

Cuadernos de Educación y Desarrollo

Vol 1, Nº 5 (julio 2009)

<http://www.eumed.net/rev/ced/index.htm>

CALIDAD DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN MÉXICO¹

Mtro. Genaro Hernández Salazar

Resumen

La esencia de la educación media superior en México, consiste en brindar a los estudiantes oportunidades de aprendizaje con calidad, independientemente del nivel económico, social o lugar de residencia. El presente documento contiene una investigación bibliográfica sobre la filosofía dedicada al concepto de calidad en el ámbito de la ingeniería y la producción, con el propósito por retomarse y adaptarse al sistema educativo. Se respalda el concepto de calidad educativa en el bachillerato desde el punto de vista del profesorado para convertir en eficaz y eficiente el proceso enseñanza aprendizaje y se puntualiza el enfoque de la calidad en la educación: *el servicio*. La evaluación como parte sustantiva de la calidad se incorpora en los elementos de una institución educativa.

Palabras claves: bachillerato, calidad, calidad educativa, educación, evaluación, pobreza, servicio.

CONTENIDO	
Introducción.....	2
Capítulo I: CONCEPTUALIZACIÓN DE LA CALIDAD.....	3
1.1. Evolución de la calidad.....	3
1.2. El control de calidad (CC).....	4
1.2.1. Siete herramientas estadísticas básicas del control de calidad.....	4
1.3. Aseguramiento de la calidad.....	7
1.3.1. Catorce puntos de Deming para el aseguramiento de la competitividad.....	8
1.3.2. Principios de calidad de Ishikawa.....	8
1.4. Calidad total.....	9
1.4.1. Benchmarking.....	9
1.4.2. Reingeniería de procesos.....	9
1.4.2.1. Trece conceptos fundamentales de la reingeniería de procesos.....	9
1.5. Certificación de la calidad.....	10
Capítulo II: LA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN DEL BACHILLERATO.....	11
2.1. El Bachillerato.....	11
2.2. Calidad educativa en EMS.....	12
2.3. Procesos de calidad en EMS.....	14
2.4. Servicio: enfoque de la calidad en EMS.....	15
Capítulo III: EVALUACIÓN INTEGRAL EN EMS.....	17
3.1. Evaluación del aprendizaje.....	17

¹ Escrito en el marco del Programa de Doctorado en Planeación y Liderazgo Educativo, de la Universidad del Valle de México, Campus Hermosillo, Sonora, México.

3.2. Evaluación del desempeño de los profesores.....	18
3.3. Evaluación del desempeño de los directores.....	18
3.4. Evaluación curricular.....	18
3.5. Evaluación de programas especiales.....	19
3.6. Evaluación de los recursos materiales y financieros de la institución.....	19
3.7. Evaluación de la gestión.....	19
PROPUESTA Y CONCLUSIONES.....	20
Combate a la pobreza de la población.....	20
Formación docente.....	21
Evaluación de instituciones educativas.....	21
Fuentes bibliográficas.....	22

Introducción

En el tercer milenio la globalización nos ha envuelto inexorablemente, en una mezcla entre sociedades y culturas, por lo que la transformación de la educación no consiste solamente en la resolución de los déficits económicos y materiales, ni en la reorganización y ampliación curricular, sino también en crear las condiciones de una formación integral y continua. Esta formación integral revaloriza el lugar y la importancia de la presencia de la calidad de los sistemas educativos, como preocupación creciente de la sociedad y sus órganos de gobierno.

Es evidente que la calidad educativa necesita permear a todos los elementos que conforman una institución: el aprendizaje de los alumnos, el desempeño de los profesores, el ejercicio de los directores, el currículum, la efectividad y la eficiencia de programas especiales y el empleo de los recursos financieros y materiales de la escuela. De estas consideraciones surge la problematización: **¿Qué es la calidad educativa en la Educación Media Superior? ¿Cuáles factores necesitan abordarse para emprender el camino hacia la calidad educativa?**

En un artículo de 1998 Tiana afirma que un inconveniente del tema, tiene que ver con "la polisemia y complejidad del término calidad aplicado a la educación". Este autor nos llama la atención acerca de que en realidad, calidad significa cosas diferentes para disímiles observadores y grupos de interés, y que cuando se aplica a la educación nos encontramos ante la paradoja del acuerdo en la generalidad (todos abogan por elevar la calidad de la educación) y el desacuerdo en el detalle (qué rasgos sirven para definirla). Delgado (1995) en su libro *Evaluación y calidad de la educación. Nuevos aportes, procesos y resultados*, sintetiza en tres vertientes las interpretaciones que ha tenido el empleo de este término en educación: tradicional, modernizante y dialéctica.

En la era de la información y el conocimiento la competitividad de México, depende en buena medida del adecuado desarrollo de la educación media superior (EMS). La calidad además de la cobertura constituye un supuesto fundamental para que el país pueda dar respuesta a los desafíos que presenta la economía globalizada en un marco de equidad. La visión de las dimensiones individual, social y económica de la EMS, restablece una mayor valoración de este nivel educativo, por la importancia del papel que desempeñarán en el país los jóvenes que obtienen el certificado de bachillerato.

La creación de un sistema nacional de bachillerato en un marco de la diversidad, no puede perder de vista que la pluralidad de modelos educativos en la EMS, permite atender una población diversa con diferentes intereses, aspiraciones y posibilidades, sin que se invaliden procesos de calidad del servicio educativo como propósito esencial. La evaluación de la educación media superior está asociada con el interés por los resultados de la calidad de la educación, principalmente por la necesidad de saber si los estudiantes realmente están adquiriendo los conocimientos, competencias, actitudes y valores necesarios para desempeñarse con éxito en su contexto social y para desempeñarse con éxito en las escuelas de nivel superior.

La creación de organismos para la evaluación educativa, a nivel nacional y estatal ha sido impulsada además por la creciente necesidad de rendir cuentas a la sociedad. No obstante es de aclarar, que las características específicas de cada sistema de evaluación adoptado por cada nivel de gobierno, dependen más de sus capacidades técnicas y de sus propias decisiones políticas que de directivas de tales organismos. El presente trabajo tiene como objetivo acercarnos a la cultura de la calidad, con miras a un concepto sustantivo más que adjetivo y aplicar las concepciones y principios surgidos en la industria manufacturera, para adaptarlos al servicio de los estudiantes del nivel medio superior, en pos de una educación holística, considerando la evaluación integral como una actividad insoslayable en la calidad total de este sistema educativo.

En el primer capítulo se presenta la evolución que ha tenido el significado de calidad, el control de calidad y la calidad total. En el segundo capítulo se aborda la calidad en el Educación Media Superior, con sus procesos y el enfoque centrado en el servicio que se presta al alumnado. El capítulo tercero se refiere a la evaluación institucional, con especial interés en cada uno de los actores del quehacer educativo, partiendo de la premisa que para avanzar en el camino hacia la calidad educativa debe evaluarse constantemente. Finalmente se anota la propuesta de abatir la pobreza, la formación y capacitación docente, acorde a las necesidades del Sistema Nacional del Bachillerato; que aunadas a la evaluación institucional, harán posible avanzar rumbo a la calidad del sistema educativo.

Capítulo I. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA CALIDAD

Se encuentran en el primer capítulo un bosquejo sobre la evolución de la calidad, se abordan de manera directa el control de calidad con sus herramientas, el aseguramiento de la calidad con los catorce puntos de Deming y los principios de Ishikawa, calidad total con benchmarking, reingeniería de procesos y sus puntos fundamentales, además de la certificación de la calidad en una forma breve.

1.1 Evolución de la calidad

El concepto de calidad aparece cuando los primeros estudiosos sobre el tema en el sector manufacturero la definieron como: elaborar productos que se ajustan a los requisitos, concepto que ha ido evolucionando al pasar la primera y la segunda generaciones en los sectores industriales y ahora también en los de servicios, que actualmente ya pasan la tercera y cuarta generación. A continuación se abordan los conceptos de la calidad. El concepto como tal ha sufrido una constante evolución, de forma paralela a la de los sistemas de producción empresariales, mostrando el modo en que las organizaciones están comprendiendo y reaccionando ante los requerimientos de los clientes. El marco evolutivo de las generaciones de la calidad que se destacan en el presente capítulo son: el control de calidad, la gestión de la calidad y calidad total. La tabla siguiente describe cada una de las etapas del concepto calidad y los propósitos que persigue, de acuerdo con Fernández (1998).

Etapa	Concepto	Propósito
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del costo o esfuerzo necesario para ello.	Satisfacer al cliente. Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho Crear un producto único.
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	Satisfacer una gran demanda de bienes. Obtener beneficios.
Segunda guerra mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera	Minimizar costos mediante la Calidad Satisfacer al cliente Ser competitivo
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra
Control de Calidad	Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	Satisfacer las necesidades técnicas del producto.

Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	Satisfacer al cliente. Prevenir errores. Reducir costos. Ser competitivo.
Calidad Total	Teoría de administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	Satisfacer tanto al cliente externo como interno y ser altamente competitivo. Mejora Continua.

1.2. El control de calidad

Tiene como fin impedir que el producto defectuoso llegara al cliente y durante años encauzó el concepto de calidad, como el grado de cumplimiento de un producto con sus especificaciones. Control de calidad es el conjunto de técnicas y actividades de carácter operativo, utilizado para verificar los requisitos relativos a la calidad del producto o servicio (Baena, 1999: 36).

1.2.1. Siete herramientas estadísticas básicas del control de calidad

Según Gutiérrez (2006: 207) la experiencia que se ha tenido a través de los años en la puesta en práctica del control de calidad, ha mostrado la necesidad de usar determinadas herramientas que facilitan las tareas involucradas en dicho control. Un grupo de estas herramientas son muy útiles para el análisis de datos que es básico, entre otras cosas, para llevar a cabo el control estadístico del proceso; razón por la cual reciben el nombre de herramientas estadísticas. Las principales son las siguientes (el orden es indistinto):

1. Diagrama causa-efecto: Siguiendo a Gutiérrez (2006: 215), tiene como propósito expresar en forma gráfica el conjunto de factores causales que intervienen en una determinada característica de calidad, llamado usualmente Diagrama de Ishikawa² en honor a su creador, también es llamado Diagrama de pescado, porque su forma es similar al esqueleto de un pez. Está compuesto por un recuadro o cabeza, una línea principal o columna vertebral, y 4 o más líneas que apuntan al trazo principal formando un ángulo aproximado de 70°. Estas últimas poseen a su vez dos o tres líneas inclinadas o espinas, y así sucesivamente se trazan espinas menores, según sea necesario. A continuación se presenta el ejemplo del rendimiento académico en matemáticas.

