-34

Uno de los aspectos que todos los miembros de la comunidad educativa deben esforzarse en vivir es la alteridad, esa actitud que lleva a ver en los demás – en el estudiante, en otro profesor – a personas a quienes se puede y se debe ayudar, y por tanto el profesor no sólo debe impartir las clases con altura profesional, sino que debe darse él mismo. Si esto se consigue, los estudiantes verán realmente en el profesor un apoyo eficaz en la importante tarea de educar a futuros profesionales.

Otro aspecto que debe destacar en la labor del profesor, es la ejemplaridad. Es verdad que todos queremos dejar un buen legado a las futuras generaciones, pero lo mejor que podemos dar es el ejemplo, no podemos olvidar que “una imagen vale más que mil palabras”. Nuestros jóvenes necesitan el ejemplo de personas con voluntad, es decir, con la fortaleza necesaria para lograr aquello que consideran bueno y valioso, y conseguir así una mayor libertad, porque son capaces de alcanzar las metas que se proponen mediante un trabajo esforzado y prolongado en el tiempo. Sólo si despertamos en los estudiantes el interés por conocer la verdad, y procuramos fortalecer su voluntad, conseguiremos, además de unos buenos resultados académicos, que sean personas responsables en el futuro.

Los profesores que entienden así su tarea docente sienten profundamente la grandeza de su profesión, son capaces de educar con calidad de enseñanza y harán que su autoridad y su prestigio social sean cada vez más reconocidos. Esto nos lleva a esforzarnos por hacer cada día un poco mejor nuestra labor de educadores, tratando de ser una referencia válida para nuestros jóvenes, y una ayuda eficaz para los nuevos profesionales en la sociedad.

3.2. Comparación de las percepciones de estudiantes y profesores acerca de la calidad de la enseñanza

En el camino que recorremos es conveniente comparar la percepción que en la educación tienen los actores permanentes, de los que depende la calidad; desde luego, cada ser humano tiene diferentes maneras de ver las cosas y tiene también diferentes alcances y medios por los cuales cualificar sus procesos, no es lo mismo de un estudiante que con una buena motivación explora el conocimiento con medios tecnológicos, que otro que también motivado no los posea; lo mismo se diría de los profesores, analicemos más detenidamente los actores.

Los estudiantes actores indispensables en el proceso educativo, por los cuales la educación tiene su razón de ser, juegan un papel importante ya que sobre ellos recae la responsabilidad de su aprendizaje, esto implica que el estudiante tiene que estar lo suficientemente motivado para aprender y con una actitud de respeto hacia sí mismo y hacia los desafíos de la educación. Ya que sin esto por más alta que sea la calidad de la educación que brinde una institución, y de modo particular el profesor, éste no se dará si el estudiante no pone de su parte en lo que le corresponde.

En la encuesta realizada, los estudiantes se muestran colaborativos e interesados en el camino de la calidad total, manifiestan actitudes que poseen para que se de su aprendizaje. En el global un 70 % opinan que el proceso puede ser mejorado en el camino educativo en el horizonte de la calidad total. Los estudiantes, como en todo proceso humano y humanizador no están solos, ya que la eficacia y la dedicación de los profesores, instructores, tutores, asesores, orientadores, los mismos compañeros, figuras que se protagonizan con las nuevas modalidades educativas, son requisitos vitales, previos y complementarios para el logro de una educación de calidad.

La calidad evoluciona, no es algo estático y se realiza en una internalización de los valores que son permanentes. Las necesidades de los estudiantes cambian con el tiempo, no solo en el crecimiento personal, sino también en el ambiente en el que se desarrolla la población estudiantil. Por ejemplo, los avances científico-técnicos han marcado los dinamismos educativos en estos tiempos, y con la evolución de la sociedad dichos cambios son constantes y cada vez más acelerados. Por todo esto decimos que la calidad es cambiante y dinámica, y con ella los procesos educativos.

De aquí, que los profesores que generan las intencionalidades en el proceso de decisión, así como en la elaboración de planes de servicios formativos y de investigación, deban permanecer vigilantes ante los avances y modificaciones de las necesidades sociales. Ello requiere que los profesores y los otros colaboradores, actualicen de forma permanente sus conocimientos y métodos con una total convicción de su enorme importancia, pero orientando sus esfuerzos en una dirección planificada, para conseguir los mejores resultados con los recursos disponibles y los menores sacrificios posibles. Por ejemplo si los empleados no saben hacia donde va la empresa, no se puede esperar que estos se sacrifiquen y actúen en beneficio de la organización. La formación juega un papel esencial en la *Sociedad del Conocimiento*. Pero el objetivo último de la formación, no consiste solamente en que las personas adquieran el máximo de conocimientos posibles, sino que trasladen a las organizaciones en las que se integren un potencial de mejora sostenida, así como de flexibilidad para adaptarse a los cambios que se suceden continua y aceleradamente.

En consecuencia, debemos ser capaces de construir una institución que sea modelo de lo que se entiende por una *organización que aprende*. En el mismo sentido, se hace necesario mantener en el tiempo la tensión necesaria para que estos esfuerzos se realicen paso a paso y de forma continua para así conseguir incrementos constantes y más ajustados en la calidad de los servicios ofrecidos.

La trascendencia de estos argumentos hace necesario resaltar la importancia fundamental de motivar en estas labores al profesorado y otros, incentivándolos adecuadamente, no sólo mediante la instrumentación correspondiente de méritos y reconocimientos institucionales y sociales como, también, a través de unas retribuciones estructuradas en este mismo sentido.

Los profesores, como los actores que van adelante presidiendo el proceso, necesitan un buen ambiente y confianza, que por la vocación que cultivan puedan mantenerse activos en sus procesos de formación permanente. En el desempeño docente, el profesor no solo se le debe ofrecer un buen ambiente, sino también él mismo debe crear un buen ambiente sea con sus compañeros de docencia y el resto del personal. Por lo que el profesor, habiendo realizado él por primero el camino, sea capaz de evaluar su personalidad así como su historia académica, porque el modo en que un profesor se relaciona, se comunica con los estudiantes e interactúa con ellos resulta crucial para una enseñanza y un aprendizaje eficaces.

El esfuerzo que los profesores van realizando confluye en un perfil que en lenguajes profesionales diríamos: ha alcanzado la madurez, y desde ella comparte con sus estudiantes; madurez desde la que el profesor ha alcanzado una personalidad "estable"; un cociente emocional alto; un cociente intelectual normal alto a superior; interés hacia las áreas sociales y científicas; vocación hacia la docencia; manejo de diferentes estrategias psicopedagógicas y técnicas de enseñanza; actitud de respeto hacia el ser Humano y a su entorno; aptitud para la comunicación; buena calidad de vida. Lo que ayudaría a superar ciertas mezquindades humanas, en las que profesores desdican de su valor ético y profesional, que dan la apariencia de ser profesionales improvisados, que muchas veces presentan una conducta no deseada que se manifiesta por falta de responsabilidad, carecen de las herramientas para un adecuado proceso de la enseñanza, o esta conducta se manifiesta por alcoholismo o algún vicio, acoso a sus estudiantes, actitud de prepotencia en el menor de los casos y en el peor de dominio, sadismo y chantaje. Por lo que es trascendental el que el profesor acceda a criterios de calidad total,

que le ayuden a definir su competencia profesional y evalúe de modo constante para que los casos extremos como los mencionados no se den; ya que, si no se estaría pidiendo a la colectividad un alto el costo social, así como también económico.

Otro aspecto que no podemos prescindir es el del salario, frente al cual la Iglesia ha elevado su voz para solicitar un salario suficientemente y hasta profesional, en una palabra atrayente para permitir la competencia con otros profesionales de empresas privadas, valorar su condición de servicio que implica el manejo del presente y el futuro de la sociedad y un rango reconocido por la colectividad. De no ofrecer estas facilidades se limita el camino formativo, y como se decía en algún encuentro, se ofrece una educación con métodos del siglo XIX, con profesores del siglo XX a estudiantes del siglo XXI. Limitando además la enseñanza en calidad suficiente o candidatos de calidad²⁹.

El perfil de un buen profesor según se desprende de la encuesta realizada es la de que se considera que el profesor muestre flexibilidad (65%), esto es que se adecúe a las condiciones y circunstancias de cada estudiante. Que el profesor se muestre oportuno (62%) esto es que responda sin dilatación a las necesidades y dificultades de los estudiantes. El profesor se mostró dispuesto (63%) para el estudiante durante su proceso de aprendizaje. El profesor lo asesoró (56%) sobre la organización de su propio currículo, de los contenidos, y actividades para el aprendizaje. El profesor demostró desempeño (64%). El profesor le indicó lo que debe ser capaz de hacer antes de iniciar una asignatura o tema (40%). Informó del contenido de aprendizaje (34%). Les ayudó a relacionar conceptos y hechos, apoyado en su experiencia (51%). Los estudios brindados por el profesor vinculaban los conocimientos con sus intereses propios, así como que estos estudios orientaban y promovían una estructura cognoscitiva y de transferencia (41%). El 61% opina que el estar en contacto con su profesor le ayudo a desarrollar relaciones humanas y el 47% considera que este contacto le ayudó a

²⁹ Guillermina Baena Paz, "Calidad y Educación Superior" Edit. Ariel México 1999..

desarrollar un sentimiento de identificación institucional. Estos elementos comparativos nos ayudan a considerar a un profesor de calidad a criterio de los estudiantes, lo que nos habla de la amplia gama de conocimientos, actitudes y aptitudes que debe de poseer una persona que asume la responsabilidad de enseñar.

Recurriendo a los principios que manejamos, la calidad se alcanza con la satisfacción del cliente, pero se ha de diferenciar el cliente externo del cliente interno. El primero, corresponde al estudiante-usuario del servicio y como consumidor o demandante de ese resultado final, la empresa y la sociedad en general; y el segundo a los empleados que intervienen a lo largo del proceso, o sea, el personal docente y de administración de servicios, y alargando un poco, los entornos de la comunidad educativa.

Si la participación del estudiante en el proceso de su propia formación es un factor principal, la intervención encadenada, por parte de cada uno de los profesores en las fases sucesivas de que consta dicho proceso, parece decisiva para el resultado final. Las asignaturas y sus contenidos van adquiriendo mayores dificultades a medida que los cursos se suceden por lo que, el profesor de una asignatura de contenidos y exigencias superiores se convierte en el que se denomina *cliente interno* de un proceso que continúa hasta la graduación final. Parece consecuente que las asignaturas que están definidas en el plan de estudios y que se suceden en el proceso de formación a lo largo de los cursos, deben coordinarse entre sí estableciendo una permanente comunicación. Esto implica coordinar a los diferentes profesores no solo pertenecientes a un mismo departamento, sino a los departamentos mismos entre sí. Por todo lo expuesto hasta aquí, se hace patente la necesidad de planificación, organización y de gestión de la calidad desde una unidad educativa pero con autonomía propia que ofrezca un servicio final. Esto nos lleva a que la dirección de cada centro tenga atribuciones suficientes para liderar el establecimiento de un sistema de calidad, elaborando un plan e involucrando al personal perteneciente a su estructura organizativa.

En otras palabras, que sea capaz no solamente de fijar determinados objetivos e incluso de conseguirlos, sino la participación entusiasta de todos orientada hacia una mejora continua. Si la gestión de la calidad total tiene como base principal un liderazgo, requiere equipos interfuncionales y orientar la gestión hacia los procesos clave que aporten un valor para el cliente, parece necesaria y urgente una nueva estructura organizativa más descentralizada que, como consecuencia, dé una mayor autonomía de gestión a cada Centro. En otras palabras, que los Centros sean verdaderas Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) capaces de gestionar y liderar sus propios procesos/actividades de manera integral. De esta manera quedarían constituidos con mayor solvencia como interlocutores válidos con atribuciones mínimas suficientes para poder alcanzar de forma coherente, tanto las demandas sociales y necesidades del cliente-actor (estudiante) como las correspondientes de los clientes internos (profesorado), mediante estrategias planificadas optimizando los recursos disponibles y generando satisfacciones para todos los protagonistas de las actividades docentes e investigadoras.

La calidad evoluciona, no es algo estático ni tiene valores permanentes. Las necesidades de los agentes sociales cambian con el tiempo. Los avances científico-técnicos son constantes cada vez más acelerados. La calidad es cambiante y dinámica. De aquí, que los participantes tanto en el proceso de decisión, como en la elaboración de estos servicios formativos e investigadores, deban permanecer atentos a los avances y modificaciones de las necesidades sociales. Ello requiere que los propios actores (profesores, etc.), actualicen de forma permanente sus conocimientos y métodos con una total convicción de su enorme importancia, pero orientando sus esfuerzos en una sola dirección (planificada) para conseguir los mejores resultados con los recursos disponibles y los menores sacrificios posibles.

Si los empleados no saben hacia donde va la empresa, no se puede esperar que estos se sacrifiquen y actúen en beneficio de la organización. La formación juega un papel esencial en la futura *Sociedad del Conocimiento*. Pero el objetivo último de la

formación, no consiste solamente en que las personas adquieran el máximo de conocimientos posibles sino que trasladen a las organizaciones en las que se integren un potencial de mejora sostenida, así como de flexibilidad para adaptarse a los cambios que se suceden continua y aceleradamente.

En consecuencia, debemos ser capaces de construir una educación que sea modelo de lo que se entiende por una *organización que aprende*. En el mismo sentido, se hace necesario mantener en el tiempo la tensión necesaria para que estos esfuerzos se realicen paso a paso y de forma continua para así conseguir incrementos constantes y más ajustados en la calidad de los servicios ofrecidos.

La trascendencia de estos argumentos hace necesario resaltar la importancia fundamental de motivar al personal empleado en estas labores (profesorado y otros) incentivándolo adecuadamente, no sólo mediante la instrumentación correspondiente de méritos y reconocimientos institucionales y sociales como, también, a través de unas retribuciones estructuradas en este mismo sentido. Los empleados necesitan seguridad y confianza que cuando la experimentación dé como resultado un fracaso no tenga repercusiones y aquella que resulte un éxito sea premiada de alguna manera. Y que solo alcanzará el éxito si consigue ilusionar a todas las personas de la organización en el cumplimiento de dicha misión.

Con el estudiante y el profesor está también la institución, como el ambiente físico (también virtual) en el que se desarrolla la interrelación entre el estudiante y el profesor, cuya misión es promover el progreso social a través de la docencia y la investigación; la institución alcanzará el éxito si consigue entusiasmar a todas las personas de la organización en el cumplimiento de su misión. El clima físico y el tamaño de la institución es un factor significativo para la determinación del ambiente de aprendizaje. La educación de calidad implica una fuerte motivación en cada estudiante, pues mira el

presente y lo transporta al futuro para ser agente de transformación de una sociedad a la que se pertenece³⁰.

Los sondeos indica que los estudiantes que rinden bien poseen un compromiso con normas y metas claras y comúnmente definidas, planificación en colaboración, coparticipación en la toma de decisiones y trabajo colegiado en un marco de experimentación y colaboración. Dirección positiva, una estrategia para la continuidad del desarrollo del personal relacionado con las necesidades pedagógicas y de organización de la institución. Elaboración de un currículo cuidadosamente planeado y coordinado que asegure un lugar suficiente a cada estudiante para adquirir el conocimiento y las destrezas esenciales. Un elevado nivel de implicación y apoyo a los padres. La búsqueda y el reconocimiento de unos valores propios de la escuela más que individuales. Máximo empleo del tiempo de aprendizaje. Eficacia en los textos. Apoyo activo y sustancial de la autoridad educativa responsable. Suscitar y mantener un interés público penetrante por la calidad de la educación. Especificar claramente lo que la sociedad espera que logren todas sus escuelas exponer un currículo básico para todos los estudiantes y las condiciones bajo las cuales deberían ofrecerse materias opcionales. Asegurarse de que los profesores pasen por un adiestramiento inicial eficaz y de que tengan amplias oportunidades para un continuado desarrollo profesional. Prescribir para las escuelas unas sólidas estructuras de gestión en las que se incluyan la participación de los padres y los representantes de la comunidad. Garantizar que todas las escuelas dispongan de recursos adecuados. Supervisar El rendimiento de las escuelas con objeto de asegurarse de que todos los niveles generales sean satisfactorios y de que queden identificados y obligados a mejorar todas las escuelas malas. Proteger la libertad de todas y cada una de las escuelas³¹.

³⁰ Francisco Panera Mendieta, Calidad Total en la enseñanza universitaria, Artículo publicado en Dirección y Organización de la Fundación General Universidad Politécnica de Madrid–CEPADE, enero de 1999 y reproducido previa autorización de su Director D. Julián Pavón.

³¹ O: C: E: D: Escuelas y calidad de la enseñanza (Informe Internacional) 1991. España

Es importante resaltar que el procedimiento de la calidad total ha de tener como objetivo una permanente mejorar del servicio y la formación, ya que la calidad no se da de inmediato, es un procedimiento que se debe de planear mediante un diagnostico previo, posteriormente evaluar lo que se planeo, volver a establecer un diagnostico y volver a planificar, sobre todo que la calidad no es algo completo desde un inicio siempre existirán nuevos parámetros de calidad según el desarrollo de la sociedad³².

3.3. Propuestas de alternativas para el mejoramiento del aprendizaje desde la calidad total.

No se trata de realizar nuevas propuestas a las que ya las tendencias recientes han entrado en el proceso educativo, sino la de hacer una relectura desde la calidad total, y hacer una aplicación, de modo que el enfoque sea hecho una relectura y en la medida de lo posible emerja una nueva propuesta, que ayude no solo a ver la parte técnica, sino la parte humana, ética. Nos dice el Papa Benedicto XVI que “el desarrollo es imposible sin hombres rectos (...) Se necesita tanto la preparación profesional como la coherencia moral”³³

No sólo las condiciones socioculturales de nuestra época, caracterizadas por el auge de la tecnología informática y de las telecomunicaciones, han generado la necesidad de renovar los medios y métodos de enseñanza en todos los niveles educativos, sino el desarrollo de los destinatarios, ayudados también por las tecnologías, a las cuales ingresan más tempranamente, pues es evidente que –como consecuencia de ese cambio– las actuales generaciones tienen un modo distinto de estudiar y de aprender, al de los estudiantes de hace algunas décadas.

³² Ibíd. Pág 5.

³³ Benedicto XVI, Caritas y Veritate, Paulinas 2009, 129.

Mientras que los medios audiovisuales han ayudado a la apertura al mundo, se ha generado un individualismo, que aísla a las personas en una relación de la persona con la máquina, frente a esto y por el lacerante aislamiento, surge la necesidad de impulsar el aprendizaje cooperativo, que ayuda a los actores educativos a comparar ideas, intercambiar ideas, diferenciar y modificar conceptos previos, conocer y compartir estrategias de aprendizajes distintas a las utilizadas personalmente, analizar puntos de vista distintos. En definitiva a considerar la posibilidad de una relación interpersonal, a hacer que el crecimiento sea no algo intimista e individualista, sino un proceso con el otro y para el otro.

La definición más directa del aprendizaje cooperativo es “la utilización en la enseñanza de pequeños grupos para que los estudiantes trabajen juntos con el fin de maximizar el aprendizaje, tanto el propio como el de cada uno de los demás”³⁴. Resaltamos uno de los aspectos de la calidad, que es el optimizar el personal, para lograr los objetivos para un número mayor de personas.

“Los investigadores señalan que, sin importar el objeto de estudio, los estudiantes que trabajan en grupos tienden a aprender incluso más de lo que se enseña y a retenerlo por más tiempo cuando se presenta el contenido de un curso en diferentes formatos pedagógicos.”³⁵ Por lo que el aprendizaje cooperativo busca reforzar las relaciones positivas en el aula, lograr que los estudiantes sean independientes en su proceso de aprendizaje, reducir el fracaso escolar mediante una atención más individualizada y la interacción positiva que se crea entre estudiantes de diversos niveles académicos, atender a la pluralidad que en la actualidad se adhieren al sistema educativo con diversas necesidades.