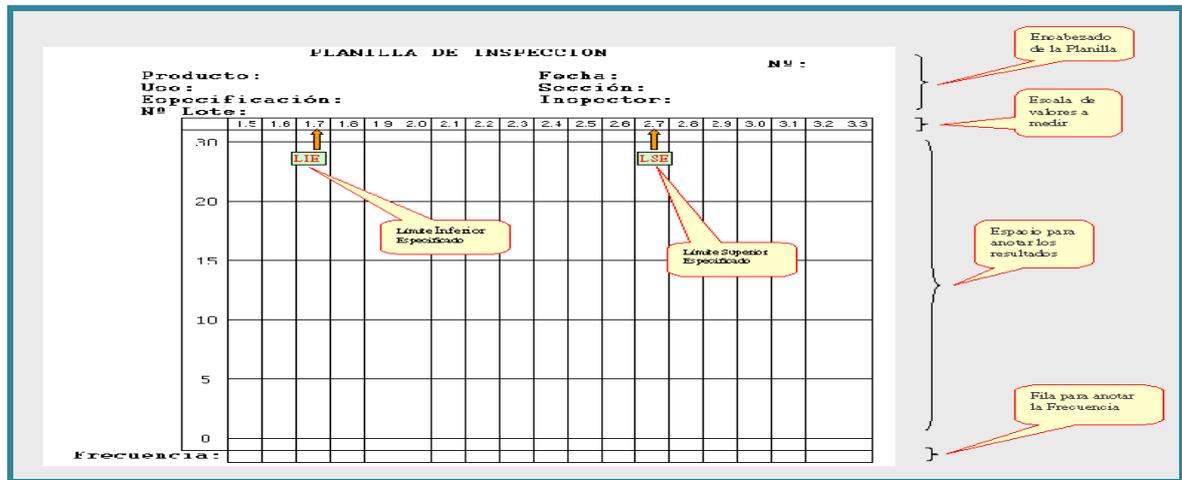


Herramienta 1 del CC: Diagrama de Ishikawa

2. Planillas de inspección: Los datos que se obtienen al medir una característica de calidad, pueden recolectarse utilizando planillas de inspección; éstas, sirven para anotar los resultados a medida que

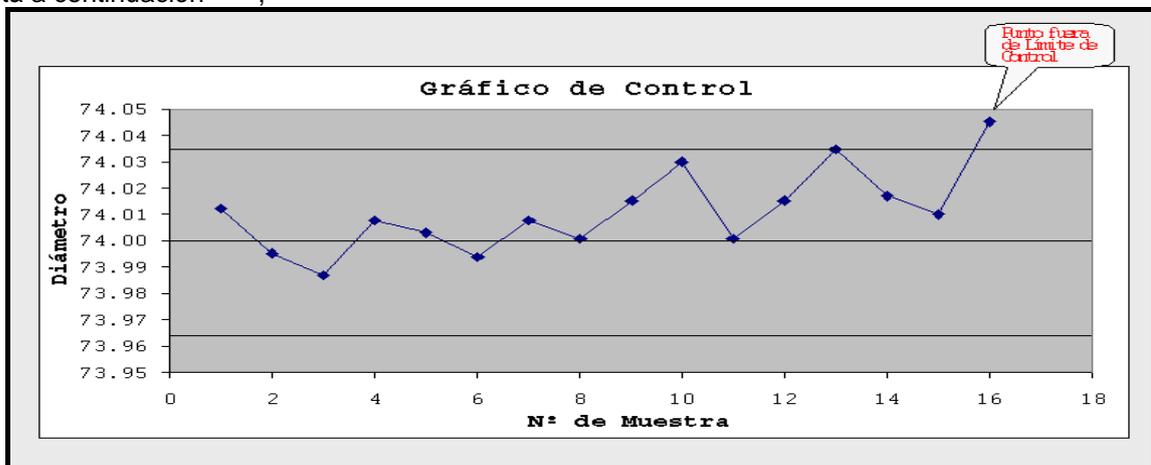
² Kaoru Ishikawa (1915–1989), teórico japonés de la administración de empresas, experto en control de calidad. Se le considera el padre del análisis científico de las causas de problemas en procesos industriales, dando nombre al, cuyas gráficas, agrupan por categorías todas las causas de los problemas.

se obtienen y al mismo tiempo observar cual es la tendencia central y la dispersión que presentan, lo que significa que, no es necesario esperar a recoger todos los datos, para disponer de una visualización general (Wong, 2004).



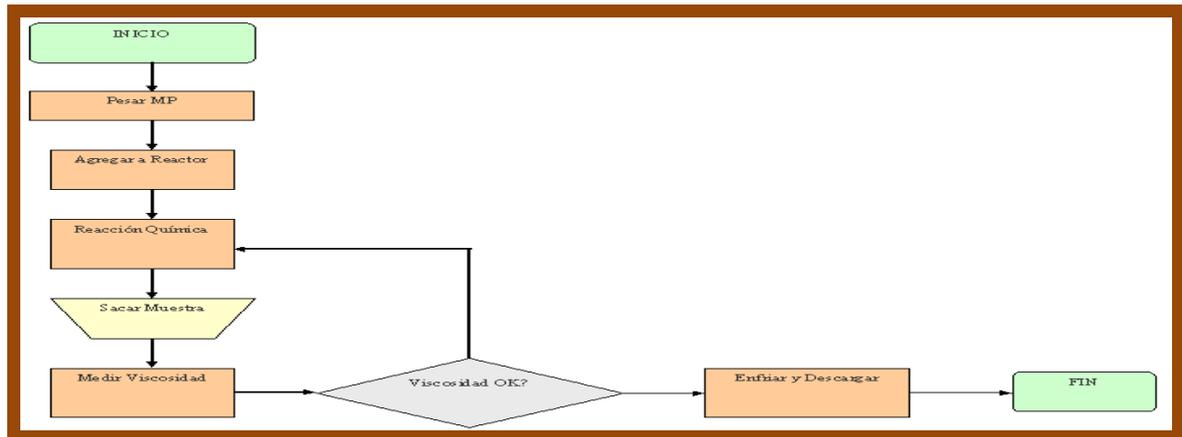
Herramienta 2 del CC: Planilla de inspección

3. Gráfica de control: Es un diagrama especialmente preparado, donde se van anotando los valores sucesivos de la característica de calidad que se está controlando. Los datos se registran durante el transcurso del proceso de fabricación a medida que se obtienen. La gráfica de control, tiene una línea central que representa el promedio histórico, de la característica que se está controlando y los límites superior e inferior que también se calculan con datos históricos, (Hansen y Ghare, 1990: 91-98). Supongamos que, se tiene un proceso de fabricación de anillos de pistón para motor de automóvil y a la salida del proceso, se toman las piezas y se mide el diámetro. Si las 15 últimas mediciones fueron las siguientes, entonces tendríamos una gráfica de control como la que está a continuación ;



Herramienta 3 del CC: Gráfica de control

4. Diagrama de flujo: Es una representación gráfica de la secuencia de las etapas de operaciones, movimientos, decisiones y otros eventos que ocurren en un proceso. Esta representación se efectúa a través de formas y símbolos gráficos. Usualmente, conviene realizar un diagrama de flujo, que describa el proceso real y no lo que está previsto sobre el mismo (el ser y no "el deber ser" del proceso). Si hay operaciones que no siempre se realizan como está previsto en un diagrama, se anotan las excepciones. El proceso se realiza verificando que todas las operaciones son posibles de realizar como están en el diagrama. Si se piensa realizar cambios al proceso, entonces se debe hacer un diagrama adicional con los cambios propuestos (Wong, 2004).



Herramienta 4 del CC: Diagrama de Flujo

5. Histograma: Es una gráfica o diagrama que presenta las frecuencias, de cada uno de los resultados cuando se realizan mediciones sucesivas. Esto permite ver la tendencia del parámetro donde se agrupan las mediciones y la dispersión del valor central. Para la construcción de un histograma en el eje horizontal (o de las abscisas) se representan los intervalos de los datos, marcándose de manera continua las fronteras entre cada uno de los éstos (Charbonneau y Webster, 1989: 19). De esta manera, el histograma está compuesto por rectángulos, cuya cantidad coincide con el número de intervalos considerados; el ancho de la base de cada uno de esos rectángulos es la misma siempre, coincide con las fronteras de los intervalos y la altura corresponde a la frecuencia de cada intervalo. Es importante observar que resulta difícil utilizar este tipo de representación cuando existen intervalos abiertos, o cuando los intervalos no son iguales entre sí.



Herramienta 5 del CC: Histograma

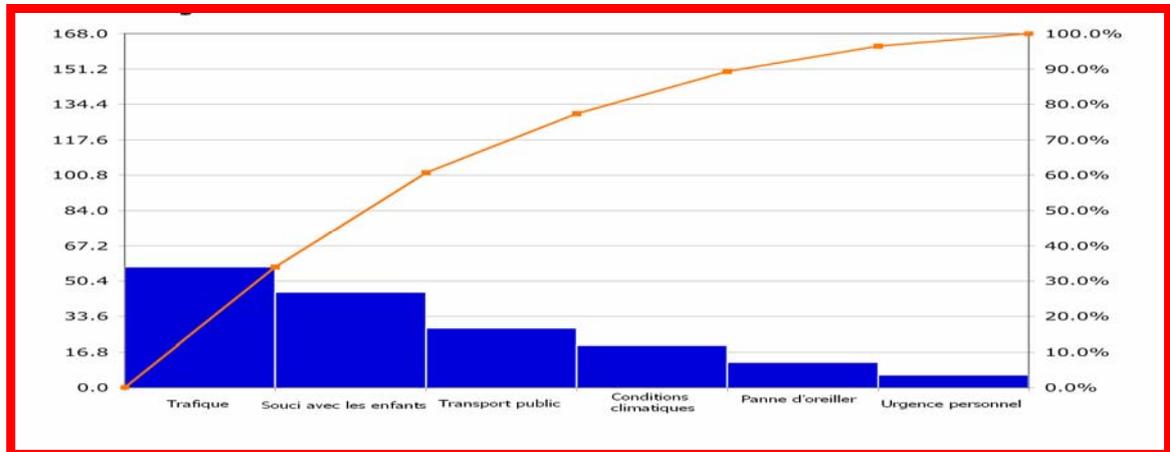
6. Diagrama de Pareto: Es una herramienta que se utiliza para priorizar los problemas o las causas que los generan. El nombre de Pareto³ fue dado por el Dr. Juran⁴ en honor al apellido de un economista italiano. El Dr. Juran aplicó este concepto a la calidad obteniéndose lo que hoy se conoce como la regla 80/20. Según este concepto si se tiene un problema con muchas causas, podemos decir que el 20% de las causas resuelven el 80% del problema y el 80% de las causas solo resuelven el 20% del problema.

Según Acle Tomasini (1990: 157) se recomienda el uso del diagrama de Pareto, para identificar oportunidades para mejorar, para identificar un producto o servicio, para el análisis de mejora de la calidad, cuando existe la necesidad de llamar la atención a los problemas o causas de una forma sistemática, para analizar las diferentes agrupaciones de datos, al buscar las causas principales de los problemas y establecer la prioridad de las soluciones. Para evaluar resultados de cambios efectuados a un proceso se elaboran diagramas sucesivos y se comparan los datos obtenidos en los diferentes momentos (antes y después), cuando los datos puedan clasificarse en

³ Vilfredo Pareto (1848–1923) realizó un estudio sobre la distribución de la riqueza, en el cual descubrió que la minoría de la población poseía la mayor parte de la riqueza y la mayoría de la población poseía la menor parte de la riqueza.

⁴ Joseph Juran (1904 – 2008), fue uno de los más renombrados autores del Control de la Calidad. La Trilogía de Juran, publicada en 1986, ha sido identificada y aceptada en todo el mundo como la base de la gestión de la calidad. Consiste en: planificación de calidad, control de calidad y mejora de la calidad los que han llegado a ser sinónimos de Juran y Juran Institute, Inc.

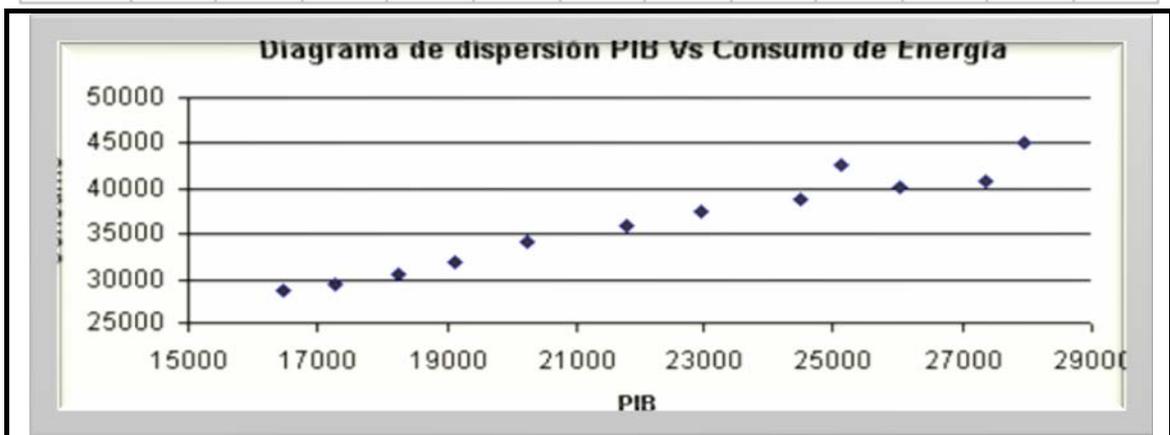
categorías, cuando el rango de cada categoría es importante, para comunicar fácilmente a otros miembros de la organización las conclusiones sobre causas, efectos y costos de los errores. Es importante que una vez emprendido las acciones con base en el diagrama de Pareto, los resultados se midan elaborando un nuevo diagrama. La comparación entre ambos permite detectar el grado en que fueron eficaces las acciones llevadas a cabo (Gutiérrez, 2006: 212).



Herramienta 6 del CC: Diagrama de Pareto

7. Diagrama de dispersión: Es una nube de puntos que sirve para describir el comportamiento conjunto de dos variables, cada caso aparece representado como un punto en el plano definido por las variables $[X_1, Y_1]$. Este diagrama muestra la influencia que tiene el comportamiento de una variable sobre la otra y en qué grado (Gutiérrez, 2006: 227). La tabla y la gráfica siguientes, presentan el diagrama de dispersión para el producto Interno Bruto de un país (en millones de dólares) y el consumo de energía para un período de varios años. Como se observa, existe una relación directa entre estas dos variables, es decir, si podemos predecir o estimar el PIB para un año dado, podríamos estimar cual sería aproximadamente el consumo para el mismo año.

PIB(millones de US) y Consumo de energía(GWh)												
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
PIB	28875	29382	30584	31809	34122	35998	37524	38798	40274	40912	42546	45009
Consumo	16466	17275	18252	19109	20240	21793	22958	24482	26048	27375	25129	27968



Herramienta 7 del CC: Diagrama de Dispersión

1.3. Aseguramiento de la calidad

Es el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, necesario para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos de calidad. Como principios básicos de la gestión se encuentra el de prever. Tal principio consiste en escribir todo lo que se va a hacer, después ejecutar, que significa hacer lo que se ha escrito y finalmente, registrar o sea dejar constancia del resultado obtenido. Actualmente el aseguramiento de la calidad no sustituye el control de la calidad sino que lo absorbe y lo complementa (Colunga, 1995: 42).

1.3.1. Catorce puntos de Deming⁵ para el aseguramiento de la competitividad

Adoptar y poner en operación los siguientes catorce puntos, es señal de que la administración tiene el propósito de permanecer en el mercado y de proteger los intereses de los accionistas como de la fuente misma de trabajo. Tienen aplicación en cualquier tipo de organización, sea ésta pequeña o grande, de producción o de servicios (Gutiérrez, 2006: 167–185).

1. Constancia: Mejorar constantemente los productos y servicios, mantener como objetivo la competitividad y la permanencia en el mercado.

2. Nueva filosofía: Se debe adoptar una nueva filosofía de empresa o institución, los gerentes de planta o directores generales deben responsabilizarse y afrontar el liderazgo a conciencia.

3. La inspección: Se debe dejar de depender de la inspección masiva para alcanzar la calidad, para aminorar costos y aumentar la productividad.

4. Las compras: Hay que eliminar la práctica de comprar basándose exclusivamente en el precio, se deben crear relaciones sólidas con un solo proveedor para cada materia prima, basándose en fidelidad y confianza.

5. Mejoramiento continuo: La búsqueda por mejorar se obliga a ser continua, se deben mejorar los procesos productivos, el servicio y la planeación.

6. Entrenamiento: Capacitar a los trabajadores para conseguir mejores empleados y mayores resultados en calidad y costos.

7. Liderazgo: Adoptar el liderazgo de manera que la labor de los jefes ayude a la gente a hacer mejor su trabajo.

8. El miedo: Hay que generar confianza entre la gente de manera que no sientan temor de opinar, esto permite mayor efectividad en el trabajo.

9. Barreras: Permitir a todos trabajar por conseguir los mismos objetivos, admitiendo la colaboración y la detección temprana de fallas.

10. Slogans: Hay que borrar los slogans, estos no sirven y lo que causan es relaciones adversas que redundan en pérdidas de competitividad y calidad.

11. Cuotas: Sustituir las cuotas con liderazgo, eliminando el concepto de gerencia por objetivos.

12. Logros personales: Eliminar los sistemas de comparación o de méritos, estos sólo acarrear nerviosismo y disputas internas.

13. Capacitación: Establecer un programa interno de educación y actualización, además de permitir la participación en la elección de las áreas de autodesarrollo.

14. Transformación: Todos los miembros de la organización deben esforzarse por alcanzar la transformación en cuanto a calidad, procesos, productos y servicios, pero hay que basarse en un equipo que reúna condiciones suficientes de capacidad y liderazgo.

1.3.2 Principios de calidad de Ishikawa

Ishikawa estaba interesado en cambiar la manera de pensar de la gente respecto a su trabajo. Para él, la calidad era un constante proceso que siempre podía ser llevado un paso más adelante. Conocido como uno de los más famosos gurús de la calidad mundial, es precursor de los conceptos sobre la calidad total en el Japón. Posteriormente tuvo una gran influencia en el resto del mundo, ya que fue el primero en resaltar las diferencias culturales entre las naciones como factor importante para el logro del éxito en calidad. Otero (2003) resume algunos de los elementos clave de su filosofía:

1. La calidad empieza con la educación y termina con la educación.
2. El primer paso en la calidad es conocer las necesidades de los clientes.
3. El estado ideal del control de calidad ocurre cuando ya no es necesaria la inspección.
4. Eliminar la causa raíz y no los síntomas.
5. El control de calidad es responsabilidad de todos los trabajadores y en todas las áreas.
6. No confundir los medios con los objetivos.
7. Ponga la calidad en primer término y dirija su vista a las utilidades a largo plazo.
8. La mercadotecnia es la entrada y salida de la calidad.
9. La gerencia superior no se debe disgustar cuando los subordinados les presenten hechos.
10. El 95% de los problemas de una empresa se pueden resolver con simples herramientas de análisis y de solución de problemas.
11. Aquellos datos que no tengan información dispersa (es decir, variabilidad) son falsos.

⁵ William Edwards Deming (1900-1993) fue un estadístico estadounidense, profesor universitario, autor de textos, consultor y difusor del concepto de Calidad Total, su nombre está asociado al desarrollo y crecimiento de Japón, después de la Segunda Guerra Mundial.

1.4. La calidad total

Como filosofía, cultura o estilo de gerencia la calidad total es la estrategia que tiene por objetivo, que la organización satisfaga de una manera equilibrada, las necesidades y expectativas de los clientes que compran sus productos o servicios, que trabajan en la empresa, accionistas y la sociedad en general, respetando el entorno medioambiental y colaborando en su desarrollo. La gestión de la calidad total es una filosofía empresarial, que se fundamenta en la satisfacción del cliente y consta de dos objetivos: la concepción esmerada del producto o servicio y la calidad en la realización del producto o servicio. Existen diferentes técnicas avanzadas de gestión de la calidad como benchmarking o reingeniería de procesos.