En la aplicación de estrategias de aprendizaje cooperativo se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones:

³⁴ Smith, 1996- pag 71

³⁵ Barbara Gross Davis, *Tools for Teaching*.

1. Las técnicas seleccionadas. Éstas dependerán del tema que se va a trabajar, de la complejidad del material y de la madurez de los estudiantes... Por ejemplo: "Equipo de estudiantes: División de logros" ha sido empleado en áreas como las Ciencias Sociales, Ciencias de la Naturaleza, ... y en tareas que suponen la interpretación, síntesis y aplicación de conocimientos.
2. Estimular conductas de ayuda entre los estudiantes. Estos han de entender que la función del equipo es colaborar en la formación de cada uno de sus miembros. Ejemplo: "Rompecabezas".
3. Fomentar la responsabilidad individual entre los estudiantes. Un grupo cooperativo puede llegar a ser muy productivo con el esfuerzo de uno o más de sus miembros, sin aumentar el aprendizaje individual. Para evitarlo, será necesario verificar el progreso individual de cada uno de los componentes del grupo.

En el tiempo se ha hecho algunas propuestas que han ayudado en el proceso del aprendizaje, que las presento con el ánimo de mirar un camino recorrido con los recursos posibles.³⁶

La *técnica del Rompecabezas o Puzzle* es quizá la más conocida y la más utilizada en el ámbito del aprendizaje. Los objetivos son³⁷:

- Estructurar las interacciones entre los estudiantes, mediante equipos de trabajo.
- Lograr que los estudiantes dependan unos de otros para lograr sus objetivos.

La **secuencia de pasos** que conforma esta técnica son los siguientes:

- a. El docente ha de tener preparada la división del tema a tratar en cinco ó seis documentos, los cuales se repartirán a los estudiantes siguiendo un orden. Cada uno

³⁶ Técnica del Rompecabezas o puzzle (Aronson y otros, -1975-, y Slavin -1980)

³⁷ García, Traver y Candela, 2001: 59

de ellos será necesario para aprender la totalidad del tema y, por tanto, todos ellos forman la unidad temática completa.

- b. Se divide a los estudiantes en grupos de cinco ó seis (según el número de documentos elaborados) y dentro de cada grupo cada miembro recibirá un número de 1 a 5 (ó 6).

Aprendizaje en Equipo (Salavin y colaboradores)

Se desarrollan 4 variantes de trabajo Cooperativo

- a) **División de equipos de estudiantes.** Los educadores le asignan a grupos heterogéneos (según edad, rendimiento, sexo y raza) de 4 a 5 integrantes. El profesor les da un material con contenido académico de matemática dividido en guías y los estudiantes trabajan en ellas hasta asegurarse que todos los miembros las dominan, acá todos los estudiantes uno por uno, deben ser examinados en forma individual sobre el tema estudiado, sin recibir ayuda de sus compañeros de equipo. El profesor comparará la calificación individual con sus puntuaciones anteriores y si la 2da es superior, recibe varios puntos que se suman a los del equipo para formar la puntuación en grupo, y solo los equipos que alcancen cierta puntuación obtendrán determinadas recompensas grupales, aquí se incluyen varios elementos de competición intergrupala.
- b) **Competencia en juegos por equipo.** Es similar a la anterior, pero sustituye los exámenes prácticos por torneos académicos semanales en donde los educandos de cada grupo competirán con miembros de igual nivel de rendimiento, de los otros equipos con el fin de ganar puntos para sus respectivos equipos. La filosofía de dicho torneo académico es la de proporcionar a todos los miembros del grupo iguales oportunidades de contribuir a la puntuación grupal, con la ventaja de que cada educando competirá con otro de similar nivel.
- c) **Equipo de asistencia individual.** En contraste con las dos anteriores, aquí se combinan la cooperación y la enseñanza significativa individualizada, y se ha aplicado preferiblemente a las matemáticas con estudiantes de 3ero a 6to grado. Los estudiantes pasan una prueba diagnóstica y reciben una enseñanza individualizada a su propio ritmo según su nivel. Después formar pareja o tríada e intercambiar con sus compañeros los conocimientos y respuestas adquiridas a las unidades de trabajo. Se

trabaja en base a guías u hojas de trabajo personales, en relación a 4 problemas matemáticos, con la probabilidad de pedir ayuda a los compañeros y/o al docente.

- d) **Cooperativa integradora de lectura y composición.** Básicamente es un programa para enseñar a leer y escribir nociones de la matemática en los grados superiores de la enseñanza elemental. Mientras el profesor trabaja con un equipo los miembros de los otros equipos o grupos lo hacen con pareja provenientes de dos grupos diferentes. Realizan actividades como lectura mutua o hacer predicciones de cómo terminarán los ejercicios.

Aprendiendo Juntos (Johnson, Johnson y colaboradores)

Los objetivos, roles, estrategias, pasos y principios propuestos por estos investigadores lo podemos enunciar a lo largo de la descripción de la nota científica. Aquí se menciona las 4 fases generales que se propone:

- a) Selección de actividades. De preferencia que involucre solución de problemas, aprendizaje conceptual, pensamiento divergente o creatividad.
- b) Toma de decisiones respecto a tamaño del grupo, asignación, materiales, etc.
- c) Realización del trabajo de grupo.
- d) Supervisión de los grupos.

Investigación de grupos (Sharan, Sharan y colaboradores)

Es un plan de organización general de la clase en la que los educandos trabajan en pequeños grupos (2 a 6 integrantes) que utilizan aspectos como la investigación cooperativa, discusiones grupales, planificación de proyecto. Después de seleccionar temas de una unidad que debe ser estudiada por toda la clase, cada grupo convierte esos temas en tareas individuales y lleva a cabo las actividades necesarias para preparar el informe grupal, donde cada grupo comunica a la clase sus hallazgos. Los pasos para trabajar esta técnica son:

- a) Selección del Tópico.
- b) Planeación cooperativa de metas, tareas y procedimientos.

- c) Implementación: despliegue de una variedad de habilidades y actividades, monitoreo del profesor.
- d) Análisis y síntesis de lo trabajado y del proceso seguido.
- e) Presentación del producto final.
- f) Evaluación.

Cooperación - Cooperación (Kagan)

Esta surgió como una forma de aumentar el involucramiento de estudiantes universitarios en curso de Psicología, permitiéndoles explorar con profundidad temas de su interés; se encontró que aumenta de manera notable la motivación de los estudiantes. Está orientado, al igual que el anterior, a tareas complejas, donde el estudiante toma el control de lo que hay que aprender. Cubre los siguientes pasos:

- a) Diseño de experiencias iniciales y discusiones en clase de matemática para despertar la curiosidad y creatividad.
- b) Conformación de grupos heterogéneos.
- c) Integración grupal: manejo de habilidades de cooperación y de comunicación dentro del equipo.
- d) Selección del tema.
- e) Selección de subtemas
- f) Preparación y organización individual de subtemas.
- g) Presentación de subtemas en rondas de estudiantes al interior del equipo.
- h) Presentación de las representaciones de los equipos.
- i) Evaluación (por parte de los compañeros del equipo de clase y del profesor).

Esta técnica se puede preparar en un formato breve de 10 a 15 minutos.

Cooperación Guiada o Estructurada (O'Donnell y Dansereau)

Como se puede trabajar con estudiantes universitarios permite la inclusión de controles experimentales. El trabajo hay que realizarlo en díadas y se enfoca en actividades cognitivas y meta cognitivas, sucediendo que los participantes en una díada sean iguales con respecto a la tarea a realizar, aquí el docente divide el tema en ejercicios y los miembros de la díada desempeñan de manera alternada los roles de aprendiz recitador y oyente examinador. Para ellos los pasos son los siguientes:

- a) Ambos compañeros leen o revisan los ejercicios del texto guía.
- b) El participante A repite la información sin ver el ejercicio.
- c) El participante B le da retroalimentación sin ver la guía de ejercicio.
- d) Ambos trabajan la información.
- e) Ambos leen la guía de ejercicios dada por su profesor.
- f) Los dos intercambian los roles para la segunda fase.
- g) A y B continua de esta manera hasta completar la guía de ejercicio.

Aprender es un proceso que los estudiantes lo deben realizar como un contacto con el conocimiento, hacer que los estudiantes adquieran el hábito de aprender, capaces de elaborar procesos de autoaprendizaje, autónomos, independientes y autorreguladores. Para ello es necesaria la capacidad de reflexionar (forma en que se aprende y actuar en consecuencia autorregulando el propio proceso de aprendizaje mediante el uso de estrategias flexibles y apropiadas que se transfieren y adoptan a nuevas situaciones).

Lo que el estudiante está llamado a potenciar, con la ayuda del entorno, son las estrategias para un aprendizaje, procedimientos que incluyen competencias técnicas, operaciones o actividades. La ejecución de las estrategias de aprendizaje ocurre asociada con otros tipos de recursos y procesos cognitivos de que dispone cualquier aprendizaje. Por ejemplo:

- Procesos cognitivos básicos: se refiere a todo el procesamiento de la información (atención, percepción, almacenaje, etc.).
- Bases de conocimiento: se refiere a hechos, conceptos y principios que tiene el cual esta organizado en forma de esquema jerárquico llamado conocimientos previos.
- Conocimiento estratégico: son las llamadas estrategias de aprendizaje “Saber como conocer”.
- Conocimiento metacognitivo: conocimiento que poseemos sobre qué y cómo lo sabemos, así como el conocimiento que tenemos sobre nuestros procesos y operaciones cognitivas cuando aprendemos recordamos o seleccionamos problemas. Consiste en ese saber que desarrollamos sobre nuestros propios procesos y productos de conocimientos.

Existen dos clasificaciones de estrategia según el tipo de proceso cognitivo y finalidad u objetivo. En otra se agrupan las estrategias según su efectividad para determinados materiales de aprendizaje.

- Las Estrategias de Recirculación de la información, es un aprendizaje memorístico, al pie de la letra se hace un repaso en repetir una y otra vez.
- Las Estrategias de Elaboración son de aprendizaje significativo. Puede ser simple o complejas. Ambos radican en el nivel de profundidad y entre su elaboración visual o verbal.
- Las Estrategias de Organización de la Información, permite hacer una reorganización constructiva de la información que ha de aprenderse. Es posible organizar, agrupar o clasificar la información, a través de mapas conceptuales, redes semánticas, etc.
- Las Estrategias de Recuperación, permite optimizar la búsqueda de información que hemos almacenado en nuestra memoria, se hace un recuerdo de lo aprendido.

De entre las más utilizadas y necesarias podemos destacar la estrategia para el Aprendizaje Significativo: *Comprensión y Composición de Texto*. La comprensión de texto es un proceso cognitivo complejo de carácter constructivo, en el que interaccionar

características del lector, del texto y de un contexto determinado. La comprensión de un texto es una actividad estratégica porque el lector reconoce sus alcances y limitaciones de memoria y sabe que de no utilizar y organizar sus recursos y herramientas cognitivas en forma inteligente y adaptativa, el resultado de su comprensión no será alcanzado y no existe el aprendizaje.

Son muchas las clasificaciones de los tipos de estrategias específicas que tienen como base establecer una distinción de las mismas a partir de los tres momentos que ocurre, al llevar a cabo todo proceso. Estrategias que pueden aplicarse antes, durante o después del proceso lector. Para ellos tenemos:

- Las Estrategias previas a la lectura: se establece el propósito de la lectura de tal modo que los estudiantes participen y la perciban como actividades autoiniciales y así como mejorar la motivación al leer. Se reconoce como estrategia autorreguladora en donde se planifica distintas acciones a realizar en todo el proceso. Algunas estrategias específicas son: la activación del conocimiento previo y elaborar predicciones o preguntas.
- Estrategias durante la lectura: se aplican cuando ocurre la interacción directa con el texto y al ejecutarse el micro y macro procesos de la lectura. Una de las actividades autorreguladoras más relevante durante la lectura es el monitoreo o supervisión del proceso en donde se establecen actividades específicas como resaltar la importancia de partes relevantes del texto, estrategias de apoyo al repaso, subrayar, tomar notas o elaborar conceptos.
- Estrategias después de la lectura, ocurren cuando ha finalizado la lectura se da la actividad autorreguladora que es la evaluación de los procesos en función del propósito establecido. Las estrategias típicas son elaboración de resúmenes, identificar las ideas principales, formulación y contestación de preguntas.

La composición de texto es un proceso cognitivo complejo autorregulado en donde el escritor trabaja en forma reflexiva y creativa sin tener las ventajas del hablante. La composición escrita se organiza con base en un tema determinado. La persona que

redacta un escrito tiene que decir qué va a contar, cómo es que va a hacerlo y para qué va a hacerlo.

Tanto para la enseñanza de las estrategias de comprensión como para las del dominio de la composición, la enseñanza que se ha demostrado más efectiva es aquella que se basa en la transferencia del control y la práctica guiados en contextos dialogados entre un enseñante y los aprendices.

En la actualidad se impulsa, como ya referimos hace algún rato, un modelo educativo que se centre, no en el profesor, como en el modelo tradicional; tampoco en el estudiante como se llegó a proponer en algunas escuelas de tipo activo, sino que se centra el modelo educativo en el aprendizaje mismo. El cual deberá ser perseguido y propiciado por el docente, implicando en ello todo su profesionalismo. Así, el papel del estudiante sería, en este modelo, no sólo activo, sino *proactivo*. Desde esta perspectiva, se puede entender una afirmación tajante y aparentemente paradójica: *El trabajo del docente no es enseñar, el trabajo del docente es propiciar que sus estudiantes aprendan.*

Como advierte Frida Díaz Barriga (98), la función del trabajo docente no puede reducirse ni a la sola transmisión de la información, ni a la de un facilitador del aprendizaje. Antes bien, el docente se constituye en un *mediador* en el encuentro del estudiante con el conocimiento. En esta mediación el profesor orienta y guía la actividad mental constructiva de sus estudiantes, a quienes proporciona ayuda pedagógica ajustada a su competencia.

En la década de los 70's, las propuestas de Bruner sobre el Aprendizaje por Descubrimiento cobraban adeptos en forma acelerada. Las experiencias se orientaban a que los niños en las escuelas construyeran su conocimiento a través del descubrimiento de contenidos. Se privilegió, entonces, el activismo y los experimentos dentro del aula. Ante la llegada de lo nuevo, se criticó severamente el modelo expositivo tradicional.

Aprendizaje significativo

Luego de hacer este pequeño recorrido, veamos la propuesta que se realiza para que el aprendizaje sea significativo, para que de parte del estudiante haya una respuesta en la que no solo implique la atención, sino también la *necesidad de aprender* y desde ella se acceda a los valores. Por lo que según David Paúl Ausubel “el aprendizaje significativo ocurre, cuando una nueva información se conecta con un concepto relevante preexistente en la mente del ser humano”. Esto nos indica que las nuevas ideas y conceptos pueden aprender significativamente mientras exista en la mente del ser humano otras ideas y conceptos disponibles.

Ausubel reconoció las bondades del aprendizaje por descubrimiento, pero se opuso a su aplicación irreflexiva. Después de todo hay que considerar que el aprendizaje por descubrimiento tiene una desventaja: necesita considerablemente más tiempo para la realización de actividades.

Ausubel considera que el aprendizaje por descubrimiento no debe presentarse como opuesto al aprendizaje que resulta de una exposición (aprendizaje por recepción), pues éste puede ser igualmente eficaz (en calidad) que aquél, si se dan ciertas características. Además, puede ser notablemente más eficiente, pues se invierte mucho menos tiempo.

Así, el aprendizaje escolar puede darse por recepción o por descubrimiento, como estrategia de enseñanza, y puede lograr en el estudiante aprendizajes de calidad (llamados por Ausubel (*significativos*) o aprendizajes de baja calidad (*memorísticos o repetitivos*). Se considera que el aprendizaje por recepción no implica, como mucho se critica, una actitud pasiva del estudiante; ni tampoco las actividades diseñadas para guiar el aprendizaje por descubrimiento garantizan la actividad cognoscitiva del estudiante.

Ausubel concibe los conocimientos previos del estudiante en términos de esquemas de conocimiento, los cuales consisten en la representación que posee una persona en un

momento determinado de su historia sobre una parcela de la realidad. Estos esquemas incluyen varios tipos de conocimiento sobre la realidad, como son: los hechos, sucesos, experiencias, anécdotas personales, actitudes, normas, etc.

Así, David P. Ausubel acuña la expresión *Aprendizaje Significativo* para contrastarla con el *Aprendizaje Memorístico*.

Por lo que el aprendizaje significativo busca:

- Valorar la importancia del intercambio de información.
- Valorar la importancia del trabajo en equipo.
- Entender contenidos conceptuales científicos.
- Relacionar nociones adquiridos en el aula y con la realidad.
- Estimular la investigación por hechos científicos.
- Programar iniciativas, nuevos hechos e investigaciones.
- Inducir a los estudiantes en la elaboración de mapas conceptuales.

Afirma que las características del Aprendizaje Significativo son:

- Los nuevos conocimientos se incorporan en forma sustantiva en la estructura cognitiva del estudiante.
- Esto se logra gracias a un esfuerzo deliberado del estudiante por relacionar los nuevos conocimientos con sus conocimientos previos.
- Todo lo anterior es producto de una implicación afectiva del estudiante, es decir, el estudiante *quiere* aprender aquello que se le presenta porque lo considera valioso.

En contraste el Aprendizaje Memorístico se caracteriza por:

- Los nuevos conocimientos se incorporan en forma arbitraria en la estructura cognitiva del estudiante.
- El estudiante no realiza un esfuerzo para integrar los nuevos conocimientos con sus conocimientos previos.

- El estudiante *no quiere* aprender, pues no concede valor a los contenidos presentados por el profesor.

El Aprendizaje Significativo tiene claras ventajas sobre el Aprendizaje Memorístico:

- Produce una retención más duradera de la información. Modificando la estructura cognitiva del estudiante mediante reacomodos de la misma para integrar a la nueva información.
- Facilita el adquirir nuevos conocimientos relacionados con los ya aprendidos en forma significativa, ya que al estar claramente presentes en la estructura cognitiva se facilita su relación con los nuevos contenidos.
- La nueva información, al relacionarse con la anterior, es depositada en la llamada memoria a largo plazo, en la que se conserva más allá del olvido de detalles secundarios concretos.
- Es activo, pues depende de la asimilación deliberada de las actividades de aprendizaje por parte del estudiante.
- Es personal, pues la significación de los aprendizajes depende de los recursos cognitivos del estudiante (conocimientos previos y la forma como éstos se organizan en la estructura cognitiva).

El proceso de aprendizaje significativo está definido por la serie de actividades significativas que ejecuta, y actitudes realizadas por el aprendiz; las mismas que le proporcionan experiencia, y a la vez ésta produce un cambio relativamente permanente en sus contenidos de aprendizaje. Por lo tanto, los contenidos de aprendizaje significativo son del tipo actitudinal, valorativo (ser); conceptual, declarativo (saber); y procedimental, no declarativo (saber hacer)³⁸.

Las actividades resultan significativas cuando el aprendiz, entre otros aspectos, disfruta con lo que hace, participa con interés, se muestra seguro y confiado, pone atención a lo

³⁸ Shuell, Fases del aprendizaje significativo, 1990- pag 532

que hace, trabaja en grupo con agrado, trabaja con autonomía, desafía a sus propias habilidades, propicia la creatividad y la imaginación.

El aprendizaje significativo es un término acuñado por David Paúl Ausubel, que se refiere a que el aprendizaje se da en la medida en que se establecen vínculos sustantivos, y no arbitrarios, entre el nuevo objeto de conocimiento y los conocimientos previos del que construye el conocimiento. En el Modelo, se entiende que las experiencias que propician aprendizaje pueden resultar significativas tanto para el que aprende como para el facilitador.

Siguiendo a Coll “aprender significativamente quiere decir poder atribuir significado al material objeto de aprendizaje; dicha atribución solo puede efectuarse a partir de lo que ya se conoce, mediante la actualización de esquemas de conocimiento adecuados para la situación en que se trate. El aprendizaje significativo supone siempre su revisión, modificación y enriquecimiento estableciendo nuevas conexiones y relaciones entre ellos; con lo que se asegura la funcionalidad de dichos conceptos y por tanto se evita así el aprendizaje repetitivo y memorístico.

En este acercamiento al aprendizaje significativo encontramos algunas condiciones para que se realice.

- Significatividad lógica del material: el material que presenta el maestro al estudiante debe estar organizado, para que se de una construcción de conocimientos. Para que la información que se le presenta al estudiante pueda ser comprendida es necesario que el contenido sea significativo desde su estructura interna, y que el docente respete y destaque esta estructura, presentando la información de manera clara y organizada. Deben seguir una secuencia lógica en donde cada uno de sus aspectos debe tener coherencia con los otros.

Cualquier tema curricular tiene, intrínsecamente, una estructura lógica que permite que sea comprendido, pero son las secuencia de los contenidos, la explicación de las ideas o las actividades que se proponen las que terminan o no configurando su orden y organización.

- *Significatividad psicológica del material*: que el estudiante conecte el nuevo conocimiento con los previos y que los comprenda. También debe poseer una memoria de largo plazo, porque de lo contrario se le olvidará todo en poco tiempo. Los contenidos deben ser adecuados al nivel de desarrollo y conocimientos previos que tiene el estudiante. El interés por el tema no garantiza que los estudiantes puedan aprender contenidos demasiado complejos. Para que el estudiante pueda asimilar los contenidos necesita que su estructura de conocimientos tenga esquemas con los que pueda relacionar e interpretar la información que se le presenta. Si el estudiante no dispone de ellos, por muy ordenada y clara que sea la información nueva, no podrá comprenderla ya que requiera un nivel de razonamiento o conocimientos específicos de los que no dispone.

Los docentes deben, por una parte, ser capaces de activar los conocimientos previos del estudiante haciendo que piensen en sus ideas y sean conscientes de ellas. Y por otra, seleccionar y adecuar la nueva información para que pueda ser relacionada con sus ideas incluyendo si es necesario información que pueda servir de “puente” entre lo que ya saben los estudiantes y lo que deben aprender.

La significatividad lógica se promueve mediante preguntas, debates, planteando inquietudes, presentando información general en contenidos familiares, etc. De forma que los estudiantes movilicen lo que ya saben y organicen sus conocimientos para aprender. Es importante que esta actividad sea cotidiana en la dinámica de la clase y que los estudiantes la incorporen como una estrategia para aprender.

- *Actitud favorable del estudiante*: ya que el aprendizaje no puede darse si el estudiante no quiere. Este es un componente de disposiciones emocionales y actitudinales, en donde el maestro sólo puede influir a través de la motivación.

Desde esta aproximación podemos encontrar algunos tipos de aprendizaje significativo.

- Aprendizaje de representaciones: es cuando el niño adquiere el vocabulario. Primero aprende palabras que representan objetos reales que tienen significado para él. Sin embargo no los identifica como categorías.
- Aprendizaje de conceptos: el niño, a partir de experiencias concretas, comprende que la palabra "mamá" puede usarse también por otras personas refiriéndose a sus madres. También se presenta cuando los niños en edad preescolar se someten a contextos de aprendizaje por recepción o por descubrimiento y comprenden conceptos abstractos como "gobierno", "país", "mamífero"
- Aprendizaje de proposiciones: cuando conoce el significado de los conceptos, puede formar frases que contengan dos o más conceptos en donde afirme o niegue algo. Así, un concepto nuevo es asimilado al integrarlo en su estructura cognitiva con los conocimientos previos. Esta asimilación se da en los siguientes pasos:
 - Por reconciliación integradora: cuando el concepto nuevo es de mayor grado de inclusión que los conceptos que el estudiante ya conocía.
 - Por combinación: cuando el concepto nuevo tiene la misma jerarquía que los conocidos.
 - Por diferenciación progresiva: cuando el concepto nuevo se subordina a conceptos más inclusores que el estudiante ya conocía.

A pesar de estas ventajas, muchos estudiantes prefieren aprender en forma memorística, convencidos por triste experiencia que frecuentemente los profesores evalúan el aprendizaje mediante instrumentos que no comprometen otra competencia que el recuerdo de información, sin verificar su comprensión.

Es útil mencionar que los tipos de aprendizaje memorístico y significativo son los extremos de un *continuo* en el que ambos coexisten en mayor o menor grado y en la realidad no podemos hacerlos excluyentes. Muchas veces aprendemos algo en forma *memorista* y tiempo después, gracias a una lectura o una explicación, aquello cobra *significado* para nosotros; o lo contrario, podemos comprender en términos generales el *significado* de un concepto, pero no somos capaces de recordar su definición o su clasificación.

Si bien otros autores remiten a la siguiente clasificación de Estrategias de Enseñanza procedimental para lograr un Aprendizaje Significativo. Algunas de las estrategias de enseñanza que el docente puede ampliar con la intención de facilitar el aprendizaje significativo de los estudiantes son:

- Las preinstruccionales: estas estrategias preparan al estudiante sobre qué y cómo va a aprender, entre esta están los objetivos (que establece condiciones, tipo de actividad y forma de aprendizaje del estudiante y el organizador previo que es información introductoria, tiende un puente cognitivo entre la información nueva y la previa).
- Las estrategias coinstruccionales: apoya los contenidos curriculares durante el proceso mismo de enseñanza, cubren funciones como: detección de la información principal, conceptualización de contenidos, delimitación de la organización y la motivación aquí se incluye estrategias como ilustraciones, mapas conceptuales, redes semánticas y analogías.
- Las estrategias posinstruccionales: se presenta después del contenido que se ha de aprender y permite al estudiante formar una visión sintética, integradora. Permite valorar su propio aprendizaje. Algunas estrategias posinstruccionales más reconocidas son preguntas intercaladas, resúmenes y mapas conceptuales.

Hay estrategias para activos conocimientos previos de tipo preinstruccionales que le sirve al docente para conocer lo que saben los estudiantes y para utilizar tal conocimiento como fase para promover nuevos aprendizajes, se recomienda resolver al inicio de

clases. Ejemplo: actividad generadora de información previa (lluvia de idea) Preinterrogantes, etc.

- Estrategias para orientar la atención de los estudiantes: son aquellas que el profesor utiliza realizar y mantener la atención de los aprendices durante una clase. Son de tipo construccionales pueden darse de manera continua para indicar a los estudiantes que las ideas deben centrar sus procesos de atención codificación y aprendizaje. Algunas estrategias son: preguntas insertadas, el uso de pistas o claves y el uso de ilustraciones.
- Estrategias para organizar información que se ha de aprender: permiten dar mayor contexto organizativo a la información nueva se ha de aprender al representar en forma gráfica o escrita, hace el aprendizaje más significativo de los estudiantes.

Estas estrategias pueden emplearse en los distintos momentos de la enseñanza. Podemos incluir en ella a las de representación visoespacial, mapas o redes semánticas y representaciones lingüísticas como resúmenes o cuadros sinópticos.

- Estrategias para promover el enlace entre los conocimientos previos y la nueva información que se ha de aprender: son aquellas estrategias destinadas a crear y potenciar enlaces adecuados entre los conocimientos previos y la información nueva que ha de aprender asegurando con ella una mayor significatividad de los aprendizajes logrados. Se recomienda utilizar durante la instrucción para lograr mejores resultados en el aprendizaje. Podemos citar los organizadores previos y las analogías.

El uso de estas estrategias dependerá del contenido de aprendizaje, de las tareas que deberán realizar los estudiantes, de las actividades didácticas efectuadas y de ciertas características de los aprendices. Hacer uso de mapas conceptuales y redes semánticas como una forma de codificar visual y semánticamente los conceptos o conocimientos. El profesor debe poseer un cierto conocimiento teórico y práctico más o menos preciso de

todo un nutrido camino de instrumentos y técnicas para evaluar los aprendizajes de los estudiantes.

Activar y generar conocimientos previos mediante la motivación y la presentación de objetivos y el uso de diferentes tipos de estrategia de enseñanza (lluvia de ideas, ilustraciones logrando el interés y participación del grupo).

Haciendo una lectura desde la calidad podríamos decir que, una reflexión sobre la profesionalización del trabajo docente, nos llevaría a considerar que pareciera que el maestro es el único profesional que no rinde cuentas de sus resultados ante nadie. ¿Qué pensaríamos de un vendedor, que responsablemente se presente todos los días a trabajar, que sea amable y respetuoso con la clientela, pero que no logre vender nada o muy poco? ¿Por cuánto tiempo conservaría su trabajo? El maestro no tiene este problema. Puede terminar el curso reprobando a gran cantidad de estudiantes y, encima, sentirse orgulloso. Además, las instituciones educativas generalmente ponen más atención en lo que hace el maestro (si es puntual, responsable, usa material didáctico, etc.), que en los aprendizajes y competencias obtenidos por sus estudiantes.³⁹

Aprendizaje colaborativo

Otro camino de aprendizaje es el aprendizaje colaborativo, que se sustenta en teorías cognoscitivas. Para Piaget hay cuatro factores que inciden e intervienen en la modificación de estructuras cognoscitivas: la maduración, la experiencia, el equilibrio y la transmisión social. Todos ellos se pueden propiciar a través de ambientes colaborativos. En la teoría constructivista (Vigotsky, 1974), el aprendiz requiere la acción de un agente mediador para acceder a la zona de desarrollo próximo, éste será responsable de ir tendiendo un andamiaje que proporcione seguridad y permita que

³⁹ Sergio Dávila Espinosa, el aprendizaje significativo, < http://depa.pquim.unam.mx/amyd/archivero/AUSUBELAPRENDIZAJESIGNIFICATIVO_1677.pdf> (consulta el 3 de junio 2009).

aquél se apropie del conocimiento y lo transfiera a su propio entorno. En cuanto a las implicaciones educativas⁴⁰, definen a la enseñanza como “un proceso continuo de negociación de significados, de establecimiento de contextos mentales compartidos, fruto y plataforma, a su vez, del proceso de negociación”, lo que permite verificar las conexiones entre aprendizaje, interacción y cooperación: los individuos que intervienen en un proceso de aprendizaje, se afectan mutuamente, intercambian proyectos y expectativas y replantean un proyecto mutuo, que los conduzca al logro mutuo de un nuevo nivel de conocimiento y satisfacción.

El aprendizaje colaborativo, es otro de los postulados constructivistas que parte de concebir a la educación como proceso de socioconstrucción que permite conocer las diferentes perspectivas para abordar un determinado problema, desarrollar tolerancia en torno a la diversidad y pericia para reelaborar una alternativa conjunta. Los entornos de aprendizaje constructivista se definen como “un lugar donde los estudiantes deben trabajar juntos, ayudándose unos a otros, usando una variedad de instrumentos y recursos informativos que permitan la búsqueda de los objetivos de aprendizaje y actividades para la solución de problemas”⁴¹.

El aprendizaje colaborativo es eficiente para insertar la educación dentro del proyecto de vida y conectar la evolución personal con el desarrollo de un proyecto de país coherente que favorezca la cohesión y la visión sistémica de elementos hoy fragmentados, como son: formación, educación, familia, sociedad, desempeño laboral y evolución nacional. Se estimula con este tipo de estrategia la desaparición de observadores pasivos y receptores repetitivos, superando los tradicionales hábitos de memorización utilitaria, para promover procesos dialógicos que conduzcan a la confrontación de múltiples perspectivas y a la negociación propias de la dinamicidad de todo aprendizaje que conduzca al desarrollo.

⁴⁰ María Eugenia Calzadilla, <http://procesovirtual-ese.com/cgi-sys/suspendedpage.cgi>, 3

⁴¹ Idem, 3

En cuanto al conocimiento, el constructivismo plantea que su valor no es absoluto, pues éste es el producto de las múltiples interpretaciones que hacen los individuos de su entorno, de acuerdo a las posibilidades de cada uno para interactuar y reflexionar. Los sujetos negocian significados a partir de la observación y valoración de aspectos de la realidad que les son comunes. “Los alumnos desarrollan sus propias estrategias de aprendizaje, señalan sus objetivos y metas, al mismo tiempo que se responsabilizan de qué y cómo aprender. La función del profesor es apoyar las decisiones del alumno”⁴².

La educación tradicional, favorecida por los modelos sociopolíticos convencionales, lejos de favorecer el proceso antes descrito, se ha empeñado en exaltar los logros individuales y la competencia, por encima del trabajo en equipo y la colaboración; esta realidad, tal como lo señala Díaz Barriga se evidencia “no sólo en el currículo, el trabajo en clase y la evaluación, sino en el pensamiento y la acción del docente y sus alumnos”⁴³.

Si bien el conductismo planteaba la absoluta dependencia del docente, quien dominaba la situación educativa y regía en el aula sobre sus estudiantes, al hablar de aprendizaje colaborativo no traspasamos esta situación al grupo, su esencia es mucho más compleja y enriquecedora: en el aprendizaje colaborativo cada participante asume su propio ritmo y potencialidades, impregnando la actividad de autonomía, pero cada uno comprende la necesidad de aportar lo mejor de sí al grupo para lograr un resultado sinérgico, al que ninguno accedería por sus propios medios; se logra así una relación de interdependencia que favorece los procesos individuales de crecimiento y desarrollo, las relaciones interpersonales y la productividad.

Los trabajos en grupo han sido práctica convencional en los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo, ello no implica que sea ésta una práctica verdaderamente cooperativa, en la que el producto es el producto innovador de la

⁴² Idem, 4

⁴³ Idem, 4

sinergia divergente de un equipo de personas sobre un tema específico. Del grupo al equipo, hay un tránsito, cuyo valor agregado es la cooperación, pero muchas veces los mismos docentes desconocen cómo producir este logro y orientar las actividades de aprendizaje en esa dirección.

Algunas pautas para producir aprendizaje colaborativo son: a) estudio pormenorizado de capacidades, deficiencias y posibilidades de los miembros del equipo; b) establecimiento de metas conjuntas, que incorporen las metas individuales; c) elaboración de un plan de acción, con responsabilidades específicas y encuentros para la evaluación del proceso; d) chequeo permanente del progreso del equipo, a nivel individual y grupal; e) cuidado de las relaciones socioafectivas, a partir del sentido de pertenencia, respeto mutuo y la solidaridad, y f) discusiones progresivas en torno al producto final.

Evidentemente este tipo de aprendizaje dialógico facilita el desarrollo de aquellos procesos cognitivos, como la observación, el análisis, la capacidad de síntesis, el seguir instrucciones, comparar, clasificar, tomar decisiones y resolver problemas, en los que la interacción enriquece los resultados y estimula la creatividad. Por otra parte, el aprender en forma colaborativa permite al individuo recibir retroalimentación y conocer mejor su propio ritmo y estilo de aprendizaje, lo que facilita la aplicación de estrategias metacognitivas para regular el desempeño y optimizar el rendimiento; por otra parte este tipo de aprendizaje incrementa la motivación, pues genera en los individuos fuertes sentimientos de pertenencia y cohesión, a través de la identificación de metas comunes y atribuciones compartidas, lo que le permite sentirse “parte de”, estimulando su productividad y responsabilidad, lo que incidirá directamente en su autoestima y desarrollo.

Según Díaz Barriga el aprendizaje colaborativo se caracteriza por la igualdad que debe tener cada individuo en el proceso de aprendizaje y la mutualidad, entendida como la conexión, profundidad y bidireccionalidad que alcance la experiencia, siendo ésta una variable en función del nivel de competitividad existente, la distribución de

responsabilidades, la planificación conjunta y el intercambio de roles. Resulta importante resaltar la necesidad de comprender el verdadero significado del aprendizaje colaborativo, pues de lo contrario se corre el riesgo de promover experiencias caracterizadas por actitudes individualistas, en las que prevalecen los conflictos, frustraciones y complejos de los miembros del grupo y no se logra entablar una interacción favorable, que conduzca a la interdependencia positiva. Atendiendo el proceso desde la conformación misma del equipo, se producirá un aprendizaje que además de resultar rico en cuanto a los productos cognoscitivos logrados, a nivel interpersonal e intrapersonal se modela y aprende valoración y responsabilidad hacia el proceso educativo, capacidad para conformar equipos de trabajo productivo y respeto por los demás y su trabajo.

En este punto, resulta importante tomar en cuenta que todo proceso grupal debe partir por la aceptación legítima de cada integrante, lograr niveles aceptables de comunicación y confianza, que permitan dar y recibir apoyo y resolver asertivamente los conflictos que de continuo se presentan en las relaciones humanas, para poder tomar decisiones conjuntas que favorezcan la consolidación como equipo, la mayoría de los docentes al iniciar un trabajo de aprendizaje con un grupo de estudiantes, tienden a repetir la repartición de contenidos en grupos elegidos aleatoriamente, cuyos productos de aprendizaje se presentan en una jornada maratónica de exposiciones en la que rotafolios, transparencias y video-veam ofrecen en apretados y minúsculos textos una síntesis del trabajo que van leyendo a una audiencia pasiva que se abstiene de hacer preguntas.

Este tipo de experiencias no ejerce mediación en el proceso de aprendizaje, ni se hace seguimiento e intervención al proceso de desenvolvimiento del grupo, o se aplica evaluación formativa, conociendo tanto los logros tanto colectivos como personales, o generando una reflexión seria por parte del grupo y produciendo reconocimientos que recompensen objetivamente las acciones valiosas. Es verdad que el trabajo en equipos con enfoque colaborativo requiere mayor dedicación y es mucho más meticuloso, pero

produce en los estudiantes verdadero crecimiento intelectual y socioafectivo y en el docente, continua mejoría en su capacidad mediadora.

Existen al menos tres formas de poner en práctica el aprendizaje colaborativo: la interacción de pares, el tutorio de pares y el grupo colaborativo (Tudge, 1994). La diferencia entre ellos está determinada por la igualdad en los niveles de rendimiento que exista entre los integrantes. *La interacción de pares* consiste en la integración de grupos con participantes de diferentes niveles de habilidad, que acometen las ejecuciones en forma organizada y conjunta, participando el docente como mediador y catalizador en las experiencias de aprendizaje del grupo.

El *tutorio de pares* (Tudge, 1994), involucra a estudiantes en los que se ha detectado mayor habilidad y a los que se les ha dado un entrenamiento previo para servir de *coach* de sus compañeros de menor nivel, mientras desempeñan el trabajo en forma conjunta; por lo general la interacción entre los estudiantes es tan fluida que logra elevar el nivel de los aprendices y consolidar el que tienen los avanzados, quienes querrán conservar su posición de adelantados y continuarán profundizando en el conocimiento.

Los *grupos colaborativos* por su parte, tienen mayor tamaño que los primeros y vinculan aprendices de distinto nivel de habilidad, género y procedencia; acumulan el puntaje en forma individual y grupal a lo largo de todo el período, lo que estimula la interdependencia y asegura la preocupación de todos por el aprendizaje de todos, pues el éxito colectivo depende del éxito individual. En este caso el docente debe ser más que un mediador, propiciando un proceso grupal efectivo (Johnson y Johnson, 1992, y Vásquez, Johnson y Johnson, 1993). El grupo puede ser estable o permanente, inestable o circunstancial y de base, que es aquel que va más allá del ámbito académico, desarrollando actividades de soporte y apoyo para el desarrollo integral de sus integrantes.

El aprendizaje colaborativo ha demostrado eficiencia en la superación de actitudes negativas, incrementar la motivación y el autoconcepto; por otra parte las experiencias de interacción cooperativa permiten producir un aprendizaje vinculado al entorno social del individuo, dado que propician la creación de ambientes estimulantes y participativos, en los que los individuos se sienten apoyados y en confianza para consolidar su propio estilo de aprendizaje.