1.4.1. Benchmarking

Es un proceso mediante el cual se identifican las mejores prácticas en un determinado asunto o actividad, se analizan y se incorporan a las operaciones internas de una institución. Dentro de la definición de Benchmarking, como proceso clave de gestión para mejorar la posición de liderazgo, presenta varios elementos entre los que destacan: la competencia interna o externa, la medición del funcionamiento de las operaciones y de toda la empresa Benchmark⁶, o punto de referencia que vamos a tomar como organización que posee las mejores cualidades en un campo determinado.

De acuerdo con la *Dirección General de Capacitación e Innovación Tecnológica. (DGCIT, 2008)*, Benchmarking representa mucho más que un análisis de los competidores, examinándose no sólo lo que se produce, sino cómo se produce. La investigación de mercado estudiando la aceptación de la organización o el producto en el mercado, sino las prácticas de negocios de grandes compañías que satisfacen las necesidades del cliente. Apertura a nuevas ideas, adoptando una perspectiva más amplia y comprendiendo que hay otras formas, tal vez mejores de realizar las cosas.

En el terreno de mejora continua el benchmarking es un proceso continuo de gestión y auto-mejora, existen varios tipos de Benchmarking: interno cuando utilizándonos a nosotros mismos como base de partida nos comparamos con otros; competitivo el que consiste en estudiar lo que la competencia hace y cómo lo hace; fuera del sector, descubriendo las formas más creativas de hacer las cosas en nuestra institución; funcional que consiste en comparar una función determinada entre dos o más empresas y de procesos de negocio, centrándose en la mejora de los procesos críticos de negocio. Un proyecto de benchmarking presenta las siguientes etapas: Preparación o sea la identificación del objeto del estudio con una medición propia; descubrimiento de hechos, investigación sobre las mejores prácticas, desarrollo de acciones que consiste en la incorporación de las mejores prácticas a las operaciones propias y monitorización y recalibración.

1.4.2. La reingeniería de procesos⁷

Es una técnica mediante la cual se analiza a profundidad el funcionamiento de uno, o varios procesos dentro de una empresa o institución, con el fin de rediseñarlos por completo y mejorar radicalmente. La reingeniería de procesos surge como respuesta a las ineficiencias propias de la organización funcional en las empresas y sigue un método estructurado consistente en identificar los procesos clave de la empresa. Hammer y Champy (1995) definen a la reingeniería de procesos, como “la reconcepción fundamental y el rediseño radical de los procesos de negocios, para lograr mejoras dramáticas en medidas de desempeño tales como en costos, calidad, servicio y rapidez” (p. 54). Actualmente la organización por procesos permite prestar más atención a la satisfacción del cliente, mediante una gestión integral eficaz y eficiente que produce la transición del sistema de gestión funcional al sistema de gestión por procesos.

1.4.2.1. Trece conceptos fundamentales de la reingeniería de procesos

Hammer y Champy (1995) presentan los trece principios fundamentales para la reingeniería de procesos en Pérez (2008).

1. Consiste en empezar de cero, en una hoja en blanco.
2. Consiste en cambios radicales, brutales, espectaculares.
3. Está enfocada a procesos.
4. Tiene una visión holística.
5. La división del trabajo ya no funciona.
6. Es enemiga de la especialización, es multiespecialización.
7. Se apoya en el principio de la incertidumbre.

⁶ El término *benchmark*, proviene de los estudios topográficos, en los cuales significa medir con un punto de referencia. En calidad un *benchmark* es el que ha logrado ser el mejor de la clase, y por lo tanto se convierte en el modelo a seguir.

⁷ Un proceso es un conjunto de actividades organizadas para conseguir un fin, desde la producción de un objeto o prestación de un servicio hasta la realización de cualquier actividad interna. Los objetivos clave de la empresa dependen de procesos.

8. Su herramienta principal es la destrucción creativa.
9. No hay un modelo de reingeniería. No hay un plan preestablecido.
10. Lo más importante es un cambio de mentalidad o de enfoque.
11. En un primer momento debe realizarse de arriba hacia abajo.
12. En un segundo momento, la reingeniería requiere un impulso en sentido inverso.
13. Si uno no está convencido es mejor no hacer reingeniería.

1.5. Certificación de la calidad

En el año de 1988, y ante el hecho de que la calidad se convertía en el aspecto más competitivo en muchos mercados, se constituye la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad, con el fin de reforzar la posición de las empresas europeas en el mercado mundial, impulsando en ellas la calidad como factor estratégico clave para lograr una ventaja competitiva global (Evans y Lindsay, 1995: 124). En América Latina también se ha instituido el Premio Nacional a la Calidad, creado en 1994 para la promoción, desarrollo y difusión de los procesos y sistemas destinados al mejoramiento continuo de la calidad de los productos y de los servicios ofrecidos por empresas, a fin de apoyar la modernización y competitividad de las organizaciones. En México tiene como objetivo promover la adopción de modelos integrales de calidad, con base al Modelo Nacional para la Calidad Total, siendo uno de los premios pioneros a nivel mundial, se otorga desde 1990.

La Organización Internacional de Normalización ISO elabora las normas "ISO" para facilitar el desarrollo e intercambio de productos y servicios a través de más de 180 comités normalizadores. Para ello ISO cuenta con la colaboración de los organismos de normalización de más de 100 países, así como de otros organismos no gubernamentales que colaboran como organismo de enlace. Las normas ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003 definían los modelos de aseguramiento de la calidad, especificando los requisitos que debía satisfacer una organización para demostrar su capacidad y ser evaluada por organismos externos. En el año 2000 la reestructuración de ISO cambió las normas ISO 9000-1 e ISO 9004-1, que eran normas de referencia, y como tales debían interpretarse y utilizarse, dando paso a las nuevas normas llamadas ISO 9000:2000, que consta de las siguientes: ISO 9000:2000 (incluso ya se creó la norma ISO 9000:2005), ISO 9001:2000 e ISO 9004:2000.

Gutierrez (2006: 271), en su obra *Administrar para la calidad*, transcribe el documento *The Quality Manifesto*, suscrito por quienes hasta mayo de 1986, habían sido presidentes de la *American Society for Quality Control* que en su segunda parte presenta el llamado a la acción, estableciendo lo siguiente: "Reconocida ya a nivel mundial la importancia de la calidad, este manifiesto declara la necesidad de trabajar con renovada energía en procurar la calidad de los bienes y servicios, considerando esta labor como una prioridad nacional. En concreto se necesita emprender las siguientes acciones": Las autoridades gubernamentales deben considerar como una de sus responsabilidades esenciales, declarar la importancia de la calidad definiéndola como prioridad nacional. Dichas autoridades deben percibir con claridad que la calidad, que aumenta la productividad y reduce los costos es la estrategia competitiva más eficaz para la supervivencia económica y para la prosperidad. Todos los productos y servicios gubernamentales deben llevar el sello de la calidad.

Las organizaciones empresariales y laborales deben fomentar e intensificar su apoyo al mejoramiento de la calidad, en todas las operaciones relacionadas con la manufactura y con la prestación de los servicios. Deben definir el valor de los productos y servicios teniendo como punto de partida la satisfacción de los clientes. Las instituciones educativas deben establecer estándares más altos de formación académica, para responder a las expectativas que el público tiene en relación con la calidad de los productos y servicios. Las asociaciones profesionales y comerciales deben asesorar a los diferentes segmentos de la sociedad en el logro de las metas de calidad. Deben ser líderes en la identificación y difusión de las nuevas tecnologías de calidad.

Los individuos deben dedicarse al logro, al mantenimiento y al fortalecimiento de la calidad en todos los aspectos de la vida. Quienes suscribieron este manifiesto dejaron constancia de la urgente necesidad que hay de renovar el compromiso nacional de la calidad; y publicaron el manifiesto con la intención de expresar el reto que significa alcanzar dichos fines. (21 de mayo de 1986). Este contexto nos conduce a repensar sobre las oportunidades que nos brinda la cultura de la calidad, con la experiencia de la industria manufacturera; su filosofía, herramientas de control, principios y aplicaciones en otros países, para adoptarlas y adaptarlas al sistema educativo mexicano, específicamente en el bachillerato. Elevar el aprendizaje de las instituciones, que forman a jóvenes implica un esfuerzo, que involucra reformas integrales, acordes con la situación actual de la ciencia en el escenario global, contemplando los niveles operativos de gestión de la calidad total para instituciones de educación media superior.

Capítulo II. LA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN DEL BACHILLERATO

Se abordan en el segundo capítulo, el bachillerato según la Ley General de Educación, la calidad educativa en el nivel medio superior, los procesos de calidad y el enfoque de la calidad en el bachillerato; servicio a los beneficiarios de la educación.

El Sistema⁸ Educativo en México es complejo, es decir es un sistema en el cual, en la totalidad o la unidad existe la diversidad, por lo que es la síntesis de múltiples determinaciones, ya que un sistema complejo se caracteriza porque contiene múltiples subsistemas fuertemente conectados; en el presente capítulo se aborda el tema del bachillerato y el servicio como enfoque de la calidad en este nivel educativo.

2.1. El Bachillerato

Las transformaciones que están ocurriendo en la sociedad nos hacen reconsiderar la visión hacia la Educación Media Superior, en virtud de los cambios económicos, culturales y personales que acontecen. Vivimos la posmodernidad⁹, época de cambios cualitativos con respecto a las relaciones sociales y políticas, al trabajo y la formación del estudiante.

El alumno de hoy en día además de competencias laborales, requiere aprendizajes que le permitan desarrollar una vida personal y social satisfactoria, en un mundo fuertemente orientado al consumo de bienes y servicios y con escasa formación de actitudes y valores. Desde esta perspectiva, en el proceso de calidad de los sistemas educativos, las políticas y propuestas educativas adquieren un mayor peso ya que promueven una formación más integral. Se hace imprescindible la búsqueda de un sistema de calidad, en donde el trabajo académico y administrativo, se oriente hacia la satisfacción de las necesidades, expectativas y demandas de: alumnos, padres de familia, exalumnos y sociedad en general.

De acuerdo a la Ley General de Educación, la educación media superior comprende el nivel de bachillerato, los demás niveles equivalentes a éste, así como la educación profesional que no requiere bachillerato o sus equivalentes. Es posterior a la secundaria y responde a la necesidad de apoyar el proceso de formación integral del educando.