El desarrollo de las nuevas tecnologías y su utilización en el proceso educativo, requiere del soporte que proporciona el aprendizaje colaborativo, para optimizar su intervención y generar verdaderos ambientes de aprendizaje que promuevan el desarrollo integral de los aprendices y sus múltiples capacidades; en este orden de ideas Ruíz y Ríos (1990) señalan la conveniencia del enfoque Aprendizaje asistido por el Computador (CAL), contrapuesto al de Instrucción asistida por el Computador (CAI), que promueve la transmisión de información su posterior comprobación y tiende a propiciar la sustitución del docente; el Aprendizaje asistido por el Computador, con énfasis en lo cognoscitivo, enriquece el papel del docente, poniendo a su disposición los elementos que conjugará según su pericia para la puesta en escena en la que el aprendiz será el protagonista, alcanzando una actitud favorable hacia la superación de errores, dada la continua exposición a estimulantes experiencias que conllevan nuevos retos y requieren el desarrollo de nuevas habilidades, destrezas y conocimientos.

Cabe destacar que para promover el verdadero logro de experiencias de aprendizaje colaborativo, se debe partir por la constitución de pequeños grupos, entre dos y cuatro integrantes; por otra parte el lapso durante el cual se dará el trabajo conjunto, también interviene en el logro, pues aquellos que prolongan la duración de las sesiones de trabajo, tendrán oportunidad de conocerse mejor e integrarse efectivamente para generar aprendizaje, así como el desarrollo de las habilidades sociales para su exitosa inserción en el grupo.

Desde las TIC's

En este plano, las tecnologías también benefician el logro de aprendizaje colaborativo, pues para poder aprovechar las bondades del equipo computarizado, así como la comprensión y el aprendizaje, es recomendable un máximo de tres personas trabajando en un equipo. Una vez concluida la sesión presencial, el trabajo en equipo puede verse prolongado mediante los diferentes recursos tecnológicos: chat, correo, listas o foros, proporcionan la oportunidad de nuevos intercambios.

Pueden producirse experiencias positivas de aprendizaje cuando los estudiantes comparten sus descubrimientos, se brindan apoyo para resolver problemas y trabajan en proyectos conjuntos. Por otra parte esta tecnología interactiva permite desarrollar, extender y profundizar las habilidades interpersonales y penetra las barreras culturales a medida que estudiantes y docentes aprenden a comunicarse mediante las nuevas formas que propone este medio.

Desde el punto de vista pedagógico, las TICs representan ventajas para el proceso de aprendizaje colaborativo, en cuanto a:

- a) *Estimular la comunicación interpersonal*, que es uno de los pilares fundamentales dentro de los entornos de aprendizaje virtual, pues posibilita el intercambio de información y el diálogo y discusión entre todas las personas implicadas en el proceso. En función del diseño del curso, existen herramientas que integran diferentes aplicaciones de comunicación interpersonal o herramientas de comunicación ya existentes (como el correo electrónico o el chat). Estas aplicaciones pueden ser sincronas, como la audio/videoconferencia, las pizarras electrónicas o los espacios virtuales y asíncronas como los foros o listas de discusión.

- b) *Las nuevas tecnologías facilitan el trabajo colaborativo*, al permitir que los aprendices compartan información, trabajen con documentos conjuntos y faciliten la solución de problemas y toma de decisiones.

Algunas utilidades específicas de las herramientas tecnológicas para el aprendizaje cooperativa son: transferencia de ficheros, aplicaciones compartidas, asignación de tareas, calendarios, chat, convocatoria de reuniones, lluvia de ideas, mapas conceptuales, navegación compartida, notas, pizarra compartida, votaciones, etc.

- c) *Seguimiento del progreso del grupo, a nivel individual y colectivo*; esta información puede venir a través de los resultados de ejercicios y trabajos, test de autoevaluación y coevaluación, estadística de los itinerarios seguidos en los materiales de aprendizaje, participación de los estudiantes a través de herramientas de comunicación, número de veces que han accedido estos al sistema, tiempo invertido en cada sesión y otros indicadores que se generan automáticamente y que el docente podrá chequear para ponderar el trabajo de cada grupo, pero a su vez los estudiantes podrán también visualizar el trabajo que tanto ellos como el resto de los grupos han efectuado y aplicar a tiempo correctivos y estrategias metacognitivas que tiendan a remediar un desempeño inadecuado.
- d) *Acceso a información y contenidos de aprendizaje*: mediante las bases de datos *on line* o bibliográficas, sistemas de información orientados al objeto, libros electrónicos, publicaciones en red, centros de interés, enciclopedias, hipermedias, simulaciones y prácticas tutoriales que permiten a los estudiantes intercambiar direcciones, diversificar recursos e integrar perspectivas múltiples.
- e) *Gestión y administración de los estudiantes*: permite el acceso a toda aquella información vinculada con el expediente del estudiante e información adicional, que

le pueda ser útil al docente en un momento dado, para la integración de grupos o para facilitar su desarrollo y consolidación.

- f) *Creación de ejercicios de evaluación y autoevaluación*, con los que el docente podrá conocer el nivel de logro y rediseñar la experiencia de acuerdo a su ritmo y nivel y al estudiante le ofrecerán retroalimentación sobre el nivel de desempeño.

Cabe expresar lo que dice el Papa Benedicto XVI: “La clave del desarrollo está en una inteligencia capaz de entender la técnica y de captar el significado plenamente humano, según el horizonte de sentido de la persona considerada en la globalidad del ser (...) su actuar permanece siempre humano”⁴⁴. En la medida en que se van identificando nuevas competencias relevantes para el mundo de la información y el conocimiento en el que vivimos, van surgiendo nuevos modelos formativos, que en sus concreciones tendrán que adaptarse a las exigencias, requerimientos y oportunidades que la evolución tecnológica representa; la formación interactiva *on line*, amplía los maestros disponibles y las informaciones y experiencias para compartir, lo que por otra vía resultaría imposible, Sin dejar de aprovechar la oportunidad también de humanizar la tecnología.

Las TICs propician una postura de flexibilidad cognitiva, pues cada usuario puede establecer itinerarios particulares y recorrerlos según su gusto y necesidad: textos, proyectos, propuestas, experiencias, nuevos medios para la interacción y el trabajo con los aprendices y docentes conocidos cara a cara o con otros remotos e invisibles, enriquecen el proceso de aprendizaje y abren la voluntad de cooperar que en la presencialidad quizás permanecería pasiva, cubierta por el temor de hablar o el miedo escénico de interactuar en un grupo que no siempre tiene tolerancia y receptividad hacia todos sus miembros por igual.

⁴⁴ Benedicto XVI, *Caritas in veritate*, Paulinas 2009, 128.

De allí que las principales ventajas derivadas del uso de estrategias de aprendizaje colaborativo, derivan en el desarrollo y mejora continua de las competencias del docente para ejercer el apoyo y acompañamiento responsables y creativos y en cuanto al estudiante, el desarrollo de estrategias de relación social, metacognición y metaevaluación, lo que le confiere mayor autonomía y pertinencia a sus participaciones.

Pese al gran entusiasmo por adaptar los procesos educativos a los medios de interacción virtual, cabe señalar que al evaluar su eficiencia en términos de la educación y crecimiento emocional de individuos y grupos de trabajo, es mucho lo que aún aporta la presencialidad. Los grupos de aprendizaje no van a volverse colaborativos tan sólo por estar en la red. Es necesario identificar, evaluar y aumentar los recursos emocionales y las aptitudes sociales de los integrantes de cada grupo y del grupo como tal y esto se logra definiendo y modelando valores que impacten el desarrollo humano de los aprendices. La mejor propuesta formativa será en todo caso, aquella que pueda conjugar cada estrategia de la forma más conveniente y en su justa dimensión, sin abusar o subestimar su uso y sin olvidar que el fin educativo, que es el bienestar social y el desarrollo debe prevalecer y orientar cualquier acción educativa que se emprenda.

Aprendizaje cooperativo

El AC es un método de aprendizaje basado en el trabajo en equipo de los estudiantes. Incluye diversas y numerosas técnicas en las que los estudiantes trabajan conjuntamente para lograr determinados objetivos comunes de los que son responsables todos los miembros del equipo. Antes de profundizar en el concepto de AC, puede ser interesante hacer alusión al **aprendizaje colaborativo**. Algunos autores no hacen diferencias entre el AC y el aprendizaje colaborativo y los utilizan como sinónimos.

Sin embargo, otros autores si emplean estos términos de forma diferente. Zañartu (2000) afirma que la diferencia básica es que el **AC** necesita de una estructuración para la realización de la actividad por parte del docente mientras que el **aprendizaje**

colaborativo necesita de mucha más autonomía del grupo y muy poca estructuración de la tarea por parte del profesor. En palabras de otro autor, Panitz (2001), en el aprendizaje colaborativo los estudiantes son quienes diseñan su estructura de interacciones y mantienen el control sobre las diferentes decisiones que repercuten en su aprendizaje, mientras que en el AC, es el profesor quien diseña y mantiene casi por completo el control en la estructura de interacciones y de los resultados que se han de obtener. Siguiendo a estos autores, la diferencia entre los dos tipos de aprendizaje es el grado de estructura de la tarea y de las interacciones entre los estudiantes.

Kagan (1994) sostiene que el AC “se refiere a una serie de estrategias instruccionales que incluyen a la interacción cooperativa de estudiante a estudiante, sobre algún tema, como una parte integral del proceso de aprendizaje”. El aprendizaje cooperativo se cimienta en la teoría constructivista desde la que se otorga un papel fundamental a los estudiantes, como actores principales de su proceso de aprendizaje.⁴⁵

Johnson & Johnson (1991), destacan que el AC “es el uso instructivo de grupos pequeños para que los estudiantes trabajen juntos y aprovechen al máximo el aprendizaje propio y el que se produce en la interrelación”. Estos autores definen que cooperar significa trabajar juntos para lograr objetivos compartidos y también destacan que dentro de las actividades cooperativas los estudiantes buscan los resultados que son beneficiosos para ellos mismos y para los otros miembros del grupo.

En las dos definiciones presentadas los autores destacan *la interacción* que tiene lugar entre los estudiantes para el logro de los objetivos previstos. Para aproximarse con más profundidad al concepto del AC es necesario conocer las diferencias con otras formas de interacción en el aula, para que los estudiantes se enfrenten a las actividades de aprendizaje, como son el *aprendizaje competitivo* y el *aprendizaje individual*.

⁴⁵ Servicio de Innovación Educativa de la Universidad Politécnica de Madrid, aprendizaje cooperativo, <http://innovacioneducativa.upm.es/guias/AP_PROYECTOS.pdf> (consultado el 7 de junio del 2009)

Tomando como referencia las obras de Johnson & Johnson (1991), de García, Traver y Candela (2001) y la de Prieto (2007), en una situación de **aprendizaje competitivo** los estudiantes compiten entre sí para lograr los resultados previstos. Esto implica que un mejor rendimiento de un estudiante o grupo de estudiantes conlleva, necesariamente, que el rendimiento de los demás sea menor. Un estudiante alcanzará el objetivo si, y **sólo si**, los demás no lo logran. Por tanto, cada persona perseguirá los resultados que, siendo beneficiosos para él, sean perjudiciales para los otros compañeros con los que está compitiendo. La recompensa máxima la recibirá el estudiante con mejor rendimiento y los demás recibirán recompensas menores. (Ej. El grupo que elabore la mejor aplicación sobre *Inteligencia Artificial*, irá a un Congreso en Barcelona a presentarlo, con todos los gastos pagados por la Facultad)

En una situación de **aprendizaje individualista** el estudiante se centra únicamente en la realización de su tarea y en conseguir, a nivel individual, los resultados previstos. Por tanto el hecho de que un estudiante consiga o no los objetivos no influye de ningún modo en que sus compañeros los alcancen o no. De esta manera cada estudiante perseguirá su propio beneficio sin tener en cuenta el de sus compañeros de clase. Así, la recompensa viene determinada por el trabajo de cada persona, sin tener en consideración los trabajos de los demás. (Ej. Elaborar un trabajo individual sobre los *Principios de la Fusión Nuclear* que podrá suponer hasta 2 puntos de la calificación final).

Y, en una situación de **aprendizaje cooperativo** el grupo de estudiantes tiene que trabajar conjuntamente porque se lograrán los objetivos si, y solo si, cada miembro del equipo consigue los suyos. El equipo necesita el conocimiento y el trabajo de todos los miembros. En esta situación de aprendizaje, se buscan los beneficios para el conjunto del grupo, que lo son, también, para uno mismo. La recompensa recibida por el alumno, en el aprendizaje cooperativo, es equivalente a los resultados obtenidos por el grupo. (Ej. El profesor divide el material del tema referente a la *Energía Solar* en distintos

documentos. Cada pequeño grupo debe preparar su material adecuadamente para, posteriormente presentárselo al resto de grupos).

¿Qué situación de aprendizaje resulta más eficaz?

No sería adecuado, ni cierto, afirmar que *siempre* es más eficaz el AC sino que, cualquiera de las situaciones de aprendizaje descritas anteriormente puede resultar *la más eficaz* en un momento determinado.

“La elección de cualquiera de estas situaciones debe depender de las habilidades y competencias que se pretenden fomentar con cada actividad de las que se proponen en clase”⁴⁶. La autora defiende que el uso de las tres situaciones de aprendizaje es necesario ya que, “los estudiantes han de aprender a trabajar de forma autónoma, a colaborar con otros y a competir”. Del mismo modo destaca que el aprendizaje cooperativo promueve una serie de valores y habilidades muy distintos a los que fomentan los aprendizajes individual y competitivo. Afirma que “aprender cooperativamente representa una ocasión privilegiada para alcanzar objetivos de aprendizaje muy diversos, no solo referidos a los contenidos, sino también orientados al desarrollo de habilidades y destrezas interpersonales, con claros beneficios para el aprendizaje de los estudiantes. Son, como puede apreciarse, diversas las competencias que los alumnos desarrollan cuando aplican métodos de aprendizaje basados en la cooperación”⁴⁷. Apunta las siguientes:

Búsqueda, selección, organización y valoración de la información.

Comprensión profunda de conceptos abstractos esenciales para la materia.

Adaptación y aplicación de conocimientos a situaciones reales.

Resolución creativa de problemas.

⁴⁶ Servicio de Innovación Educativa, Universidad Politécnica de Madrid, Aprendizaje cooperativo, <http://www.conocimientosweb.net/portal/article1556.html>

⁴⁷ Idem, pg 6.

Resumir y sintetizar.

Expresión oral.

Habilidades interpersonales: desempeño de roles (liderazgo, organizador, etc.) y expresar acuerdos y desacuerdos, resolver conflictos, trabajar conjuntamente, mostrar respeto, etc.

Organización/gestión personal: planificación de los tiempos, distribución de tareas, etc.

A partir de estas competencias se pueden vislumbrar las ventajas del AC (Benito y Cruz, 2005):

Desarrollo de habilidades interpersonales y de trabajo en equipo.

Desarrollo de habilidades intelectuales de alto nivel.

Responsabilidad, flexibilidad y autoestima.

Trabajo de todos: cada alumno tiene una parte de responsabilidad de cara a otros compañeros, dentro y fuera del aula.

Genera “redes” de apoyo para los estudiantes “de riesgo”: estudiantes de primeros cursos con dificultades para integrarse se benefician claramente de este modo de trabajar.

Genera mayor entusiasmo y motivación.

Promueve el aprendizaje profundo frente al superficial o memorístico.

Panitz (2004), tras un trabajo exhaustivo con multitud de obras, destaca la existencia de una larga lista de beneficios **académicos, sociales y psicológicos** del AC. Por citar algunos ejemplos, se pueden señalar que: fomenta la **metacognición** en los estudiantes y permite a los estudiantes ejercitar la **sensación de control** sobre la tarea (dentro de los beneficios académicos). Fomenta que los estudiantes **vean las situaciones** desde otras perspectivas y crea un ambiente donde los estudiantes puedan **practicar** habilidades de mando, (entendidos como beneficios sociales) y, por último, **realza la satisfacción** del

estudiante con la experiencia de aprendizaje y la ansiedad de los estudiantes se **reduce** significativamente (beneficios psicológicos del AC).

Continuando en esta línea, Goikoetxea y Pascual (2005) realizaron un meta-análisis sobre los efectos del aprendizaje cooperativo y también concluyeron que “los métodos de AC tienen efectos positivos en el rendimiento académico (y en otras variables como la productividad y las actitudes hacia el aprendizaje) en comparación con otros métodos de enseñanza tradicionales”, así como favorece las relaciones entre los estudiantes y atiende a la diversidad.

CARACTERÍSTICAS DEL APRENDIZAJE COOPERATIVO

¿Qué elementos concretos son los que hacen diferente al AC frente a otras maneras de estructurar las actividades en el aula? Con anterioridad se han apuntado las diferencias fundamentales entre los objetivos de las distintas actividades de aprendizaje (competitivas, individuales y cooperativas). Se presentan, a continuación más concretamente los componentes del AC.

Johnson, Johnson y Holubec (1999) señalan que son cinco los elementos básicos que forman el AC.

1. **La interdependencia positiva:** puede definirse como el sentimiento de necesidad hacia el trabajo de los demás. Cuando los miembros del grupo perciben que están vinculados entre sí para realizar una tarea y que no pueden tener éxito a menos que cada uno de ellos lo logre. Si todos consiguen sus objetivos, se logrará el objetivo final de la tarea. Pero si uno falla, será imposible alcanzar el objetivo final. De este modo todos necesitarán a los demás y, a la vez, se sentirán parte importante para la consecución de la tarea.

2. **La interacción “cara a cara” o simultánea:** en el AC, los estudiantes tienen que trabajar juntos, “aprender con otros” (Prieto, 2007), favoreciendo, de esta manera, que compartan conocimientos, recursos, ayuda o apoyo. Discutir sobre los distintos puntos de vista, sobre la manera de enfocar determinada actividad, explicar a los demás lo que cada uno va aprendiendo, etc. son acciones que se tienen que llevar a cabo con todos los miembros del grupo para poder lograr los objetivos previstos.

3. **La responsabilidad individual:** cada miembro, individualmente, tiene que asumir la responsabilidad de conseguir las metas que se le han asignado. Por tanto, realmente, cada persona es, y debe sentirse, responsable del resultado final del grupo. Este concepto sintoniza y complementa al de interdependencia positiva. Sentir que algo depende de uno mismo y que los demás confían en la propia capacidad de trabajo (y viceversa) aumenta la motivación hacia la tarea y el rendimiento individual y grupal. Prieto (2007: 45) señala que la responsabilidad individual “implica, por un lado, que cada uno sea responsable de contribuir de algún modo al aprendizaje y al éxito del grupo. Por otro se requiere que el estudiante individual sea capaz de demostrar *públicamente* su competencia”.

4. **Las habilidades sociales:** necesarias para el buen funcionamiento y armonía del grupo, en lo referente al aprendizaje y también vinculadas a las relaciones entre los miembros. Los roles que cada persona vaya ejerciendo en el equipo (líder, organizador, animador, el “pasota”, etc.), su aceptación o no por parte del resto de compañeros, la gestión que hagan de los posibles conflictos que surjan, el ambiente general que existe en el mismo,... son temas que los estudiantes tienen que aprender a manejar.

En el AC resultan muy importantes estos aspectos sociales, tan necesarios para la práctica profesional de los estudiantes y que, por tanto, también resulta fundamental que los docentes dediquen tiempo a trabajar y supervisar estos aspectos.

De acuerdo con estas líneas, señalamos que “lo que podemos cuestionar es que por el mero hecho de trabajar en equipo se aprende a trabajar en equipo”⁴⁸, ya que se puede aprender a trabajar mal, a no aportar ideas o a mantenerse pasivo y ajeno a lo que ocurre en el equipo. Sin embargo, el autor afirma que “saber trabajar en equipo es una *competencia profesional* que no se va a aprender si no se ejercita y evalúa durante el proceso de enseñanza-aprendizaje”. Se puede apreciar que el aprendizaje y el trabajo en equipo serán eficaces si se reflexiona sobre ellos y se evalúan. El proceso de evaluación es el que ofrece verdadera información de cómo se está trabajando y de qué aspectos son necesarios cambiar para que el equipo pueda optimizar sus funciones.

5. **La autoevaluación del grupo:** implica, que a los estudiantes se les de la oportunidad y que sean capaces de evaluar el proceso de aprendizaje que ha seguido su grupo. Esta evaluación guiada por el profesor es muy importante para tomar decisiones para futuros trabajos y para, que cada miembro, pueda llevar a cabo un análisis de la actuación que ha desempeñado en el grupo.

Planificar y llevar a cabo una actividad de aprendizaje cooperativo con los estudiantes requiere trabajo y esfuerzo por parte del docente y, por supuesto, por parte de los estudiantes.

Lo primero que es necesario es determinar el grado de estructura que interesa para la realización de la actividad. Si bastará con elaborar alguna actividad en parejas o grupos de tres estudiantes de reflexión, puesta en común, etc. o se necesitará utilizar alguna técnica puramente cooperativa.

⁴⁸ Idem 8.

La actividad que se vaya a realizar con los estudiantes debe estar *alineada*⁴⁹ con los objetivos de la asignatura, de tal manera que esté conectada con lo que se espera que los estudiantes consigan al término de la materia.

Si se opta por la realización de una práctica en el desarrollo de la clase algunos aspectos a tener en cuenta son:

Selección de la temática concreta y

Organizar la dinámica y los aspectos referentes a:

o Describir la actividad a realizar (objetivos, contenidos y evaluación)

o Si el docente presentará la temática concreta antes de la actividad o no.

o Cuántos grupos serán necesarios y de cuántos estudiantes cada uno.

Un ejemplo sencillo puede ser el siguiente:

La **actividad** tratará sobre el tema del “Cambio Climático desde la perspectiva de a Ingeniería”

El **objetivo** es que los estudiantes se aproximen a la problemática medio ambiental y cómo, desde la especialidad, se puede intentar frenar el calentamiento global.

Contenido: “El cambio climático analizado desde la Ingeniería”

Evaluación: se tendrán en cuenta las aportaciones de los grupos con el fin de descubrir posibles lagunas en el conocimiento. No se calificará esta actividad.

Ahora bien, si el docente quiere aplicar una técnica de aprendizaje cooperativo estructurada, como las que se han presentado en el punto anterior, es necesario tener en cuenta que, al mismo tiempo que se otorga a los estudiantes mucha autonomía en el

⁴⁹ Este término, *alineación constructiva* fue acuñado por Biggs (2005), para describir la necesaria coherencia entre los objetivos, los contenidos y la evaluación de los programas docentes.

aprendizaje, también es necesario prepararla con todo detalle para fomentar la calidad del aprendizaje de los estudiantes.

Prieto citando a Johnson y Johnson (2004), señala en cuatro fases las competencias que son necesarias para que el docente ponga en práctica (desde la preparación hasta la evaluación) una actividad de aprendizaje cooperativa.⁵⁰

PRIMERA FASE: TOMA DE DECISIONES PREVIAS A LA ENSEÑANZA EN EL AULA

Las **funciones del profesor** en este primer momento son:

- Especificar los objetivos de aprendizaje.
- Decidir el tamaño del grupo (se recomienda que no sean más de 6 estudiantes para facilitar la interacción y el trabajo entre todos).
- **Preparar los materiales de aprendizaje.**
- Asignar a los estudiantes a los grupos (salvo que, según la técnica utilizada, la asignación sea por intereses). Se recomienda, por los buenos resultados que obtiene, que los grupos sean heterogéneos.

Servicio de Innovación Educativa (UPM) 2008 16

- Preparar el espacio donde transcurrirá la actividad (en clase o fuera de ella, la distribución de las mesas, etc.).
- Distribuir los roles dentro de los grupos (para facilitar la interacción. Estos roles pueden ir rotando por los estudiantes).

Las tareas a realizar en esta fase constituyen los cimientos necesarios para que la actividad cooperativa tenga éxito, por lo que es conveniente prestarles especial atención y cuidado, sobre todo si no se han utilizado antes técnicas cooperativas.

⁵⁰ Idem, 16

SEGUNDA FASE: ESTRUCTURA DE LA TAREA Y LA INTERDEPENDENCIA POSITIVA

Las funciones en esta fase son:

Explicar claramente la tarea. Es importante que todos los estudiantes la comprendan. Explicar los criterios para el éxito (si se comunica a los estudiantes lo que se espera de ellos y, además identifican el reto que supone, se enfrentarán a la tarea más motivados). Estructurar la interdependencia positiva (la necesidad del conocimiento de los compañeros para el propio aprendizaje).

Estructurar la responsabilidad individual.

- Estructurar la cooperación intergrupala.
- Especificar las conductas deseables en los estudiantes.

En esta fase se centra la tarea del profesor en garantizar que las condiciones del aprendizaje cooperativo tengan lugar en el aula o en el espacio en el que se esté desarrollando la actividad.

TERCERA FASE: INTERVIENE EN EL PROCESO Y CONTROLA EL PROCESO:

En esta tercera fase el docente tiene la **función** de:

- Observar la interacción entre los estudiantes para evaluar su progreso académico y el uso de las habilidades sociales necesarias para cooperar con otros. A partir de su observación, puede intervenir (clarificando instrucciones, respondiendo preguntas, enseñando destrezas, etc.).

Resulta fundamental que los profesores estén en *atentos* a lo que acontece en los grupos cooperativos. Pueden tomar notas, registrar conductas con el fin de obtener información sobre el funcionamiento de cada grupo.

CUARTA FASE: EVALÚA EL APRENDIZAJE Y LA INTERACCIÓN GRUPAL

Son tres las **funciones básicas** en esta fase:

Proporcionar un *cierre* a la actividad (por ejemplo; un resumen del trabajo que han realizado los estudiantes).

- Evaluar la cantidad y calidad de aprendizaje.
- Evaluar el funcionamiento de los grupos.

En esta última fase es muy importante evaluar el aprendizaje y los procesos de trabajo en equipo de los estudiantes. Este punto se especifica con más detalle en el siguiente apartado.

Puede parecer que, al desglosar tanto las funciones de los docentes, poner en marcha una técnica cooperativa será difícil y costoso. Es claro que hay que invertir esfuerzo en la preparación y supervisión de los trabajos que realizan los estudiantes, pero es una metodología con múltiples beneficios (como se trataba al inicio del documento) para los aprendizajes y la maduración de los estudiantes.

EVALUACIÓN DEL AC

Una vez analizados todos los ingredientes del AC y los elementos que están en juego, se puede entrever que la evaluación de la técnica y del aprendizaje necesitará también de fuentes de información que complementen a la valoración que haga el docente. Se dividen, a continuación, los distintos tipos de evaluación que se pueden tener en cuenta:

a) Evaluación del aprendizaje individual y/o grupal:

Tras el proceso de AC los estudiantes han adquirido los conocimientos que se planteaban con la actividad. Y, por tanto es importante evaluarlo. ¿Se evaluará el rendimiento sólo individual o solo el grupal? ¿O se evaluarán ambos? La elección será la que le parezca más adecuada al docente, aunque no se puede obviar que se obtendrá más información evaluando ambos rendimientos.

- El **aprendizaje individual** puede evaluarse con una prueba tipo test o con una prueba de pequeñas preguntas abiertas, etc. con el fin de conocer el grado de aprendizaje del alumno.

El **rendimiento grupal** puede evaluarse a través del producto del proceso de AC. Un dossier, un trabajo, una reflexión, un mural, etc.

b) Evaluación entre los iguales (coevaluación):

Los estudiantes han estado trabajando juntos y han “convivido” durante un período de tiempo para lograr el resultado exigido por el profesor. Así, son ellos quienes tienen una información privilegiada sobre lo que ha ocurrido en el seno del grupo. Teniendo en cuenta que el AC se centra en el **aprendizaje en equipo** y en el **desarrollo de habilidades y competencias** necesarias para enfrentarse al mundo profesional, es necesario prestar atención a estos procesos.

Por ello, se puede utilizar o elaborar un pequeño cuestionario con preguntas sobre cómo ha sido el trabajo en grupo en general y, en particular, el trabajo de los compañeros de grupo. Aspectos como *sentirse a gusto dentro del equipo, poder recurrir a él con alguna duda, la buena o mala coordinación, confiar en los demás miembros* pueden ser aspectos generales del trabajo en grupo. Y, aspectos como el *nivel de participación, la propuesta de ideas, la escucha, las aportaciones, etc.* pueden ser indicadores para que cada estudiante evalúe a los demás miembros de su equipo

Por otra parte, el docente durante el trabajo de los equipos ha estado observando (en los momentos de trabajo en el aula) las dinámicas de los distintos grupos y ha podido tomar notas sobre lo que ocurría en cada uno de ellos y cómo progresaban. Esta información

también resultará muy útil para contrastarla, si fuera necesario, con la que ofrecen los estudiantes.

c) Autoevaluación:

Con la actividad o la técnica de AC se les ha cedido a los estudiantes la **autonomía** y el **control** en su aprendizaje, por lo que él mismo es el que mejor conoce cuál ha sido su progreso durante el proceso de aprendizaje. De esta manera sería conveniente tener en cuenta esta valoración.

Así se le puede pedir a cada alumno una reflexión personal sobre:

Su participación en el grupo.

Su implicación con los objetivos previstos.

Aprendizajes logrados.

Aspectos fuertes de su actuación dentro del grupo.

Aspectos débiles (o a mejorar) de su actuación dentro del grupo.

También se puede elaborar un pequeño cuestionario con preguntas similares o durante el proceso de trabajo en equipo se puede pedir a los estudiantes que elaboren un *diario de aprendizaje*.

Se han desglosado las distintas posibilidades para evaluar los componentes del AC, ahora bien, ¿qué porcentaje otorgar a cada tipo de evaluación?

Esto es cuestión del docente, no existe una división de porcentajes que refleje la mejor manera de evaluar el AC. Puede parecer lógico que la primera evaluación sobre el rendimiento individual y/o grupal sea la que mayor peso tenga en la calificación de la actividad. Pero es aconsejable tener en cuenta, aunque el porcentaje sea mucho menor, los otros dos tipos de evaluación ya que, conociendo esto, los estudiantes no sólo

centrarán su atención en el dominio de los contenidos sino también en los aspectos más humanos orientados a la buena convivencia y coordinación dentro del equipo de trabajo.

En otro orden de cosas podemos añadir que, la aproximación más común a la evaluación de una organización es a través de los productos que genera. Los tres criterios que se vienen utilizando para llevar a cabo dicha evaluación se definen con los términos de eficacia, eficiencia y efectividad.

Globalmente se pueden identificar los tres como indicadores de la productividad, ya que suponen la relación entre entradas y salidas, aunque se empleen criterios distintos.

Cuando comparamos los resultados en función de los objetivos previstos, hablamos de eficacia; si relacionamos los resultados con los recursos aplicados para su obtención lo denominamos eficiencia; y si consideramos la funcionalidad de los resultados para satisfacer las necesidades y expectativas de los destinatarios y producir cambios a largo plazo lo conocemos como efectividad de la enseñanza, la utilización del término “productividad” es un tema controvertido tanto desde el punto de vista conceptual como por las dificultades que implica su operativización. Lo habitual es entender como producto el aprendizaje de los estudiantes y evaluarlo mediante los resultados académicos, utilizando para ello los criterios anteriormente expuestos. De ahí que sea bastante común utilizar el número de estudiantes que obtienen su titulación en el tiempo previsto (tasas de éxito, retraso y abandono), los gastos que supone dicha graduación (coste por graduado) o la tasa de inserción profesional, entre otros muchos, como indicadores de la eficacia, eficiencia y efectividad de la función docente.

Esta concepción sobre la calidad de la enseñanza basada en un modelo de producción es claramente restrictiva ya que los aprendizajes de los estudiantes no pueden ceñirse a una simple cuestión numérica. Cuando se utiliza una perspectiva educativa, los objetivos del proceso enseñanza-aprendizaje deben contemplar, además de la adquisición de

conocimientos otras dimensiones relativas al desarrollo personal de los estudiantes - habilidades, procedimientos, técnicas de trabajo y de investigación, etc.- y al dominio de las competencias y actitudes específicas relacionadas con el mundo laboral.

Por ello, la evaluación de la calidad de la enseñanza no puede limitarse a la utilización de indicadores sobre resultados académicos, basados en el dominio de conocimientos nocionales y memorísticos, sino que tiene que abordar la calidad de los distintos aprendizajes adquiridos ya que son estos los que posibilitan un desarrollo global del alumno. Mientras que no identifiquemos el saber como algo más que la acumulación de información, estaremos evaluando de forma sesgada el progreso del estudiante.

Ahora bien, cuando se asume un enfoque centrado en la calidad, la evaluación de los resultados (aprendizajes) viene dada por la “ratio entre unos inputs y unos outputs formulados con unos estándares específicos”⁵¹, lo cual significa que, previamente a cualquier proceso evaluativo, es necesario concretar las características de los aprendizajes que pretendemos que alcance el alumno. La calidad de un producto se identifica por su ajuste a las condiciones técnicas establecidas en su diseño. El denominado control de calidad tiene precisamente esta función: comprobar el ajuste o desviación de un producto respecto a las especificaciones definidas en su diseño, por ello, una condición previa para determinar la calidad de las prestaciones es determinar con claridad los objetivos que se desean alcanzar, y matizar cada uno de estos objetivos a través de una serie de requisitos o especificaciones precisas que nos permitan estimar en cada caso los nuevos aprendizajes de los estudiantes, De esta forma, podremos evaluar la calidad de la enseñanza en términos del valor añadido; es decir, identificando las ganancias -nuevos aprendizajes- que obtiene el alumno al superar una materia o el conjunto de materias que compone una titulación. Este criterio se puede aplicar igualmente para evaluar la calidad de una institución, estimando la diferencia entre el nivel de formación de los estudiantes al ingreso ya la salida de la misma, desde esta

⁵¹ MARIO DE MIGUEL DIAZ, Calidad de la enseñanza Universitaria, Revista de Educación, núm. 331 (2003), pp. 13-34 <http://www.doredin.mec.es/documentos/008200430253.pdf>

perspectiva, la calidad de la enseñanza depende del tipo de objetivos que se pretenden alcanzar, las precisiones técnicas que se establecen sobre cada uno de ellos y el ajuste de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes a dichas especificaciones, ello significa que todo el proceso de selección y evaluación de los aprendizajes tiene que tomar como referencia las metas propuestas en el programa de formación sobre lo que debe conocer y saber hacer cada uno de nuestros estudiantes, y utilizar como criterios de referencia los indicadores, establecidos previamente, que nos informan de que dichas metas han sido alcanzadas por los sujetos, Produce una ligera sonrisa que una botella de agua envasada o una lata de conservas tenga más indicadores como producto de calidad que una titulación universitaria.

Cuando no existen objetivos e indicadores claros y explícitos, la evaluación de la calidad de los resultados queda supeditada a las opiniones de los implicados. Y esto es lo que sucede actualmente. Ante la falta de especificaciones, para los empleadores la Educación abunda en el dominio de conocimientos generales y adolece, en cambio, de las habilidades y destrezas que requiere actualmente el mercado socio laboral. Los estudiantes se quejan del predominio de los conocimientos teóricos sobre los prácticos y de recibir una formación poco vinculada a la realidad profesional. En resumen, se cuestiona la conexión entre la formación académica y actividad profesional.

El núcleo del problema radica en la discusión sobre el perfil del profesional que deseamos formar. Necesitamos clarificar este perfil, concretando tanto los conocimientos como las destrezas, habilidades, técnicas de trabajo, actitudes y valores que hoy se consideran necesarios para que los titulados puedan adaptarse a un mundo social y laboral en constante proceso de cambio. Necesitamos reconceptualizar las nuevas necesidades psicosociales de los estudiantes e incorporarlas a los programas de formación. Mientras no hagamos esto, la fragmentación actual de los planes de estudio hace que cada profesor se ocupe de que los estudiantes dominen los conocimientos compartidos, pero nadie es responsable del resto de los aspectos que también son necesarios; es decir de todo lo que incide en la formación global de los titulados.

Estos estándares para estudiantes están compuestos por 6 categorías que son:

1. Creatividad e Innovación
2. Comunicación y Colaboración
3. Investigación y Localización efectiva de Información
4. Pensamiento crítico, Solución de problemas y Toma de decisiones
5. Ciudadanía Digital
6. Operación y Conceptos de TIC

Si los revisamos cuidadosamente, observamos que la sociedad para la que se formularon está tan permeada por computadores y periféricos que a la competencia en su manejo y uso adecuado la ubican en último lugar. Situación esta bien diferente a la que se vive en los países Latinoamericanos donde se requiere priorizar la enseñanza en el uso de las TIC, pues no solo sirve de base a todo lo demás, sino que para muchos estudiantes la Institución Educativa es la única posibilidad que tienen de relacionarse con ellas.

Si bien es cierto que las competencias en TIC que deben demostrar los docentes constituyen una variable de primer orden, también existen otros factores que se deben atender para generar Ambientes de Aprendizaje enriquecidos con TIC. Por la importancia que tienen esos otros factores y fruto de la experiencia de 10 años de la FGPU asesorando y acompañando Instituciones Educativas en el uso efectivo de las TIC, nació y se refinó el Modelo que a continuación ofrecemos. Con él se busca no solamente transformar las Instituciones Educativas sino generar los Ambientes de Aprendizaje enriquecidos que aseguren a los estudiantes una educación no solo de calidad sino acorde con las exigencias del mundo actual que les posibilite una participación plena, tanto en la sociedad del conocimiento, como en el mercado laboral.

El Modelo de Integración de las TIC al currículo escolar consta de cinco ejes fundamentales que en concepto de la FGPU debe atender cualquier Institución Educativa

que quiera lograr transformaciones significativas en la enseñanza de las TIC y en la integración de estas en sus procesos educativos. Presentamos a continuación tanto la gráfica del Modelo como la definición de cada uno de los ejes.

3.4. Propuestas de aplicación de la Calidad total a la educación

En el trayecto hemos llevado la idea de que, “la calidad total en la educación es un proceso que supone incidir en el cumplir y superar las expectativas del cliente, mejora continua, compartiendo responsabilidades con los empleados y reducir los desechos y reelaboración” Franklin P. Schargel.

La propuesta que formulamos pretende plantear puntos de reflexión en la que relacionamos la educación con los criterios de calidad total. Lógicamente, nuestras consideraciones se limitan al ámbito que hemos abordado en este trabajo y tienen como finalidad insistir, una vez más, en la necesidad de regular políticas institucionales relativas al desarrollo del aprendizaje de estudiantes en el camino de apoyo profesional de los docentes para el aseguramiento de la calidad de la enseñanza.

Hemos dicho, además, que las instituciones educativas a diferencia de otras organizaciones son complejas, y esta complejidad se evidencia porque la educación no es un producto, una mercancía, pero al ofrecerla desde los criterios de la calidad total, debe ser ofrecida desde los parámetros de la justicia y en la satisfacción de los destinatarios, aprovechando los avances pedagógicos y de la tecnología.

Ante todo cabe decir que las reformas educativas que nacen desde los actores son parte elemental de su implementación, son las que obtienen mayor consistencia y posibilidades de alcanzar metas y objetivos determinados, por tanto, es una razón que la reproducción de espacios y momentos de análisis e investigación para que se ofrezcan

otros enfoques y se encuentren caminos para promover y optimizar la calidad y la gestión educativa.