Actualmente, la educación media superior (EMS), en el país está compuesta por una serie de subsistemas que operan de manera independiente, sin correspondencia a un panorama general articulado y sin que exista suficiente comunicación entre ellos. La competitividad de México depende en buena medida del adecuado desarrollo de este nivel educativo. La cobertura y la calidad en la EMS constituyen un supuesto fundamental para que el país pueda dar respuesta a los desafíos que presenta la economía globalizada en un marco de equidad.

El bachillerato propicia la adquisición de conocimientos, métodos y lenguajes necesarios para cursar estudios superiores; en el caso de la modalidad bivalente¹⁰, además se prepara al alumno para el desempeño de alguna actividad productiva. La educación profesional técnica, que prosigue la formación del estudiante y lo capacita para el ejercicio de alguna actividad productiva (Sánchez, 1998: 373).

Los jóvenes que cursan la Educación Media Superior, tienen una edad entre quince y dieciocho años y reciben el servicio educativo en instituciones o planteles federales, estatales, autónomos o particulares. En lo que concierne a los planes de estudio, la mayoría abarca tres años y el resto dos y cuatro. Las asignaturas se imparten durante ciclos de seis meses y solo en algunos casos en periodos anuales.

En el nivel medio superior, existe además de los programas regulares la modalidad semiescolarizada, principalmente en el área tecnológica y la abierta de tipo propedéutico. En lo que se refiere a la modalidad abierta, en los últimos años ha amentado el número de usuarios, puesto que ya no es una opción exclusiva de educación para adultos, como se le concibió al principio, sino una verdadera alternativa frente a la educación escolarizada. Sin embargo la actual organización del servicio de educación abierta es inadecuada para soportar el crecimiento esperado en los próximos

⁸ La teoría general de sistemas (TGS) o teoría de sistemas o enfoque de sistemas es un esfuerzo de estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades, los sistemas que se presentan en todos los niveles de la realidad, pero que son objeto tradicionalmente de disciplinas académicas diferentes. Su puesta en marcha se atribuye al biólogo austriaco Ludwig von Bertalanffy que acuñó la denominación a mediados del siglo XX.

⁹ La búsqueda de un concepto de posmodernidad ha sido motivo de discusión en los círculos académicos. En principio porque uno de los rasgos —quizás el más sobresaliente—, es esa imposibilidad de definirla, de encasillarla en una terminología y de sistematizarla, porque es eso precisamente lo que falta en esta era: un orden, un sistema, una totalidad,

¹⁰ Destaca el bachillerato tecnológico, como CBTIS; CBTA, CECyT, CET-MAR y CONALEP. Instituciones que brindan al estudiante la oportunidad de cursar el bachillerato simultáneamente con una carrera técnica.

años. En la EMS en México, existen considerables rezagos en cobertura a pesar de los esfuerzos que se han realizado, lo cual incide de manera negativa en la equidad que debe promover el sistema educativo, existen además importantes obstáculos para garantizar la calidad de la educación que se imparte en este nivel.

Para el ciclo escolar (2008-2009), se ha planeado la creación de un Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), en un marco de diversidad, con una visión, que tenga presente las dimensiones individual, social y económica con una mayor valoración de este nivel educativo. En una Reforma¹¹ Integral de la Educación Media Superior en México, que reconozca la importancia del papel que desempeñarán en el país los jóvenes que obtengan el título de bachiller.

La Reforma integral del Bachillerato proyecta especial interés en los factores determinantes para la calidad de la EMS; la enseñanza, las instalaciones y el equipamiento con que se cuenta, ya que es imprescindible que todas las escuelas alcancen por lo menos un estándar mínimo de calidad en estos rubros, es un paso importante para que puedan desarrollarse vínculos más sólidos entre todas ellas.

En el tema del profesorado, se reclama que los nuevos maestros cumplan con el perfil requerido, implementando esquemas de actualización para aquellos que ya se encuentra ubicados, y se establezcan mecanismos que motiven a formar parte de la planta docente de las escuelas. Esto es de gran importancia dado que el perfil de los maestros de EMS no puede ser igual al de los de educación básica o superior. Se trata de un nivel educativo distinto, con características particulares que deben atenderse, como las relacionadas con las necesidades de los adolescentes y con el hecho de que egresan en edad de ejercer sus derechos y obligaciones como ciudadanos. De lo contrario, la planta docente continuará siendo insuficiente en sus alcances, sin que se garantice realización de los objetivos propios de la EMS. Estas consideraciones y otras que influyen en la calidad de la oferta, tales como la orientación vocacional, las tutorías y la evaluación de los aprendizajes, implican una serie de estándares compartidos en todos los subsistemas y modalidades de EMS en el país, los cuales se definen y expresan con claridad en la reforma integral del bachillerato.

Se instauran mecanismos de gestión de la reforma, necesarios para fortalecer el desempeño académico de los alumnos y para mejorar la calidad de las instituciones, de manera que se alcancen ciertos estándares mínimos y se sigan procesos compartidos. Estos mecanismos consideran la importancia de la formación docente, los mecanismos de apoyo a los estudiantes, la evaluación integral, entre otros aspectos que no podrán perderse de vista en el proceso de construcción del Sistema Nacional de Bachillerato.

2.2. Calidad educativa en EMS

En español el término "calidad" señala un conjunto de características de un apersona o de una cosa, importancia, calificación, índole, condición social, civil o jurídica, nobleza, excelencia e importancia. En inglés *quality* indica una persona de alto nivel social, un elemento distintivo, un atributo o una particularidad.

La calidad educativa se puede resumir en una serie de elementos con los cuales la escuela debe contar como ente particular y como parte importante de un sistema educativo estatal y nacional, como un organismo influyente, a través de sus estudiantes, en el presente y en el futuro como mecanismo de desarrollo social. La calidad educativa es el conjunto de procesos que de manera natural, efectúa y repercute en los resultados de los alumnos, tangible, entre otros aspectos, a través de sus resultados académicos, y el hecho de una accesible incorporación al siguiente ciclo escolar o siguiente nivel educativo (Yzaguirre, 2005: 32).

El concepto calidad de la educación no es unívoco o abstracto, sino que es una construcción social que varía según los intereses de los grupos que actúan dentro y fuera de la institución educativa, así como de la presencia o ausencia de políticas gubernamentales en la materia. La calidad se relaciona 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.

El profesorado como parte importante del entramado educativo, lleva a la práctica toda iniciativa que se proyecte en el ámbito académico, de ahí que para los docentes calidad hace referencia a los saberes, y tienen libertad para proponer y llevar a la práctica ideas que pueden mejorar la calidad del aprendizaje. Para los estudiantes la calidad educativa es vista como la

¹¹ Esta reforma ha sido integrado por la Subsecretaría de Educación Media Superior de la Secretaría de Educación Pública de México, con aportaciones de las autoridades educativas de los Estados de la República, de la Red de Bachilleratos, de ANUIES, del Consejo de Especialistas de la Secretaría de Educación Pública, de la Universidad Nacional Autónoma de México, del Instituto Politécnico Nacional, y de diversos especialistas en temas educativos.

empleabilidad con que se encuentren al concluir sus estudios universitarios, que traducidos a niveles de media superior, consiste en el grado de aceptación, o facilidad de ingreso en las escuelas superiores.

La evaluación de la calidad para los empleadores de profesionistas recién egresados de una institución educativa, es determinada por las competencias que poseen los individuos. Para la sociedad en su conjunto, la calidad educativa se observa, en el alcance de la institución de forjar ciudadanos respetables y competentes. Para el estado la calidad, abunda desde aspectos vinculados al desarrollo humano y social, hasta la eficiencia o requerimientos de recursos humanos y costos. La UNESCO (1998) ha definido la calidad en la educación como “la adecuación del Ser y Quehacer a su Deber ser”. Partiendo de esta premisa, cada uno de los elementos institucionales que componen la definición de calidad (Deber Ser, Quehacer y Ser) es evaluado, predominantemente, con una categoría específica.

Así la misión, al igual que los planes y proyectos que de ella se deriven, es evaluada en cuanto a su pertinencia; el funcionamiento (Quehacer) es evaluado en términos de eficiencia y los logros son evaluados en cuanto a la eficacia. Así, su funcionamiento es evaluado en términos de eficiencia; los logros y resultados en cuanto a su eficacia y, la misión por lo que hace a su pertinencia. Baena (1999: 27), afirma que tres conceptos rigen la investigación prospectiva hacia la calidad: el pensamiento sincrético¹², la holística¹³ y la heurística¹⁴, los tres bajo dos objetivos: formar jóvenes bachilleres con nuevas actitudes y maneras de pensar y dotar al estudiante de instrumentos que le permitan mejorar su cuerpo y su mente, esto es: la calidad de vida.

El pensamiento que llega al concretismo daña la mentalidad del individuo, porque lo resume en la obtención del dinero fácil y se está proyectando en el pensamiento del joven, el holismo se basa en el supuesto de que el universo es un todo integrado, en el cual cada uno de sus elementos está conectado, asumiendo la oposición directa al paradigma de la separación y la fragmentación que prevalece en el mundo, mientras que la pedagogía heurística se refiere al ejercicio de las aptitudes que permiten a los hombres hacer descubrimientos por sí mismos y constituir una conducta.

El estudio sistemático de la cultura de la calidad, sirve para que las diferentes formas de construir el futuro se sistematicen y puedan ser aplicadas en las diferentes actividades del bachillerato, construyendo una propuesta metodológica que permite dar respuesta a la necesidad de formación de bachilleres. La propuesta es no quedarse en la mera simulación de modelos, pronósticos o soluciones tendenciosas, sino construir con base científica, diferentes modos de pensar y desde ahí, conjugar las utopías con la actualidad para hacerlas lo más reales posibles. Construir una economía en la que el conocimiento llegue a ser el principal recurso productor de riqueza; lo que plantea a las instituciones educativas nuevas y exigentes demandas de eficacia y responsabilidad (Drucker, 1995: 84).

La calidad desde su definición conocida como “aquella característica del producto que responde a las necesidades del cliente” (Colunga, 1995: 100), nos deja perfectamente claro que las técnicas y los modelos de calidad son un instrumental insuficiente para alcanzar la calidad educativa en el bachillerato, ya que conseguir la calidad educativa requiere también de actitud. Desde sus orígenes el término calidad ha sido usado para referirse a diferentes niveles de conceptos. En la primera mitad del siglo XX, predominaron las acepciones técnicas: la calidad vista como un conjunto de procedimientos, incluso modelos matemáticos, que hacen posible la producción de bienes y servicios de acuerdo con ciertas especificaciones. “Calidad es la totalidad de partes y características de un producto o servicio que influyen en su habilidad de satisfacer necesidades claras o implícitas” (Reyes, 1999: 28).

La calidad también es vista como un término que usamos para validar en el mundo del trabajo y del comercio, los valores esenciales esperados en una transacción entre dos seres humanos honestos. Sin embargo lo más importante para la calidad educativa en el bachillerato, será el resultado de una búsqueda de mayores capacidades de actuación que profesor y alumno emprendan. Expertos en competitividad, liderazgo y desarrollo organizacional, señalan que; el impulso interior que cada ser humano elige depositar en la tarea de su perfeccionamiento; invade lo que es, lo que hace y lo que tiene, no puede ser alterado por técnicas de calidad, es una decisión personal.

En relación con los valores esperados, por la educación que se ofrece en el bachillerato la calidad entendida como un movimiento cultural más que comercial, rescata que la oferta educativa

¹² Baena señala que el pensamiento sincrético “Es la cualidad del ser humano con la cual nacemos hasta que ingresamos a la escuela. Es la capacidad que nos permiten relacionar todo con todo. Pero la perdemos desde nuestros primeros años, cuando la escuela fragmenta el conocimiento”.

¹³ Baena afirma que “La holística alude a la tendencia que permite entender un evento desde el punto de vista de las múltiples interacciones que los caracterizan; es integradora y orienta hacia una comprensión contextual”.

¹⁴ Para Baena “La heurística vista como la capacidad de un sistema para realizar de forma inmediata innovaciones positivas para sus fines”.

cumpla sus promesas con la sociedad. En tal sentido, la verdad el respeto y el compromiso son valores universales esperados al hablar de calidad. Barnett (2001) uno de los críticos de la calidad en la educación más serios de la actualidad, establece que hay varios aspectos que deben ser revisados antes de iniciar un esfuerzo por la calidad en el ámbito educativo. Nos señala que es un importante riesgo el de establecer técnicas y modelos de calidad, sin una clara definición de lo que vamos a entender por calidad en la educación, que en el caso que nos ocupa es el nivel bachillerato.

Continuando en la línea de Barnett (2001), nos alerta en relación con los enfoques parciales que puede haber en la idea de una buena educación, de los cuales se desprenden estrategias para juzgar el desempeño educativo. Si bien los enfoques son válidos por sí mismos son incompletos. Pensar en la buena educación es desde la que genera mano de obra calificada, la que genera investigadores, la que administra mejor el trabajo de los maestros hasta la que al final permita al estudiante mejores alternativas de vida.

2.3. Procesos de calidad en EMS

La sociedad se reestructura a sí misma y cambia su visión del mundo, modifica radicalmente su organización básica, su estructura social, su escala de valores, y la forma como se percibe la realidad. El cambio más importante que enfrentamos hoy, es la evolución de la sociedad industrial a la sociedad del conocimiento, donde la inteligencia y el desarrollo de nuevos conocimientos serán las variables que marcarán las posibilidades de éxito en la nueva economía (Valdés, 1995: 17). Los procesos de calidad en la educación del nivel medio superior, son una vía hacia una mejor manera de vivir. No puede estar desvinculada de las necesidades e intereses del educando, sino que ha de ser pertinente a sus condiciones y aspiraciones, y servir al mantenimiento y superación de las comunidades y de la sociedad en su conjunto. La búsqueda de pertinencia en todos los tipos, niveles y modalidades de la educación es un propósito general del Programa Nacional de Desarrollo.

Una preocupación permanente de todos los que intervienen en el proceso educativo o se enfrentan a sus resultados son precisamente los procesos de calidad de la educación en el bachillerato. La calidad de este servicio es producto de un conjunto de factores que concurren en diversos momentos y circunstancias. Cuando se ha avanzado en ella, aparecen nuevas expectativas más difíciles de alcanzar. Por eso la calidad educativa en el bachillerato es una carrera continua en la búsqueda del mejoramiento, que requiere de un esfuerzo constante de evaluación, actualización e innovación.

Los procesos de calidad en la EMS, empiezan a tener cualidades de industria no solo por el hecho de la enorme inscripción que existe a nivel nacional, sino por la incorporación cada vez más contundente, de soluciones tecnológicas que facilitan los procesos de aprendizaje, en donde la inversión de las escuelas está transformándola de un sector intensivo personal a un sector de capital. Nos refiere Vaughn (1995: 16), la buena calidad no se puede ver en el interior de un producto; cualquiera que sea la calidad interna, ésta se ha logrado en el proceso de producción.

Coombs (1986), establece que la crisis en los procesos de calidad de la educación, es de creciente desadaptación entre los sistemas educativos heredados y el mundo actual rápidamente cambiante. Para emprender el camino a la calidad educativa en el bachillerato el profesor tiene que empezar con su accionar diario en el salón de clases, partiendo de modelos sencillos pero encontrando las relaciones causales con cambios globales que se hagan notar en lo colectivo.

El profesor del nivel medio superior que avanza hacia la calidad, construye, elabora y edifica a través de acciones, su esencia está en la acción, y en consecuencia es el vehículo capaz de materializar la visión institucional. El docente traduce la misión educativa en acción concreta en el aula, mediante sus actividades desarrolladas día con día, conformando esos procesos de calidad educativa.

Los procesos de calidad, exigen al docente tomar decisiones de mejora en base en procesos completos de enseñanza aprendizaje, como podría ser el pensar en la articulación de una estrategia instruccional capaz de hacer que aflore el aprendizaje. Un enfoque basado en procesos de calidad de la educación del bachillerato, propiciará que los resultados deseados se alcancen más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso, con la participación de todo el personal docente administrativo y de apoyo a la educación.

En EMS, los procesos consisten en series ordenadas de acciones, o eventos planeados para maximizar en el alumno la probabilidad del aprendizaje integral, que pueda aludir a las metas de la institución siempre en beneficio del contexto social. Una observación importante es: mucho trabajo para el alumno no se traduce automáticamente en mucho aprendizaje; de hecho podría limitarlo.

La instrumentación del proceso de calidad deseable para el bachillerato, tendrá fundamentos y objetivos de acuerdo con los principios en los que se basa la calidad total. Con enfoque en el alumno y padre de familia vistos como beneficiarios del quehacer educativo, para satisfacer las

necesidades que plantean y esforzarse en desbordar sus expectativas. Un liderazgo de unidad con propósito y ambiente interno que involucre totalmente al personal en el logro de los objetivos del sistema nacional del bachillerato.

2.4. Servicio: enfoque de calidad en EMS

El enfoque de sistemas, para la gestión de la calidad en EMS, conduce a identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, que contribuye a la eficacia y eficiencia de la institución, y en esta medida se estaría posesionando como un centro con calidad educativa). La calidad sigue siendo la propuesta capaz de plantear soluciones integrales a problemas añejos y aparentemente irresolubles. La fórmula más simple tal vez sea la calidad a partir de un modelo propio de calidad total, de una comunicación de doble vía que recupera la calidad humana y de la aplicación del sentido común para mejorar la calidad de vida, de todos los beneficiarios de la institución educativa, alumnos, padres de familia, docentes, directivos, administrativos y personal de servicios.

En los últimos años se ha venido manejando el concepto de excelencia como propuesta educativa para la educación. Sin embargo no se ha logrado traducir el concepto a medidas prácticas que permitan, primero responder a la excelencia en su totalidad, y segundo asegurar mecanismos operativos que la hagan realidad. Un servicio educativo con calidad total en EMS, es la estrategia que hace posible alcanzar la excelencia. La calidad total permite alcanzar estados cada vez mejores, el logro de mayor efectividad. La calidad total hace que la excelencia deje de ser como la zanahoria atada a la punta de un palo y un caballo atado a gran distancia. El caballo quiere alcanzar la zanahoria pero lógico nunca lo consigue. Con la calidad es posible identificar los problemas, plantearlos, superarlos, replantear nuevos obstáculos, detectar errores, eliminarlos, volver a planear y así sucesivamente. La espiral siempre se mueve hacia arriba.

El enfoque de la calidad de la educación media superior, es generar servicios educativos de acuerdo con los requisitos de los educandos y las necesidades de la sociedad. Practicar el control de calidad en educación significa desarrollar, planear, impartir, evaluar y mantener una calidad la educación para que esta sea la más útil y satisfactoria para el alumno. El control estadístico de la calidad, tuvo gran auge hace tres décadas y sigue privilegiándose en áreas como la reingeniería de procesos, por lo que es importante considerar, que bastan unas pocas herramientas básicas para llevar a cabo un control cuantitativo. Éste complementado con la apreciación cualitativa, puede ser vital en el servicio que prestan las instituciones para el desarrollo de los alumnos de EMS.

Para solucionar los problemas estructurales del sistema de bachillerato en el país y atender los retos de demanda, calidad, equidad y pertinencia del nivel educativo es necesario discutir la propuesta de la reforma integral de educación media superior, que contempla la integración de un sistema nacional de bachillerato a través de la definición de un perfil del egresado, organizado con base en competencias genéricas, disciplinares y profesionales, que conforman un marco curricular común. No efectuar únicamente la revisión al currículo, sino de todos los procesos de la educación en bachillerato, incluida la formación de los maestros y la evaluación a sus principales elementos. Unificación en la diversidad y complejidad de programas que existen hasta hoy, en el nivel medio superior, la creación de un certificado único de bachillerato en el país. Visualizar una política integral que tome en cuenta a cada uno de los actores, para que el bachillerato juegue un papel importante como eslabón entre la enseñanza básica y la superior, y el estudiante adquiera los conocimientos con los que debe contar para enfrentar a la sociedad.

Un servicio de calidad incluye diversos aspectos que son imprescindibles para que el proceso educativo alcance los propósitos que le corresponden. Es indispensable que los jóvenes permanezcan en la escuela, pero además es necesario que logren una sólida formación ética y cívica, y el dominio de los conocimientos, habilidades y destrezas que requerirán en su vida adulta.