La expresión “calidad de la educación”, como expresión discursiva, se ha incorporado al lenguaje de políticos, educadores, investigadores y de la sociedad en general, pero, a qué calidad hacen referencia: la relacionada con la infraestructura o cobertura de los servicios, mejorar los aprendizajes de los estudiantes, inscribirse en procesos de mejora de todos los actores educativos, ser más eficiente en el desempeño de tareas de la vida cotidiana; éstas y otras expresiones pueden ser parte de las respuestas de los diferentes actores.

Se puede afirmar también que la gestión educativa y la calidad total educativa se ha venido convirtiendo en una expresión de actualidad, pero reflexionar sobre todo en términos de aporte al proceso educativo, es importante, es más, ¿cómo implementar este proceso de calidad?, ¿qué aspectos se deber resaltar?. Creo que ante todo debe estar el realizar no solo un cambio de nombre en la administración, sino una actitud de vida y de prácticas de innovación que permita avanzar hacia procesos de mejora, donde los actores educativos se inscriban de manera permanente en acciones que privilegien los aprendizajes de las comunidades escolares.

Considerando que nos encontramos ante la eficacia de una sociedad competitiva, dinámica, globalizada y cambiante; esto nos impulsa a que la educación, si bien no se deje obnubilar por el modelo vigente, debe dar una respuesta a la labor del docente y el manejo de la calidad educativa y de la gestión educativa en las instituciones educativas. Presentamos algunos planteamientos sobre como aplicar la gestión educativa a través de la calidad total, estos dos aspectos tienen una interrelación, dando un marco propuestas que admitan seguir progresando en procesos de mejora permanente de los servicios educativos que se ofrecen, enfatizando los aprendizajes significativos de los estudiantes.

En el caso puntual de la calidad educativa, el concepto adquiere connotación políticas y no solo técnicas, por ello, resulta difícil encontrar una definición válida para todos. La preocupación por la calidad educativa es compartida por todos los actores de una sociedad, pero cada definición responde a una ideología profunda. Mientras que algunas se centrarán en los estudiantes, otras se ubican en el rendimiento académico, otras a las características institucionales, en el currículum, los docentes o la gestión⁵²

La calidad educativa supone, de acuerdo a diferentes enfoques, el logro de niveles equitativos de cobertura y distribución de conocimientos para toda la población, la igualdad en el acceso y la permanencia y egreso de la población a los sistemas educativos en un marco de equidad social (UNESCO). “Para Hilda Lanza, la calidad supone el desarrollo de competencias relevantes para la producción científico técnica, la vida cotidiana y la participación ciudadana”.⁵³

El estado, como garante de la calidad, debería formular políticas coherentes con estos tópicos. Por otra parte, aún cuando los factores externos a la escuela son condicionantes de la calidad, la investigación ha enfocado a la escuela como una variable independiente. La calidad, se entiende así como un proceso de construcción continua.⁵⁴

“La calidad educativa es el conjunto de procesos que de manera natural, efectiva y repercute en los resultados de los estudiantes, tangible, entre otros aspectos, a través de sus resultados académicos, y el hecho de una accesible incorporación al siguiente ciclo

⁵² Cano García E.(1998), Evaluación de la calidad educativa, capítulo IV, "La evaluación de la calidad de los sistemas educativos". Editorial La Muralla, Madrid

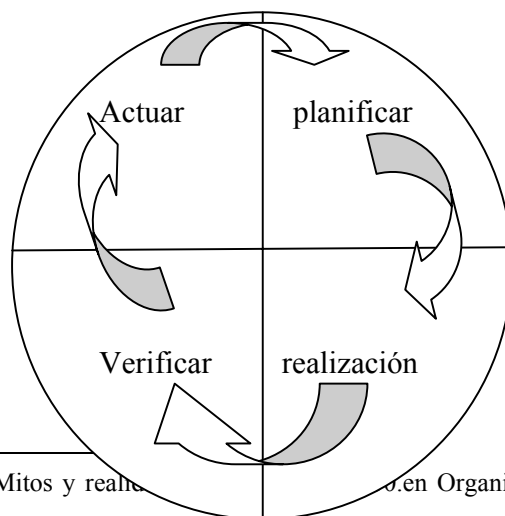
⁵³ Lanza, Hilda (1996), "La evaluación de los sistemas educativos en Iberoamérica: Algunas reflexiones en torno a su especificidad", Cumbre Iberoamericana, Programa Evaluación de la Calidad de la Educación. Documentos vol.1 <http://www.oei.es>

⁵⁴ Santos Guerra, Miguel A., "Evaluación Educativa Un enfoque práctico de la evaluación de alumnos, profesores, centros educativos, y materiales didácticos, "Parte II, Cap. 6: "Evaluación de los alumnos y aprendizaje del profesor", Colección respuestas educativas, Editorial Magisterio del Río de la Plata.

escolar o siguiente nivel educativo”⁵⁵. Sabemos entonces que la calidad total en la educación no se da por factores acordes a cada institución sino que es un proceso fruto de los signos de los tiempos que ayuda e impulsa a mejorar los sistemas de educación y que se apoya en todos los actores de la sociedad para determinar un espíritu, además que unas políticas y normativas para dar paso a una educación con calidad y que satisfaga las necesidades de exigencia y desarrollo de un país. La calidad educativa se puede sintetizar en una serie de componentes con los cuales las instituciones educativas en general deben referir como sujetos particulares y como parte elemental de un sistema educativo nacional y global, como un cuerpo importante, a través de sus estudiantes, en el presente y en el futuro como mecanismo de desarrollo social y competencia.

La aplicación de la calidad total hace referencia al Proceso de mejora continua en el proceso educativo, impulsar un ciclo de actividades que hagan posible aviar un proceso, que consistiría en:

- Estudiar el proceso, disponer los cambios para mejorar, una organización y un plan para la implementación.
- Aplicación del plan y del cambio
- Observación de los efectos
- Analizar los resultados y corregir.



⁵⁵ Yzaguirre, L. Mitos y realidades de la calidad en las Organizaciones Educativas. Editorial Limusa: México. (2005).

Gráfico No. 1: “Rueda de Deming” para la mejora de procesos aplicada al proceso de Evaluación del Desempeño. Fuente: Ruiz-Canela López J. La Gestión por la Calidad Total en la empresa moderna. 2004.

Un posible ciclo de la mejora continua:

- Planificación
- Realización
- Verificación
- Acción

Las Herramientas utilizadas en la mejora de calidad total, de carácter sencillo y visual son las siguientes: diagrama de Pareto, diagrama causa – efecto, estratificación, hoja de verificación, histograma, diagrama de dispersión, gráfico de control.

Las etapas propuestas por ciclo shewart y asimiladas por Ishikawa son Planificación (Planing), que incluye los niveles de “determinación de metas y objetivos” y de “determinación de métodos”; Hacer (Do), que involucra los niveles atinentes a “dar educación y capacitación” a los involucrados y a “realizar el trabajo” propiamente tal; Verificar (Check) en el nivel de los efectos de la realización y Acción (Action) en cuanto a la intervención apropiada.

PLANEAR. DETERMINAR METAS Y OBJETIVOS.

En cuanto al primer nivel de la etapa inicial del proceso, Ishikawa (1988) sostiene que “Si no se fijan políticas no se pueden establecer metas” y que la determinación de estas políticas “corresponde a la alta gerencia, aunque ello no significa que los directores de división o los jefes de sección no puedan tener políticas”. Asimismo asevera que “determinada una política, las metas se hacen evidentes por sí mismas” y que éstas “deben expresarse también con un propósito...y términos concretos” y fijarse “con base en problemas que la empresa desee resolver”, es decir en cuestiones tangibles y no abstractas.

“Si se fijan metas y objetivos pero no se acompañan con métodos para alcanzarlos, el CC (control de calidad) acabará por ser un simple ejercicio mental”, dice el especialista japonés en la materia, y agrega que “la determinación de un método equivale a normalización”.

HACER. DAR EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN.

Kaoru Ishikawa (1997) no deja dudas respecto de la necesidad de capacitación permanente y la responsabilidad que le cabe a los directivos en tal sentido. “Los superiores tienen la función de educar y desarrollar a sus subalternos”

VERIFICAR LOS EFECTOS DE LA REALIZACIÓN.

A la hora de abordar la etapa de verificación que incluye el ciclo de Deming, Ishikawa muestra una vez más su pragmatismo al comentar que “Si procedemos a decir constantemente ‘verifíquese esto y verifíquese aquello’, no se alcanzará el éxito...Ahora bien, la gerencia no será gerencia si no tiene ningún sistema de verificación...La experiencia me ha enseñado que el arte de la verificación es algo olvidado y que se ha pasado por alto casi enteramente”

ACTUAR. TOMAR LA ACCIÓN APROPIADA.

Ishikawa asegura que “en esta acción apropiada es importante tener medidas para impedir que las excepciones vuelvan a repetirse. Hay que poner freno a las irregularidades”. “Al eliminar las causas de las excepciones –dice- hay que remontarse al origen del problema y tomar las medidas para evitar que se repita”

Con esta motivación podemos interpretar que la aplicación de la Mejora continua en la educación con calidad debe alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día. Es un proceso progresivo en el que no puede haber retrocesos. Han de cumplirse los objetivos de las instituciones, y prepararse para los próximos requerimientos superiores. Por lo que necesariamente se debe obtener un rendimiento superior en nuestra tarea y resultados del conjunto de la institución.

Beneficios de la mejora continua

- Concordancia con la mejora de actividades a todos los niveles con los planes estratégicos de la organización.
- Han de mejorarse las actividades que realmente tengan influencia en la calidad total final del producto. No han de desperdiciarse esfuerzos y recursos hacia mejorar los aspectos que no tengan relación con la consecución de los objetivos.
- La mejora del rendimiento mediante la mejora de las capacidades de la organización.

Aplicar la mejora continua, conduce a:

- La mejora continua implica alistar a todos los miembros de la institución en una estrategia destinada a mejorar de manera sistemática los niveles de calidad y productividad, reduciendo los costos y tiempos de respuestas, mejorando los índices de satisfacción de los clientes y consumidores, para de esa forma mejorar los rendimientos sobre la inversión y la participación de la empresa en el mercado.

- Mejorar de manera continua implica reducir constantemente los niveles de desperdicios, algo que se adecua a la época actual signada en la necesidad de salvaguardar los escasos recursos del planeta, pero también significa reducir continuamente los niveles de contaminación del medio ambiente, algo que es y será cada día más vital en un planeta sujeto a profundos y graves desequilibrios.
- La Mejora Continua implica tanto la implantación de un Sistema, como así también el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todo el personal. Las empresas no pueden seguir dando la ventaja de no utilizar plenamente la capacidad intelectual, creativa y la experiencia de todo su personal. Ha finalizado la hora en que unos pensaban y otros sólo trabajaban. Como en los deportes colectivos donde existía una figura pensante y otros corrían y se sacrificaban a su rededor, hoy ya en los equipos todos tienen el deber de pensar y correr. De igual forma como producto de los cambios sociales y culturales, en las empresas todos tienen el deber de poner lo mejor de sí para el éxito de la corporación. Sus puestos de trabajo, su futuro y sus posibilidades de crecimiento de desarrollo personal y laboral depende plenamente de ello.
- Hoy el personal debe participar de equipos de trabajo tales como los Círculos de Control de Calidad, los equipos de Benchmarking, los de Mejora de Procesos y Resolución de Problemas. Con distintas características, objetivos especiales y forma de accionar, todos tienen una meta fundamental similar: la mejora continua de los procesos y, productos y servicios de la empresa⁵⁶.

La propuesta que hemos ido intuyendo a lo largo de este trabajo es que se puede aprovechar los criterios de LA CALIDAD TOTAL para aplicarlo en la educación, lo cual nos pone de cara a diferentes frentes. Deming presenta algunos desafíos que los asumimos algunos de ellos, con las debidas adaptaciones.

Antes de mirarlos digamos todavía que una limitación son el hecho del centro educativo no establece sus propios objetivos; la Sociedad de modo paradójico no valora la

⁵⁶ Lefcovich, Mauricio León - Filosofía – Cultura y Ética de la Mejora Continua- 2004

educación, y que la formación de profesores no es continua, por lo que Deming propone estas estrategias para la aplicación de la calidad total en la educación:

14 PUNTOS DE DEMING ⁵⁷

“Es un sistema de medios para generar económicamente productos y servicios que satisfagan los requerimientos del cliente. La implementación de este sistema necesita de la cooperación de todo el personal de la organización, desde el nivel gerencial hasta el operativo e involucrando a todas las áreas.”

Principios del modelo Deming y su aplicación a los diferentes elementos de la gestión en los centros educativos.

1. Crear constancia en el propósito para la mejora de productos y servicios.

Deming no trata la calidad aplicando a la escuela. Debemos tomar este modelo por tomar, por ser la excelencia y el mejor logro en el ámbito empresarial en tal sentido definir la escuela pública y privada como una empresa diciendo que la fundación de una empresa más que hacen dinero, es interés en el negocio y brinda empleo por medio de la innovación, la mejora constante y el mantenimiento.

2. Adoptar una nueva filosofía

Aunque las instituciones tienen su filosofía deben transmitir a los docentes para así lograr la mejoría continua de la institución.

3. Dejar de confiar en la inspección masiva.

La inspección de los docentes no se debe eliminar sino hacerse innecesaria, lo cual se logra por el crecimiento de su personal por el control de sus procesos.

4. Poner fin a la práctica de conceder negocios con base en el precio únicamente.

⁵⁷ <http://calidadeducativa.mforos.com/1608931/7594794-conceptos-de-deming/>

El docente se debe escoger, por su capacidad intelectual, académica pagando un justo precio, y no un docente deficiente e incapaz por menor precio.

5. Mejorar constantemente y por siempre el sistema de producción y servicios.

La mejora no debe ser objeto solo para el docente sino como la explica la iso 9000 la organización (la escuela) debe mejorar continuamente la eficiencia del sistema de la gestión de calidad mediante el uso de la política de en calidad, objetivo de la calidad acciones correctiva, preventiva y revisión por la dirección docente.

6. Instituir la capacitación.

El docente es parte del personal que realiza trabajo que afecta la calidad del producto, debe ser competente con base educativa, formación solidaria y experimentamos apropiados del maestro no digo profesor.

7. Instituir el liderazgo.

El docente no tiene que suprimir y castigar al alumno sino dirigirlo es decir ayudarle a los niños a hacer una mejor tarea y clase y dar más soporte a quienes necesitan una ayuda individual.

8. Eliminar el temor.

Los docentes deben tener claro su rol de docentes, que no son unos sábelo todo, insertarse al cambio y las nuevas tecnología sentirse seguro para garantizar mejor calidad y más productividad.

9. Derribar las barreras que hay entre las áreas.

El docente debe trabajar en equipo y como equipo.

10. Eliminar los lemas, las exhortaciones y las metas de producción para la fuerza laboral.

No se impone lema debe ser resultado espontáneo del trabajo.

11. Eliminar las cuotas numéricas.

Las nuevas metas sin nuevos métodos no cambia proceso (docente los primeros o9 castigar o mejorar procesos)

12. Remover las barreras que impiden el orgullo por un trabajo bien hecho.

La participación es la forma de hacer valorar a la persona

13. Instituir un programa vigoroso de educación y capacitación.

Los docentes deben instituirse con el nuevo plan currículo decenal. Aplicando las herramientas.

14. Tomar medidas para llevar a cabo la transformación.

Los docentes deben poner en práctica los planes de acción que les presentes los directivos.

Este proceso permite considerar a las instituciones educativas de manera global en la medida en que integran la gestión directiva, administrativa, pedagógica y comunitaria y agrupa sus procesos de gestión en los criterios que lo conforman.

La calidad en la educación está basada, por tanto, en la formación que se puede establecer y acreditar a la formación pedagógica del profesorado. La formación -científica y pedagógica- constituye uno de los criterios básicos a la hora de evaluar los méritos docentes del profesorado, aunque algunas de las iniciativas promovidas en este sentido son muy estimables, no podemos asumir que todo vale y, en consecuencia, que todo cuenta a la hora de evaluar la formación para la docencia de los candidatos al profesorado. Es necesario establecer previamente sistemas de acreditación de los programas y actividades que desarrollen las instituciones para la formación pedagógica del profesorado con el fin de poder discriminar con claridad aquellas actividades que deben ser o no consideradas a la hora de emitir los informes de evaluación preceptivos para la contratación.

De ahí la necesidad de que exista un plan que organice la formación inicial, durante el ejercicio y para el desarrollo profesional de forma coordinada y sistematizada, y se establezca una reglamentación clara sobre cómo debe acreditar el profesorado su

capacitación y actualización para ejercer la docencia en la enseñanza. Si realmente queremos mejorar la calidad de la enseñanza, necesariamente deberemos vincular las políticas institucionales de promoción y retribución del profesorado a la evaluación de la competencia que éstos demuestran en el ejercicio de su función docente. No se pueden reconocer méritos docentes sin que existan datos válidos y fiables que nos demuestren la competencia y desarrollo profesional del profesorado ya que, de lo contrario, la estrategia sería claramente negativa, tal como viene sucediendo en la actualidad. Por ello, necesitamos plantear cuáles van a ser los criterios a utilizar como indicadores de calidad de la función docente y las prácticas evaluativas que se van a utilizar para ello. Entendemos que los méritos a tener en cuenta para evaluar la calidad de la función docente del profesorado se pueden agrupar en torno a los siguientes aspectos: la competencia que demuestra en el desempeño de sus tareas docentes, la capacidad que manifiesta de integración en el contexto académico y en el contexto local en el que desempeña su función, la productividad de su trabajo docente y el nivel de excelencia alcanzado a lo largo de su desarrollo profesional.

De ahí la importancia de delimitar previamente cuáles son los estándares de calidad que determinan la excelencia académica de un profesor a fin de no caer nuevamente en la confusión habitual entre méritos relativos a la función docente y méritos propios de la función investigadora.

Además es un servicio que se presta, en el que entra el valor del amor, y la cercanía; presento algunos aspectos a tener en cuenta⁵⁸.

- 1) La educación es una realidad compleja en sí misma. Afecta al ser humano en su totalidad y el producto que se obtiene de ella es difícil de definir; como lo es también la determinación de los métodos o medios para lograrla.

⁵⁸ Samuel Gento Palacios. *Instituciones Educativas para la calidad total*. (Madrid: Editorial La Muralla, S.A., 1996),. Págs. 51-52

- 2) Existen notables diferencias entre las conceptualizaciones sobre educación. Los criterios son dispares con relación a las metas a obtener y a los procesos a seguir.
- 3) La actividad mental no es evidente. Se infiere a través de los efectos que produce; no se puede medir el intelecto sino las manifestaciones externas de su actividad intelectual o mental.
- 4) El educador es un ser libre. Su comportamiento es resultado de su propia decisión; el tipo de enseñanza y los modelos y procedimientos utilizados constituyen una elección libre, personal.

Para que se dé verdaderamente lo que llamamos “educación de calidad” es necesario tomar en cuenta los diferentes personajes que intervienen en este, delimitando lo que requieren cada uno y lo que también se está dispuesto a dar. Teniendo primeramente a quienes reciben de primera instancia dicha educación: los estudiantes, además el personal docente, el centro escolar, directivos, padres de familia y la sociedad inmediata. En el aporte de Deming vale seleccionar algunos aspectos que nos permitan implementar los criterios de la Calidad total:

- **Instaurar un compromiso administrativo:**

La institución educativa no solo se forma de maestros y estudiantes, necesita de personal que lleve a cabo la parte de la gestión administrativa, de tal manera que trabajen y produzcan un servicio completo al interior de la institución, en un ambiente de trabajo grato, donde las personas estén contentas y trabajen tranquilas, para así conseguir altos estándares de productividad laboral y calidad educacional, condición necesaria según el Modelo de Gestión de Calidad (Lepeley, 2003).

- **Establecer una misión**

La educación posee una identidad propia y bien puntualizada. Con la globalización toda institución educativa debe tener una misión donde su expectativa este la educación con calidad total.

La educación debe tener una misión que enfoque los ideales de la sociedad, comunidad e institución. La misión debe tener como orientación una educación que manifieste, desarrolle y capacite con calidad a todos los niveles de educandos (básica, media y superior). Con esta orientación evitaremos varios vacios y deserciones educativas en los inicios de la educación.

- **Trabajo en Equipo**

Es un proceso que no termina nunca. En la implementación de la calidad en la educación, el proceso debe contribuir a aprender a trabajar en equipo, esto es, ser transformado por el grupo.

Con esto nos vemos forzados a estar en el ciclo de Shewart (planificar, hacer, comprobar, actuar), se dice que un proceso una vez concluido vuelve a empezar, es el proceso humano en el que las personas crecen juntos. Nos manifiesta que la resolución de problemas es algo que nunca termina, es decir que la carrera de la calidad en educación no tiene línea de meta, pero que en el clima del grupo se lo puede alcanzar.

- **Medición de la Calidad**

La medición de la calidad en la educación o servicio de la misma nos permiten evaluar cualitativa y cuantitativamente el alcance de los objetivos, metas y logros educativos, a fin de establecer las estrategias para el mejoramiento del sistema y establecer comparaciones con otros parámetros regionales o de alcance en el país. Mediación de la Calidad en los ámbitos educativos es de gran importancia donde debemos proponernos a realizar varios puntos como son:

Consolidación de un proyecto educativo nacional a largo plazo y creación de políticas educativas de Estado.

- Mayor y mejor inversión en educación
- Evaluación permanente y sistemática de la calidad del sistema
- Fortalecimiento del Sistema Nacional de Evaluación del Rendimiento Educativo
- Planificación de la educación a todo nivel con base en los resultados de la evaluación y la investigación sistemática y permanente

- **Comité de Calidad**

La cuestión Calidad es lo suficientemente importante, razón por la cual requiere la existencia de un comité especialmente creado a ese sólo efecto, con el fin de monitorear la implantación del sistema de gestión de calidad total, su posterior desarrollo y la mejora continua de los procesos y, niveles de calidad y satisfacción alcanzados.

La calidad total comienza y termina con la educación. Cuando se habla de calidad total estamos hablando de calidad en todos los sectores y actividades o procesos de la empresa, por tal motivo, hacer real dicha calidad implica sí o sí capacitar a todo el personal de la empresa, incluyendo a todos los directivos. No importa cuál sea su nivel jerárquico o sector funcional, todos deben comprender el significado de la calidad, su importancia, y cómo hacerla realidad y mejorarla día a día.

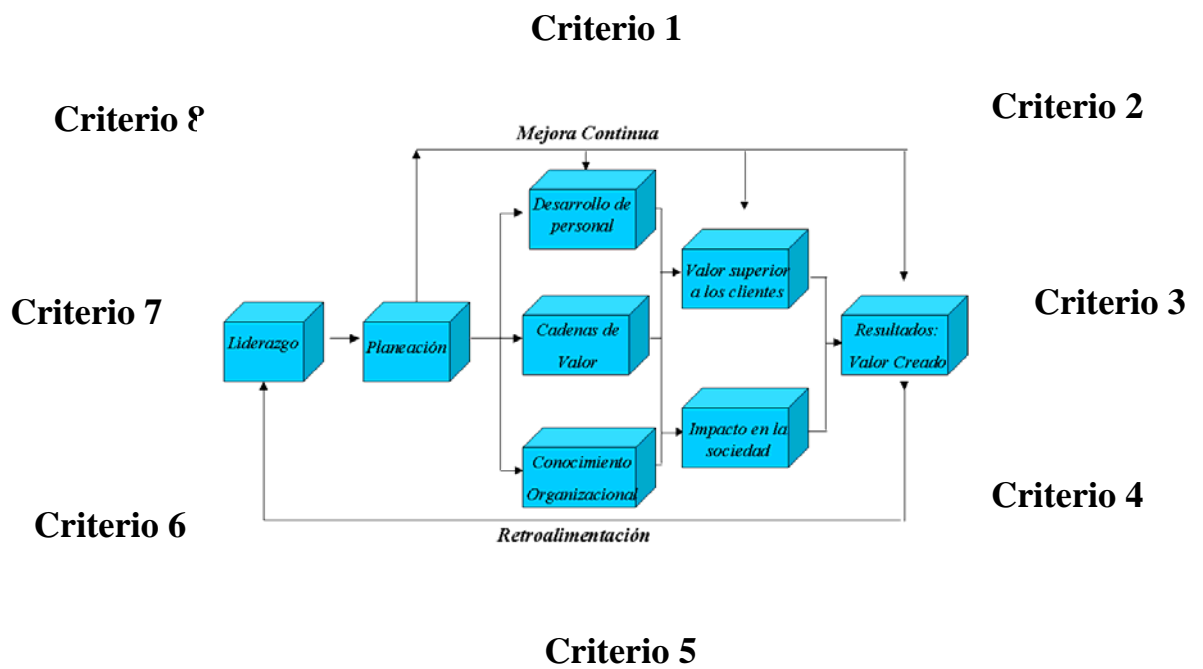
La capacitación es una de las bases fundamentales para lograr la calidad total, y constituye una de las herramientas y pilares del accionar preventivo. Aumentando los recursos destinados a la prevención disminuyen de manera más que proporcional los costes por fallas internas y externas. Por tal razón la capacitación cobra una importancia fundamental a la hora de gestionar la calidad⁵⁹.

⁵⁹ LEÓN LEFCOVICH, Mauricio, Calidad Total extraído de: <http://www.Gestiopolis.com/cales5/ger/ger/tqmgestión/htm/educación/> 06- abril 2006

El comité de calidad está atento para generar una mejora continua en los diversos niveles de una institución educativa, contribuirá a la mejora de los servicios que se ofrecen y a satisfacer a los clientes o usuarios, permitiendo retroalimentar el modelo y desarrollar acciones de mejora.

Una de las etapas básicas y fundamentales en la aplicación de Principios de Calidad Total en la Educación es la definición del Modelo del Sistema, caracterizado por una red multifuncional e interdependiente que se materializa con la aplicación del concepto de Cadena Cliente-Proveedor.

ESQUEMA DEL COMITÉ DE CALIDAD



FUENTE <http://www.conalepvallarta.edu.mx/comitecalidad.htm>

- **Implicar a los clientes externo e internos**

Ella se define como la relación entre los individuos o grupos de individuos que reciben o se benefician con un proceso, Clientes; y aquellos que originan resultados que representan entradas o recursos a dichos procesos, Proveedores. De esta forma se definen los clientes / proveedores internos y externos del Sistema Educativo: Alumnos, Maestros, Profesores, Padres, Administrativos, No Docentes, Auxiliares, Centros educativos, Empresas, Sociedad.

La aplicación de Calidad Total se fundamenta en la idea de identificación de las necesidades de los “Clientes internos primordiales del sistema”: Los estudiantes, y el grado de satisfacción alcanzado en el aula.

Los estudiantes logran comprender la posibilidad de aplicar el concepto de Cliente-Proveedor en el ámbito escolar, e identificarse ellos mismos en dichos roles, asumiendo los derechos y responsabilidades que esto implica. Para efectivizar lo antes mencionado, los estudiantes deben ser capaces de medir y monitorear el propio proceso de aprendizaje.

- **Institucionalizar los procesos de mejoramiento de calidad total en la Educación**

Institucionalizar los procesos de mejoramiento de calidad total en la educación es optimizar la gestión educativa con conocimientos sólidos y alternativas de aprendizajes que se deben llevarse en conjunto con las últimas tecnologías.

De allí la importancia creciente que la sociedad y las instituciones educativas le asignen un espacio al sector, convencidos de que sin una sólida institución difícilmente se pueda lograr en el mediano y largo plazo un proceso sostenido de transformación socioeconómica. A tal fin el Ministerio de Educación, además de promover el dictado

de una ley específica para el sector, trabaje en la generación de estrategias de transformación estructural de la educación básica, media y superior.

A partir de los objetivos y políticas, establecidas por los mandatos de la educación deberemos institucionalizar los procesos de mejoramiento de la calidad total en la educación a partir de las siguientes estrategias:

- Fortalecimiento del financiamiento del sistema: innovaciones económico-financieras
- Transformación de las instituciones: evaluación, acreditación y mejoramiento de la calidad.
- Búsqueda de la equidad en la Educación.
- Ordenamiento de la información para el mejoramiento de la gestión y la toma de decisiones.
- Hacia un sistema más integrado: promoción de la articulación interna de la vinculación con el sistema productivo y de la interacción con otras instituciones educativas.
- Distribución de becas financiadas según nivel de estudio y destino.
- El Programa de Incentivos a los Docentes-Investigadores.
- Evaluación de los Programa

- **Los estudiantes aceptan la calidad total**

Los estudiantes siendo los primeros beneficiarios de la educación y de la oferta académica, aceptan los criterios de la calidad total, pues los pone frente a una disciplina en el aprendizaje y luego en la vida. En este proceso se sienten más respaldados porque todo el sistema está en la misma línea, no solo las personas, sino también el ambiente. Entre las personas están los mismos tutores y docentes, y en los ambientes está las áreas de estudio, la tecnología, etc.

En este tipo de educación se trata de activar a los estudiantes, de potencializar sus capacidades, haciéndoles cada vez más autónomos, independientes, analíticos, reflexivos, propositivos, sociables, dispuestos a trabajar en grupos o de manera individual, que sea capaz de observar, investigar, resolver problemas, etc. Y que al mismo tiempo se autoregule.

Con esto se tratara que los aprendizajes que adquieran los estudiantes sean significativos y que se sientan parte de un grupo, conscientes de que ellos mismos son quienes tendrán las posibilidades de realizar o no las cosas, y que la evaluación partirá no solo de lo escrito o plasmado en unas hojas, sino que se hará de forma más profunda, tomando en cuenta, actitudes, conocimientos, aplicación de los mismos, es decir la practica; capacidades propias, los esfuerzos realizados.

Además se buscara que los aprendices se desarrollen de forma integral, haciendo lo posible, por interesarse en sus características, necesidades, intereses, y además, heterogeneizar los grupos.

- **Participación de los padres de Familia**

El sistema educativo conoce que el interés y la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos, puede tener un efecto profundo. Las investigaciones revelan que cuando los padres de familia y los miembros de la comunidad se involucran en las escuelas, los estudiantes tienen mejores resultados, aumenta la asistencia escolar y disminuye la tasa de deserción escolar, además que un padre de familia busca para su hijo una educación de calidad.

Los centros educativos involucran a los padres de familia y a los miembros de la comunidad de muchas formas. Los padres de familia ayudan con la tarea, los miembros de la comunidad ayudan con los eventos o toman decisiones junto con los maestros y

directores acerca de cómo mejorar el aprovechamiento del estudiante. Algunos participan voluntariamente como auxiliares del maestro o como acompañantes para los viajes culturales o colaboran con los grupos de la comunidad en el apoyo para la escuela. Por lo que se deberán llevar a cabo de manera periódica, actividades donde los padres de familia se vean involucrados no solo en tareas, trabajos, o reportes, sino que su participación vaya un poco más allá.

Desde luego, involucrar a los padres de familia y a los miembros de la comunidad que son difíciles de atraer se requiere de unos fuertes enlaces con los líderes de la comunidad, seguido por compromisos, el desarrollo de la confianza y el establecimiento de buenas relaciones. Requiere de un mejor conocimiento acerca de las barreras que podrían afectar las buenas intenciones de los educadores, y la inclusión de esta concientización cultural en sus iniciativas para involucrar a los padres de familia y miembros de la comunidad.

Las instituciones educativas que involucran con éxito a los padres de familia y a los miembros de la comunidad, es porque conocen las diferencias de las culturas y la manera en que estas diferencias afectan la perspectiva de la comunidad en los asuntos de la educación. Los educadores podrían pedir ayuda a un “experto cultural”, ya sea un ministro local o un consejero de servicio social, por ejemplo, que conoce a la comunidad o las comunidades de la escuela.⁶⁰

- **Evaluación de procesos administrativos o de servicios**

"La calidad del servicio es como la aptitud física: sólo dura si se persiste. Si usted cree que lo único que hay que hacer es llenar un cheque, dar la aprobación a un programa de servicio y sentarse y gozar para siempre de los frutos de la excelencia del servicio, está listo para una tremenda decepción. La consagración del servicio hay que renovarla todos los días". **Kart Albrech**

⁶⁰ www.sedl.org/pubs/family30/1a.htm

La Evaluación de procesos administrativos consiste en lograr determinar ¿qué se está haciendo?, ¿Cómo?, ¿Por qué? y ¿Para qué? el personal directivo y administrativo al interior de los centros escolares como espacios contextualizados donde se desarrolla el proceso de enseñanza–aprendizaje.

Todo Centro educativo que evalúe los procesos administrativos debe demostrar mecanismos de comunicación y participación del personal en los procesos tanto de áreas y actividades que involucran el quehacer cotidiano de las instituciones.

Por otra parte, la evaluación de procesos administrativos y de servicios deben lograr que la gestión administrativa sea responsable de gerenciar con liderazgo y democráticamente; donde el personal tanto académico como administrativo tomen decisiones que se conviertan , en criterios para evaluar las instituciones escolar en cuanto se refiere a la calidad de las decisiones, la eficiencia demostrada en la práctica y la efectividad de sus resultados solucionen problemas y orienten a nuevas acciones en la institución para satisfacer las necesidades prioritarias de los destinatarios.

Un análisis hacia la evaluación a los procesos administrativos nos indica que: El personal encargado de dirigir una institución educativa en todos los niveles y modalidades de la educación, está impuesto a utilizar otras técnicas administrativas para liderar y optimizar el control interno de la institución.

En el Ecuador la administración –tradicional– de las instituciones educativas están basadas en el cumplimiento de los reglamentos y lineamientos organizacionales. Cuando se hablamos del proceso administrativo en una institución educativa, resulta difícil consolidar puntos de vista, ya que la administración de este proceso está pensada a través de objetivos específicos que disminuyen la obtención los resultados y metas

esperados, esto hace que no podamos obtener eficiencia y procesos que garanticen la eficacia de los recursos.

En la actualidad los puestos administrativos son ocupados por personal que no está capacitado, da como resultado a fallas de control interno como mala comunicación, pérdida y falta de información del personal administrativo.

A pesar que las tareas se realizan según los manuales de procedimiento administrativos según las instituciones educativas, estos no solucionen satisfactoriamente los conflictos que se encuentran en las instituciones educativas.

En las instituciones públicas del Ecuador una dificultad que encontramos es que el recurso humano no es seleccionado por los directores o rectores ya que no tienen la jerarquía para realizar este proceso de selección de personal y a mediano plazo se producen problemas en la asignación de funciones o grupos.

Los administrativos con antigüedad en las instituciones educativas ejercen su derecho de tradición: - aquí siempre hemos hecho las cosas de esta forma- mientras que el personal nuevo debe acatar las normativas del personal con antigüedad.

Con lo expuesto anteriormente se puede establecer que el proceso de gestión no se da de forma plena dado que las fases de planeación, organización, dirección y control están condicionadas a fungir según manuales.

Las instituciones educativas viven un problema que se origina de la globalización que dada como una pauta al cambio dirigido hacia la calidad; esto obligará a revisar las normativas económicas – administrativas para resolver los principales ejes de la calidad: planeación, gestión y dirección. Y como estrategias para mejorar la evaluación en los

diferentes ámbitos diríamos: Aumentar la capacidad de voz. En el proceso evaluativo son partícipes todos los actores de la educación, aunque, por ejemplo, los padres de familia son muy activos en la educación de sus hijos, todavía tienen muy poca capacidad de influir en las políticas de la institución, por lo que dar la voz en el proceso evaluativo es descentrar el papel de docente.

- **Evaluación de procesos docentes**

Por otra parte el maestro debe posibilitar oportunidades para que se estimule el pensamiento, de forma que los educandos tengan como límite sus propias posibilidades, estimulando lo cognitivo pero no perdiendo de vista la parte emotiva. Mostrándose como guía, como mediador, no imponiendo ideas u opiniones sino construyendo junto con los estudiantes los saberes. El educador debe buscar capacitarse constantemente, generando de esta forma diversas situaciones didácticas que puedan representar retos para los estudiantes y que de esta forma no se caiga en la cotidianidad ni en la monotonía.

A su vez el centro escolar deberá crear climas cálidos de forma que los colegiales se sientan a gusto dentro de dicha comunidad escolar, que se sepan acogidos dentro de su grupo, con un cierto sentido de pertenencia, pues a partir de esto, se harán notorios distintos valores, tales como la amistad, la cooperación, la solidaridad, entre otros.

En la Educación en nuestro país este proceso se ha detenido por décadas ya que no hay mejora de la misma y las responsabilidades lo conllevan pocos, es decir, muy pocos resolvían, modificaban y portaban la voz de autoridad para dar cambios a todo el proceso de educación por esto es determinante que toda la comunidad educativa proceda a tener parte de responsabilidad para dar una viabilidad a una mejora de la gestión de la educación con calidad total y dar un surgimiento a nuevas eras de educación y profesionales, por esto, el punto de compartir con las responsabilidades con los docentes y empleados debe dar como resultado el surgimiento de los siguientes planteamientos:

Los docentes son un conjunto de persona que comúnmente se les diría son mano de obra calificada y dedicada a producir y satisfacer las necesidades más urgentes de los clientes. Pero en el transcurso de estas últimas décadas no hemos visto un mejoramiento en la educación y los resultados a nivel escolar se han deteriorado. Por lo que en teorías modernas y viendo la avalancha de la educación y su globalización se sugiere evaluar sus actividades, es decir, que los docentes participen responsablemente en las reformas del proceso educativo sin ninguna postura política o religiosa en bien de la colectividad educativa del país a todo nivel.

Evaluar la gestión educativa nos manifiesta también que debemos reforzar el trabajo en equipo en toda instancia de las instituciones para dar solución a las deficiencias de la calidad académica en los distintos niveles educativos que son básicos, medios y superior.

Otra determinación de evaluar a los docentes nos dice, que la administración participativa, también requiere de conocimiento, esto es, contar con las competencias necesarias para el buen desempeño de su trabajo, para lo cual se deben desarrollar las habilidades, brindar el entrenamiento, la información y aclarar las metas que se espera cumpla. Pero sobre todo: ayuda, apoyo, retroalimentación y estímulo. La comunicación debe ser en ambos sentidos. Esto brindará una retroalimentación positiva, que reconocerá las buenas ideas y procesos de los docentes que han hecho bien su trabajo. Con esto los docentes necesitan saber que es importante el proceso evaluativo para la institución.

En educación marcaríamos un liderazgo participativo: crea interdependencia dando fuerza, liberando y sirviendo como educadores eficientes además la responsabilidad compartida en los establecimientos de educación: establece un medio en el cual todos los

miembros de la institución se sienten tan responsables como las altas autoridades magisteriales por la eficiencia de la unidad de trabajo.

Para concluir si se evalúa y autoevalúa el docente, a futuro tendremos como resultado el cambio como una unidad de crecimiento dejando de lado la mala comunicación y parcializando los resultados centralizados.

En Ecuador la implicación de cualquier sistema de gestión educativo, es necesario preparar a la organización para un cambio, ya que el mismo suele resultar algunas veces difíciles dado que las organizaciones muchas veces suelen ser resistentes al cambio.

Si dentro de los procesos de evaluación, encontramos que uno de ellos es la delegación de funciones al igual que todos dentro de la organización deben estar en constante mejoramiento continuo para obtener una gestión educativa competitiva, organizada, con liderazgo y sobre todo con calidad total.