El servicio como enfoque de la calidad educativa, significa estar atentos a los problemas de la demanda específica de la escuela en la que se trabaja, ello significa; primero conocer y comprender las exigencias y necesidades y segundo, establecer con los beneficiarios inmediatos un diálogo fecundo y permanente que haga a éstos a la vez, más exigentes y más corresponsables de la búsqueda de la calidad (Schmelkes, 1992: 47). Un servicio de calidad en los aprendizajes de la EMS, precisan ser significativos para los estudiantes, ya que cuando los jóvenes reconocen en su vida cotidiana y en sus aspiraciones, las ventajas de lo que aprenden en la escuela, redoblan el esfuerzo y consolidan los conocimientos y las habilidades adquiridas.

La pertinencia se entiende en el marco de las importantes transformaciones de las últimas décadas, en los contextos social, político y económico, así como en los mecanismos de generación e intercambio de información. Estos cambios obligan al sistema educativo a adoptar distintas estrategias, en ocasiones los jóvenes encuentran la pertinencia en estudios que profundizan en las disciplinas del conocimiento y en otras en aspectos relacionados al trabajo. En todos los casos, lo

deseable es que el aprendizaje se produzca en un contexto significativo para los estudiantes, esto conducirá a elevar la cobertura y permanencia en la EMS, en tanto que advertirán las ventajas que representa continuar sus estudios.

Es complejo identificar de forma determinante, el tipo de servicio educativo que debe prestar una institución de bachillerato, ya que a lo largo de la historia se les han pedido diferentes cosas, que varían por las condiciones de la época y algunas resultan alejadas de su labor específica. Schmelkes (1992: 18), plantea ejemplos de aportes significativos en torno a objetivos que son propios del servicio que presta la escuela, tan solo al alumnado.

Crear identidad nacional.

Mejorar el bienestar de la población y la calidad de vida.

Propiciar la movilidad social.

Mejorar las oportunidades de empleo de los egresados.

Aumentar los niveles de ingreso de quienes pasan por sus aulas.

Formar ciudadanos democráticos.

Extender la cultura universal.

Formar a los alumnos en los valores propios de un miembro activo y comprometido con la sociedad en la que vive.

Formar personas críticas y creativas.

Formar seres humanos capaces de enfrentar y resolver problemas.

Formar personas aptas para seguir estudiando.

Las circunstancias sociopolíticas y culturales que van transformando la vida de un país obligan a tomar decisiones que den coherencia a las exigencias planteadas en ella. Las diferentes culturas, ideologías, etnias, religiones, etc., que conviven actualmente en la sociedad de un mismo país, ciudad o pueblo, llevan a que, en cada institución educativa de bachillerato se refleje esta variedad y sea necesario atender a cada alumno o alumna en función de sus características personales y sociales. Los planteamientos anteriores conducen inevitablemente, a que los centros educativos del nivel medio superior sean evaluados sistemáticamente, tanto por la misma comunidad que los gobierna (para que las medidas que tome sean fundamentadas y eficaces), como por las administraciones correspondientes, para garantizar la igualdad de oportunidades de los ciudadanos y que la calidad educativa recibida sea la prevista legalmente (Casanova, 1998: 40).

Igualmente como se amplían y modifican las aplicaciones de la evaluación en el campo educativo, va evolucionando el concepto de la misma, pues los especialistas en su estudio profundizan y matizan sus posibilidades de utilización y la obtención de las mayores virtualidades mediante su uso adecuado. Los resultados de la evaluación, presentan las recomendaciones en torno a las posibles mejoras a desarrollar dentro de la institución de educación media superior, siempre y cuando éstas sean orientadoras de un plan de mejora continua.

Capítulo III. EVALUACIÓN INTEGRAL

En el tercer capítulo se abordan la evaluación de los elementos que forman una institución educativa, como alumnos, profesores, directivos, currícula, programas especiales y recursos materiales y financieros. La evaluación del sistema nacional de bachillerato precisa ser integral, es decir incluir todos los componentes de la evaluación educativa: los recursos, los procesos y los resultados. Para tal efecto, demanda desarrollar un modelo que considere los distintos ámbitos del quehacer escolar. Además se orienta a promover la calidad de manera general, la evaluación servirá para dar seguimiento a los distintos aspectos que contempla la reforma integral de la EMS.

Uno de los objetivos principales de la evaluación, consiste en revisar que concurran las condiciones para que se verifiquen los principios básicos que se buscan, sobre todo en los temas del reconocimiento global del bachillerato y el tránsito entre subsistemas y escuelas. En los casos en los que se observen resultados pobres, en relación con los estándares que se definan en las evaluaciones que se realicen, se deberán aplicar estrategias para fortalecer la calidad y así impulsar un sistema educativo más equitativo. La definición de estos estándares, permitirá que se puedan verificar mediante las evaluaciones pertinentes.

La evaluación es un proceso integral y continuo, que tiene propósitos de diagnóstico y de formulación de recomendaciones para reforzar fortalezas y atender debilidades, es una base indispensable para un servicio educativo de calidad, “evaluamos fundamentalmente para verificar que nuestros procesos mejorados funcionaron. La evaluación por sí sola no puede mejorar la calidad; son los procesos mejorados los que lo hacen” (Schmelkes, 1992: 99).

La evaluación de instituciones educativas, se realiza mediante los elementos que la conforman entre los que destacan: el aprendizaje de los alumnos, el desempeño de los profesores, el desempeño de los directores, el currículum, la efectividad y la eficiencia de programas especiales y el empleo de los recursos financieros y materiales de la escuela. Ciertamente no son los únicos elementos de la institución, pero si de los más trascendentes.

3.1. Evaluación del aprendizaje

Un aspecto fundamental de la evaluación educativa, lo constituyen sus resultados en términos de los aprendizajes conseguidos; en este sentido, las pruebas estandarizadas de logro escolar establecen un elemento valioso a considerar. Esta evaluación de sistema no sustituye la de corte formativo y sumativo que cotidianamente realizan los profesores en el aula. La evaluación del aprendizaje, en su dimensión sistémica, permitirá identificar las debilidades y fortalezas en el Sistema Nacional de Bachillerato.

La SEP ha lanzado diversas iniciativas con el propósito de evaluar de forma integral el sistema educativo. Una de ellas es la Evaluación Nacional de Logro Académico en Centros Escolares¹⁵ (ENLACE), para el bachillerato que permite tener indicadores del logro escolar para conocer el desempeño de los alumnos por subsistema. Consiste en una prueba del Sistema Educativo Nacional que se aplica a planteles públicos y privados del país, en la educación media superior, la presentan los alumnos del último grado, para evaluar conocimientos y habilidades básicas adquiridas a lo largo de la trayectoria escolar, que les sirvan para hacer un uso apropiado de la lengua (comprensión lectora) y las matemáticas (habilidad matemática).

No es un examen que aprueba o reprueba, tampoco permite emitir juicios de valor para calificar o descalificar la calidad de los servicios educativos de los planteles de media superior. Es un instrumento de evaluación que proporciona información a la sociedad acerca del grado de preparación que han alcanzado los estudiantes del último grado de educación media superior promoviendo la transparencia y rendición de cuentas. Permite explicar avances o limitaciones para sustentar procesos de planeación y toma de decisiones para mejorar la calidad educativa y atender criterios de transparencia y rendición de cuentas.

¹⁵ En Educación Media Superior la prueba ENLACE, se aplica a jóvenes que cursan el último grado de bachillerato. En Educación Básica, se aplica a niños y niñas de tercero a sexto de primaria y jóvenes de tercero de secundaria, en función de los planes o programas de estudios oficiales en las asignaturas de español, matemáticas y ciencias. Durante el mes de Abril de 2008, se realizó la aplicación de esta prueba: del 14 al 18, por tercera ocasión, a estudiantes que cursan del tercero al sexto grado de educación primaria y el tercero de educación secundaria. Del 22 al 24, por primera ocasión, a los jóvenes que cursan el último grado de bachillerato o preparatoria.

En el ámbito estatal, el Instituto de Evaluación Educativa del Estado de Sonora¹⁶ (IEEES), evalúa los elementos que integran el sistema educativo estatal, para emitir y difundir resultados a las autoridades educativas y sociedad en general, favoreciendo la mejora continua de la educación en Sonora, como la institución rectora del Sistema Estatal de Evaluación Educativa. Los resultados de la evaluación del aprendizaje de los alumnos, muestra el grado en que las escuelas cumplen con su misión de la formación de personas que adquieran conocimientos, habilidades y valores para ejercer un trabajo y vivir una vida mejor. Este elemento además de ser evaluado por los profesores en sus aspectos substanciales del curso, también lo hacen evaluadores institucionales que se enfocan más en evaluaciones globales, sumarias del nivel que tienen los alumnos en un momento determinado (Valenzuela, 2004: 140–150).

3.2. Evaluación del desempeño de los profesores

Uno de los ámbitos de la evaluación más complejos y a la vez más necesario es el de los profesores. La evaluación docente debe fortalecer la autonomía de las instituciones y las estructuras colegiadas propias de cada escuela en los procesos de evaluación del personal.

Sin embargo es conveniente desarrollar lineamientos y metodologías de manera sistémica, a partir de criterios claros de referencia, especificación de fuentes de información y recolección de evidencias de desempeño, definición del rol de los distintos actores de la comunidad educativa (autoridades, pares, alumnos, padres de familia) y establecimiento de garantías procesales que den confianza y certeza a los profesores. La evaluación de los profesores no se limita a sus competencias, ya que “hay otras características personales del profesor, las cuales se refieren a cualidades como cultura general, actitudes, rasgos de personalidad, experiencia profesional, etc.” (Valenzuela, 2004: 150 – 153).

El desempeño del docente es un factor clave para un evaluador institucional, ya que considera lo que el profesor hace en el trabajo, es sinónimo del comportamiento del profesor al preparar su clase, al hacer una presentación frente a sus alumnos, al diseñar materiales de aprendizaje o al evaluar los exámenes de sus alumnos.

Un evaluador institucional cuenta con diferentes modalidades para evaluar el desempeño del profesor en una institución educativa. Cada modalidad tiene sus ventajas y desventajas y el evaluador debe estar consciente de ellas en el momento de seleccionar la modalidad que responda a los intereses de la evaluación. Entre las diversas formas en que el desempeño de un profesor puede evaluarse y registrarse destacan las siguientes modalidades: autoevaluación de los profesores, observación en el salón de clase, entrevistas a profesores, desempeño académico de los alumnos, portafolios y encuestas de opinión de los alumnos.