Al mismo tiempo se infiere que en el camino evaluativo se busca hacer participes a todos los integrantes de la organización para así crear equipos y/o grupos de trabajos eficientes que conlleven a una satisfacción colectiva dentro de las instituciones educaciones. Es por ello que la evaluación y la capacitación de los docentes, forma parte primordial en el cumplimiento y desarrollo de la gestión educativa.

- **Evaluación de aprendizaje estudiantes**

“Los expertos en calidad creen que quienes están más cerca de los problemas deberían participar en su solución. Éste es el concepto de la capacitación o el compartir responsabilidades con los empleados”⁶¹

⁶¹ Franklin P. Schargel - 1996 - Education – 3; 4.

La evaluación del aprendizaje se realiza en el proceso desde el cual su deben dar momentos de interacción entre el tutor o el docente, en el que el docente valida el proceso que ha llevado el estudiante y se debe dar también una autoevaluación, lo que debe estar en la conciencia de los actores del proceso es el logro de los objetivos. Además, de un modo indirecto está el evaluar el camino recorrido, con el fin de, si es el caso, modificar o mejorar los contenidos compartidos, de modo que se mejore el crecimiento académico y profesional del estudiante, esto cubre también el aspecto ético de la formación.

La evaluación del aprendizaje es un proceso sistemático de recopilación de información que ayuda a que se tomen decisiones valorativas sobre el aprendizaje esperado del estudiante. Debido a que las decisiones relacionadas al aprendizaje del estudiante se toman basadas en los resultados del proceso evaluativo es importante que se preste atención a la calidad de los mismos. La evaluación debe tener una validez, debe ser confiable y prestar una utilidad con los resultados que se obtengan. La validez ayuda al profesor en la toma de buenas decisiones, basadas en los resultados, acerca del aprendizaje del estudiante. Las técnicas que se utilizan para la evaluación del aprendizaje del estudiante deberían ser apropiadas para que midan ni más ni menos de lo que es necesario. La confiabilidad en la evaluación del aprendizaje se refiere a la consistencia de los resultados que se obtienen de un estudiante a través de un instrumento de medición (Medina & Verdejo, 2000). La confiabilidad en los resultados de una técnica de evaluación se conoce a través de la consistencia de los mismos y se mide a través del coeficiente de confiabilidad. La utilidad se refiere a cuán práctica o útil resulta ser una técnica de evaluación del aprendizaje (Medina & Verdejo, 2000; The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, 2003). Las técnicas de evaluación deben proveer información valiosa sobre el aprendizaje del estudiante en un momento adecuado del proceso formativo del estudiante e influyen la toma de decisiones acerca del proceso de aprendizaje. A la evaluación se podría añadir criterios como la flexibilidad, la justicia, la diversidad de alternativas.

Por otro lado, Stiggins (1997), explica que el estudiante y las personas interesadas en el proceso de evaluación deben ser informadas de forma clara acerca de los objetivos que se esperan que sean alcanzados por los estudiantes, las técnicas de evaluación que serán utilizadas para la recopilación de información sobre el logro de los objetivos, los propósitos de la evaluación, la forma en que serán utilizados los resultados y como serán divulgados estos resultados. Con esto podemos apreciar que Stiggins se refiere a que es necesario tener un conocimiento claro de lo que se está realizando, por qué, para qué, cómo y de qué forma se van a utilizar los resultados.

En el proceso de evaluación del aprendizaje es necesario que se sigan unos principios éticos (Airasian, 1994; Klecker, 2005; Medina & Verdejo, 2000). Ya que el estudiante se encuentra en una posición vulnerable en relación con el maestro cuando ejerce el proceso de evaluación del aprendizaje y demás funciones de su profesión. De ahí la importancia de los principios éticos para evitar el mal uso y el abuso de poder (Katz & Ward, 1993 citado en Medina & Verdejo, 2000).

Como hemos venido diciendo, la evaluación del aprendizaje es importante tanto para los estudiantes y los profesores participantes de algún curso como también para la institución a la que pertenecen. En el desarrollo de las técnicas de evaluación es necesario que se considere la misión de la institución a la que se pertenece. La misión es amplia y de ella se desprenden los objetivos generales que se espera que los estudiantes que pertenecen a determinada institución vayan alcanzando durante su formación académica. Al nivel de un curso los objetivos son específicos de acuerdo al contenido o especialidad. Antes de que se desarrolle una técnica de evaluación es necesario que se revisen los objetivos de la enseñanza para que se establezcan claramente los propósitos de la evaluación. (Medina & Verdejo, 2000). La enseñanza se imparte teniendo como propósito el logro de unos objetivos que deben alinearse con los de la institución educativa. Las técnicas de evaluación utilizadas en salón de clase proveen información acerca del aprendizaje de los estudiantes y si los estudiantes están alcanzando las metas planteadas y esperadas por la institución. Por lo tanto, los objetivos deben plantearse

claramente y deben ser comprendidos por los que están relacionados con la evaluación. También, es necesario que los profesores desarrollen técnicas de evaluación que provean información valiosa y útil para que se realice un juicio valorativo sobre el logro de los objetivos propuestos por parte de los estudiantes. Por otro lado, es primordial que las técnicas de evaluación sean significativas para el estudiante. Además, es necesario que los estudiantes estén convencidos acerca de la importancia del trabajo y como éste se relaciona con el curso y sus objetivos.

CAPITULO IV: Conclusiones.

*“El éxito nunca es definitivo, hay que vivirlo, hay que tender hacia él, hay que alimentarlo, regarlo, cuidarlo, preocuparse por él y no aceptar nada menos. En la Era del Servicio, el servicio no es sólo algo en lo que deben pensar los gerentes de vez cuando: es la gerencia” **Karl Albrecht***

Al concluir este trabajo en el que hemos aplicado un sondeo, explorado y discernido algunos datos, ha dado como resultado este trabajo con los respectivos análisis; se hizo un camino desde el que nos permitimos presentar las siguientes conclusiones:

4.1. Principales conclusiones obtenidas

En cuanto a determinar la influencia de la Calidad Total en la educación, como una presencia de los signos de los tiempos, se constató que en realidad la sociedad avanza dentro de esos criterios. De acuerdo al sondeo realizado y los textos consultados, nos permite concluir que los criterios de la Calidad Total pueden tener un efecto positivo sobre los procesos educativos, sobre la gestión educativa y el perfeccionamiento de los estudiantes, sin perder de vista que también, como muchas situaciones humanas, pueden tomar otro curso.

El principal objetivo perseguido en este trabajo ha sido analizar la calidad total percibida por los docentes y los estudiantes, para abordar el análisis, se ha partido de los datos de un cuestionario realizado a docentes y estudiantes. Estas conclusiones son una aproximación a buscar alternativas de aprendizaje frente a los nuevos tiempos, de modo particular en el tiempo de las nuevas tecnologías. La estimación del modelo de aprendizaje ha permitido comprobar que la forma en la que los estudiantes construyen sus percepciones de calidad es un signo de los tiempos. Ello induce a pensar que la

forma en la que se construyen las percepciones de calidad total no depende de la educación, sino de la sociedad en la que vivimos y que ha instalado a la sociedad dentro de esos parámetros. En cualquier caso, estas conclusiones están circunscritas en el camino que hacemos como sociedad y como camino educativo.

En la percepción de los profesores, se plantea como una necesidad permanente de capacitación y formación en los criterios de la Calidad Total, pues, siendo los profesores los mediadores del conocimiento y de estilos de vida, es fundamental que estén preparados en los nuevos horizontes que toma la educación, de modo que su actualización garantice el avance del proceso. Para lograr mayores niveles de profesionalidad y desde este aporte garantizar no solo una educación de calidad sino también, desde los valores cristianos y salesianos, una equidad.

La implementación de un aprendizaje desde la Calidad Total contribuye a que el docente implemente modelos de aprendizaje que tenga características de cooperación horizontal entre los estudiantes, de modo que se facilite el aprendizaje. De acuerdo con la encuesta tanto docentes como estudiantes apoyan la causa del aprendizaje cooperativo. Se acentuó también la necesidad de implicar otros actores en el proceso, como son los Padres de Familia, que puede cooperar mediante el fortalecimiento del aprendizaje en un acompañamiento y la reafirmación de conocimientos útiles para su formación.

Hay un claro consenso en que la educación desde la Calidad Total está directamente ligada a las condiciones de una sociedad cambiante, en la que los estudiantes aprenden, desde las diferentes instancias sociales y tecnológicas, criterios de productividad de las empresas y la economía en transformación. El mejoramiento de la productividad a través de la formación de los recursos humanos, desde el que obtiene mejores condiciones de empleo e ingresos. Pero además, mejoramiento en el rendimiento académico, y de promoción de la sociedad con proyectos relacionados con las prioridades requeridas por los nuevos tiempos en que vivimos, así como la atención a los destinatarios de la educación que sin duda contribuirán a la generación de mejores procesos.

En la percepción desde los estudiantes, se considera como central el aprendizaje, y los modos como se los recrea, para esta tarea cotidiana sea significativa, cada estudiante que realiza la actividad cognoscitiva, debe encontrar ambientes y entornos que facilite y motive el aprendizaje, para lo cual hemos evidenciado algunos procesos de aprendizaje, que ayudan a experimentar un aprendizaje constructivista, en los ambientes de la calidad total.

En todo caso, los resultados obtenidos de este trabajo arrojan algo de luz sobre aspectos de indudable interés ante los paradigmas de aprendizaje. Profundizar estos temas será un camino por hacer no solo como investigadores de la educación, sino también como instituciones educativas, que permita una mejora permanente, que como comunidad educativa tenemos en los distintos niveles de responsabilidad y que se debería asumir como tareas propias e ineludibles.

4.2. Implicaciones teóricas

En el camino recorrido podemos constatar también que hay implicaciones que nos relacionan con el camino de la educación. Una acotación importante es que el desarrollo del ser humano en términos de la relación con la educación en los parámetros de Calidad Total, ocurre también en los diferentes niveles de educación, desde los niveles iniciales hasta el superior, y, como hemos constatado, ya en los procesos de profesionalización. Por tanto, diríamos que el campo de investigación y aplicación es un campo abierto, porque nos permite interactuar con la sociedad misma y de modo particular con el mundo empresarial. En efecto, el ser humano comienza organizando el mundo que lo rodea, tal como es captado primariamente por sus sentidos, en lo que podría ser una primera fase descriptiva (“¿qué es esto?”, es una de las preguntas típicas del niño en edad temprana). Esta organización del mundo circundante tiene la función de garantizar el éxito de sus acciones individuales, en beneficio de su propia supervivencia ante un

mundo que, en principio, le es totalmente extraño. Progresivamente, el niño va elaborando representaciones o mapas cada vez más abstractos y universales, llegando más tarde a establecer relaciones entre clases de hechos, en lo que podría ser una fase explicativa (“por qué...?”, es una pregunta típica de cierta edad).

Esto acentúa el paralelismo entre conocimiento común y conocimiento científico. Efectivamente, nada nos impide imaginar que la preponderancia que tuvieron en la historia algunos ‘enfoques epistemológicos’ tuvo algo que ver con la imposición del estilo de pensamiento de los científicos prestigiados para ese momento. Y esta sospecha se refuerza si consideramos la aceptación que tuvo, incluso dentro de la filosofía analítica, la idea de una Historia Externa en la dinámica de las teorías científicas.

En esta evolución del ser humano se hace evidente el proceso histórico, en el que, sea la filosofía, como la sociología y últimamente la psicología, ha constatado, el conocimiento va de la mano de la evolución operativa del ser humano. Lo que más en el fondo parece constatar es la relación entre sistematización y socialización.

Por lo que mirando las implicaciones diríamos que:

Existe una fuerte correspondencia estructural, descriptivo-explicativa, entre el aprendizaje o adquisición de conocimientos, a nivel individual, y los procesos de investigación, a nivel sistemático-socializado.

Por lo que muy probablemente se integren los conocimientos con los llamados “enfoques epistemológicos” en el ámbito de la investigación y de la filosofía de la ciencia. Esto marcaría una decisiva conexión entre ciencias cognitivas y epistemología, tal como planteó Piaget (1975).

4.3. Implicaciones y recomendaciones para la gestión

(Aprendizajes Aprendizaje por competencias)

Cuando nos referimos a la Gestión, encontramos también implicaciones en las que relacionan el campo de la Calidad Total con el proceso de administración, las implicaciones más recurrentes serían las que tiene que ver con los planteamientos que buscan mejorar los procesos de gestión y que están orientados también a potenciar los procesos de calidad de la educación; en este marco, se tiene como eje sustantivo de las prácticas educativas: el incidir en los aprendizajes significativos de los estudiantes y miembros de la comunidad educativa. De esta manera, no sólo se plantean quehaceres pedagógico-didácticos sino, además, incluye formas organizativas y de vinculación con la comunidad.

Por ello, hablar de calidad de la educación y de gestión no sólo es llamar con nombres diferentes a ciertas prácticas de innovación, de mejora educativa o –de manera novedosa– a las tareas administrativas que son llevadas a cabo en los centros educativos, para coordinar, dirigir, operar y controlar los servicios educativos.

Desde esta perspectiva, la calidad en la escuela y en el sistema educativo nos plantea nuevos retos en la gestión educativa: que el instrumento de planeación y reflexión pedagógica sea el proyecto institucional, orientado para la transformación de las comunidades escolares desde una visión integral y; que haya claridad, dirección y sentido pedagógico, entre otros.

La gestión educativa articula los procesos y las prácticas de los integrantes de las comunidades educativas al orientar las acciones que potencien su quehacer para que impacte en los aprendizajes de todos sus miembros, además de hacerlos partícipes de lo que se realice y comprometidos con lo que se impulse.

Para fortalecer la gestión educativa hacia la mejora de la calidad de la educación, se propone:

- Inscribir la gestión educativa como parte fundamental de la política educativa para fortalecer formas de organización y relación en las unidades educativas que le apuesten por la calidad de la educación, con una visión integral y con el trabajo colegiado de los diferentes actores educativos.
- Promover la elaboración, operación, seguimiento y evaluación de proyectos institucionales construidos por los colectivos escolares –desde, en y para sus unidades educativas–, que permita contar con intencionalidades educativas comunes y orienten las prácticas de docentes, directivos y su vinculación con la comunidad, con los criterios de la calidad total.
- Continuar fortaleciendo la investigación del aprendizaje para que mejoren sus prácticas de gestión, con diferentes acciones de formación y desarrollo profesional: cursos, talleres, conferencias, diplomados, licenciaturas, especializaciones, maestrías; organizados y ofrecidos desde las instituciones comprometidas con el mejoramiento de la calidad en la educación.
- Conformar y/o impulsar una red de gestores educativos que permita el intercambio de experiencias profesionales, a través de medios electrónicos o documentales que fomente la formación y desarrollo profesional de los directivos. Lo que implica también

1. Mejoramiento de la planeación educativa

2. Innovación del currículo de la educación, de modo especial la salesiana

3. Formación conjunta y permanente del personal

4. Realización de procesos de pastoral juvenil en clave salesiana

5. Aplicación de una gerencia y gestión: eficiente, eficaz y transparente.

Además, se realice una rendición de cuentas de modo que se vaya evaluando y fortaleciendo el proceso, de modo que los reportes futuros pueden ser mucho mejores que las actuales. Aumentar la participación en los que se pueda dar el protagonismo de los actores educativos, aunque es cierto que en la mayoría de centros educativos los padres tienen todavía muy poca capacidad de influir en las políticas de la institución.

Otro campo es el de trabajar en sintonía con los organismos gubernamentales para llevar a cabo análisis de los avances, y ser agentes multiplicadores, es decir, desarrollar la capacidad de proporcionar asistencia a los centros educativos y a las instancias que se encuentren organizadas.

Otra ámbito que ayude a difundir los criterios de Calidad Total y la gestión, es la de mejorar la información para todos los que participan del proceso, establecer procesos de evaluación. Apoyar las revisiones y evaluaciones externas a los centros educativos con un rendimiento no muy bueno, utilizando como un modelo posible el del *New Zealand Education Review Office*. Análisis de las legislaciones para identificar inconsistencias y vacíos y proponer cambios legales.

Referencias Bibliográficas

1. Bar, G. (1999). *Perfil y Competencias del docente en el Contexto Institucional Educativo*. Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
2. Biehler, R. F. y Snowman, J. (1997). *Cooperative Learning: Background Knowledge*. Project-Based Learning Space. Houghton Mifflin's. Disponible en <http://college.hmco.com/education/pbl/tc/coop.html#1>
3. Brenson, G. (1996). *Constructivismo Criollo: Una metodología facilitadora de la Educación Holística*. Coloquio Latinoamericano de Enfoque Sistémico. Colombia: Fundación Neo-Humanística, en Padrón, J. (1999) (comp.) *Filosofía de la Ciencia*. Venezuela: LIN-EA-I (Línea de Investigación en Enseñanza/Aprendizaje de la Investigación). Sin paginación.
4. Dubovick, A. y Takaichi, S. (1994): *El Número a través del Juego*. Una visión constructivista. Colombia: Actilibro.
5. Espinoza, R. (1999) *Naturaleza y Alcance de la Relación Universidad-Sector Productivo*. Maracaibo: Editorial Universidad del Zulia.
6. Fernández, G.; Cubeiro, J. C. y Dalziel, M. (comps.). (1996). *Las Competencias Clave para una Gestión Integrada de los Recursos Humanos*. España: Deusto.
7. García Garrido, J. (1998, Noviembre 24). La creación de hábitos y actitudes marcará la labor del profesorado, según los expertos. *El País*. Nº 935. Disponible en: <http://ice.d5.ub.es/argo/novaedu2.htm>
8. Hernández, A. (1997). Las Visiones del Constructivismo: de la formación del profesorado a las demandas de la Tarea Docente, en Rodrigo, M^a J. y Arnay, J. (comps.) *La Construcción del Conocimiento Escolar*. Barcelona, España: Paidós.
9. Instituto Superior de Tecnología de Monterrey (2000). *Unidad 8: Las estrategias metodológicas*. Disponible en:
www.notes.qro.itesm.mx/profesor/carpeta/unidad8contents.html

10. Martin, J. (1994). Conflict and Change in Cooperative Education. *The Journal of Cooperative Education*. XXIX (3): 23-46.
11. Mauri, T. y Gómez, I. (1997). Análisis de la Práctica Educativa: Constructivismo y Formación del Profesorado, en Rodrigo, M^a J. y Arnay, J. (comps.) *La Construcción del Conocimiento Escolar*. Barcelona, España: Paidós.
12. Picón, G. (1986). *El Proceso de Convertirse en Universidad. Aprendizaje Organizacional en la Universidad Venezolana*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).
13. Porlán, R. (1995): *Hacia un modelo de enseñanza-aprendizaje basado en la Investigación*. Sevilla: Díada.
14. Puig, F. (1998). La Educación como herramienta de la competitividad. *Revista Asuntos*. 2 (3): 18-25.
15. Rodríguez, R. (2000). *El aula de clase convertida en un ambiente de aprendizaje significativo*. Disponible en:
<http://www.geocities.com:0080/Athens/8478/rosaadelina.htm>
16. Silva, E. y Ávila, F. (1998). *Constructivismo: Aplicaciones en Educación*. Venezuela: Fondo Editorial Tio-tio. Colección Profesional.
17. Schargel Franklin P. - 1996 - Education - 216 páginas
18. Simón, R.; Diplo, D. y Shenke, A. (1991). *Learning Work. A Critical Pedagogy of Work Education*. The Ontario Institute for Studies in Education. Canadá: OISE Press.
19. Tonucci, F. (1999). *La Investigación como Alternativa a la Enseñanza*. Caracas: Laboratorio Educativo.
20. Vega, M. (2000). Contextualización de la intersectorialidad de la relación entre la academia y la empresa a través de los enfoques teóricos que la explican. *OMNIA*. 6 (1 y 2): 173-186.
21. Zúñiga, M. (1994). *Información de Educación. Del Constructivismo al Construcionismo*. Disponible en: www.mep.go.cr/educacion/constructivismo.asp