3.3. Evaluación del desempeño de los directores

En la evaluación que se haga del personal directivo, el evaluador institucional puede encontrar información valiosa sobre el rumbo de la institución y la manera como ésta está siendo dirigida. La evaluación del desempeño de los directores requerirá de todo un tratado sobre lo que implican los estilos de dirección. Múltiples teorías se han escrito sobre lo que constituye un director eficiente y efectivo dentro de una organización, y, a partir de un perfil ideal de director finalmente podría ser posible diseñar un instrumento de evaluación que juzgue su desempeño (Valenzuela, 2004: 159).

3.4. Evaluación curricular

El currículum es un plan para alcanzar un conjunto de metas y objetivos, de un proceso educativo mediante el cual las instituciones educativas, prevén las experiencias que vivirá el alumno dentro del proceso de enseñanza aprendizaje. Por lo general, al referirnos al currículum, consideramos que éste, abarca muchos asuntos más que un plan de estudios. La misión y la visión de la institución educativa, las necesidades de la sociedad, el perfil del alumno insumo, el perfil del egresado, los objetivos curriculares, el plan de estudios, las cartas descriptivas y el sistema de evaluación, son todos elementos sustanciales del currículum.

¹⁶ El Ing. Eduardo Bours Castelo, Gobernador del Estado de Sonora, en ejercicio de la facultad del Artículo 79, Fracción I, de la Constitución Política del Estado de Sonora y con fundamento en lo dispuesto por los artículos 5º y 35 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora; 11, 19, Fracción XVIII, y 40 de la Ley de Educación para el Estado de Sonora, y *considerando*: Que el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 propone hacer de la educación el gran proyecto nacional, para cuyo logro se requiere contar con programas, proyectos y acciones que permitan una educación de calidad, basada en maestros dedicados preparados y motivados; alumnos estimulados y orientados; instalaciones, materiales y soportes adecuados, así como en el apoyo de las familias y en una sociedad motivada y participativa decreta la creación del Instituto de Evaluación Educativa del Estado de Sonora (IEEES).

La evaluación curricular, se realiza con base en un programa educativo, mejora el plan para el aprendizaje, o bien, la vivencia misma del proceso educativo. De ahí que muchas veces se hable del contraste que existe entre el currículum ideal y del currículum real, siendo el primero el que se diseñó en el papel, y el segundo el que se cumplió en la práctica.

Cuando el transcurso del tiempo exige la renovación de los planes de estudio, los cambios se realizan sin que exista una evaluación curricular de por medio. Simplemente se propone un nuevo diseño curricular, sin mucha conciencia de que fue lo que funcionó perfectamente o pesimamente en la versión anterior. Esto es muy desafortunado, ya que una excelente evaluación curricular puede sugerir con exactitud como diseñar y realizar una nueva versión, evitando caer en errores del pasado.

La evaluación institucional considera la evaluación curricular, como un parte significativa de la institución y del proceso educativo, y se enfoca en atender cuatro cuestiones fundamentales: el valor intrínseco del currículum, el valor instrumental, el valor comparativo y la calidad de implementación. La evaluación institucional, debe destacar la importancia de evaluar la forma en que el currículum se ha diseñado y realizado, considerándolo como parte sustantiva de la institución educativa, valorando la forma en que contribuye a la misión institucional. Valenzuela (2004: 162–164) señala que a veces después de haber diseñado y realizado un currículum, la evaluación del mismo pasa a segundo término y rara vez se efectúa la evaluación de manera planeada y sistemática, por ello la importancia de la evaluación curricular en el bachillerato.

3.5. Evaluación de programas especiales

Estrechamente relacionada con la evaluación curricular, la evaluación de programas es una parte importante de la evaluación institucional. Cada programa tiene sus propias metas y la evaluación de su eficiencia y efectividad debe ser parte de una evaluación institucional. Además de los programas formales, en las instituciones educativas hay un gran número de programas especiales que van desde capacitación de profesores hasta formación de padres de familia, desde el mejoramiento de la seguridad dentro y fuera de la institución hasta reciclaje de basura y conservación de un ambiente limpio; desde donación de libros a la biblioteca hasta prestación de servicio social a la comunidad.

Las instituciones convendrán revisar sus planes de estudio a la luz de las competencias genéricas, disciplinares y profesionales definidas. Si bien no se trata de rediseñar los mapas curriculares, será necesario realizar adaptaciones que en algunos casos serán menores y en otros podrían implicar modificaciones importantes. Las instituciones de Bachillerato, certificarán que sus programas educativos incorporen las competencias en los términos acordes a la era del conocimiento. Sin duda, con las particularidades del caso, “cada programa tiene sus propias metas y la evaluación de su eficiencia y efectividad debe ser parte de una evaluación institucional” (Valenzuela, 2004: 165). Un esquema como éste contribuirá enormemente a generar una cultura de la evaluación en las escuelas, propiciando la participación de la comunidad docente en el proceso de evaluación y en la atención de las recomendaciones que de la misma deriven.

3.6. Evaluación de los recursos materiales y financieros de la institución

Uno de los elementos que no deben soslayarse en la evaluación institucional es el que se refiere a los recursos materiales y financieros con los que cuenta la institución para cumplir con su misión educativa. Existen en toda institución factores financieros y materiales de naturaleza objetiva que pueden evaluarse con indicadores precisos, pero hay también factores que se evalúan de manera más subjetiva, de acuerdo con apreciaciones personales de que tan suficientes o apropiados son para la labor educativa. Las tecnologías de la información y la comunicación, así como las bibliotecas y laboratorios, entre otros insumos, influyen en la calidad y pertinencia de la EMS, por lo que resulta indispensable que se les considere en el desarrollo de un esquema de evaluación integral de este nivel educativo.

3.7. Evaluación de la gestión

El desarrollo de reglas homogéneas para la gestión escolar en la EMS permitirá que se definan con claridad los indicadores que se tendrán en cuenta al realizarse las evaluaciones. Otro tema que deberá ser considerado es el liderazgo de los directores. El director se preocupa por eliminar las barreras que privan al trabajador [docente] de su mayor derecho: el derecho a estar orgulloso de su trabajo (Deming, 1989: 29).

La evaluación de su trabajo es tan importante como la del que realizan los docentes, por lo que, como se ha señalado, se debe desarrollar un proceso sistemático para este propósito. Un elemento que deberá ser considerado en esta evaluación será el avance de los planteles respecto al modelo curricular que se implante. La interpretación de la evaluación debe presentarse en conclusiones contundentes, claras y puntuales, sin intentar argumentar en torno a ellas, ya que no

son ideas sueltas sin fundamento, por el contrario, son depositarias de todo un sustento filosófico-conceptual concretado en la práctica, previamente expuesto y discutido. Las aseveraciones que se hacen a raíz de la evaluación no se acompañen de la ambigüedad que en muchas ocasiones se expresa al emplear frases como “creemos”, “nos parece”, “suponemos”.

PROPUESTA Y CONCLUSIONES

No basta: con alcanzar la cultura de la calidad, manejar las herramientas estadísticas del control de calidad, o saber lo que es un *benchmark*, para alcanzar la calidad de la educación media superior. Existe una gran cantidad de variables, que afectan o determinan la poca calidad educativa en todo el sistema educativo mexicano, entre las que se pueden mencionar: pobreza de la población, formación deficiente de docentes, proteccionismo de las fuerzas sindicales, resistencias culturales, escasez de recursos económicos gubernamentales, etc.

Por lo tanto en este trabajo se proponen, como factores que requieren atacarse para seguir hacia la calidad total en EMS; el combate a la pobreza, formación y actualización docente y la evaluación institucional como medida insoslayable.

Combate a la pobreza de la población

No es circunstancial que se mencione en primer lugar la pobreza, como un problema de la calidad educativa en México, ya que hoy en día existe un amplio consenso acerca de la naturaleza y poder explicativo, de factores que inciden en la problemática de la calidad de la educación, y, la pobreza de la población ha sido considerada fundamental.

Los investigadores que estudian, el efecto de la pobreza en la calidad de los sistemas educativos, dan por supuesto, que el hecho de “estar educado” contribuye a disminuir la pobreza, aunque no explican en detalle cómo se da en los hechos. Esta contribución proporciona mediciones y comparaciones, que muestran que los escolarizados son los que tienen acceso a niveles de ingreso altos.

En este trabajo se apunta como acción estratégica, abatir la pobreza para alcanzar la calidad educativa, como responsabilidad de los niveles de gobierno: iniciando con capacitar al pobre para que añada valor a su persona, (no todos los conocimientos agregan valor). Se diferencien los programas de estudio para zonas urbanas y rurales, para distintas regiones del país considerando los bienes y servicios que producen, ya que actualmente se privilegia la cobertura educativa, a expensas de la calidad.

Los propósitos para avanzar existen, solo se requiere la ejecución, por ejemplo: que PROGRESA (Programa de Educación, Salud y Alimentación), se realice con calidad. Al igual que el programa *Cero Rezago Educativo*, como conjunto de estrategias independientes respecto de los programas regulares del INEA, orientadas a aumentar la incorporación, permanencia y egreso de jóvenes y adultos en rezago. El campo de acción del Programa es el grupo de jóvenes y adultos de 15-34 años, que han concluido la educación primaria y o que cuentan con algún grado de la educación secundaria.

La educación y capacitación son factores importantes, para abatir la pobreza, lo que se puede observar al comparar el ingreso promedio contra el nivel educativo, la dependencia entre ambas variables es visiblemente clara, aun de manera empírica. Ello reviste la importancia del carácter innovador del *Programa Cero Rezago*, que se inscribe en el *Modelo de Educación para la Vida y el Trabajo (MEVyT)*, concentrando los esfuerzos en los jóvenes que carecen de educación secundaria, principalmente en los que ya la han iniciado, y en los que están muy cerca de completar el nivel, ya que estos grupos requieren de un mínimo esfuerzo para concluirla (INEA, 2008).

Los integrantes de las instituciones educativas, también son copartícipes de que la educación llegue a todos los miembros de las familias beneficiarias de la educación en su contexto. Para ello se plantea el acercamiento a los padres de familia mediante el programa nacional de tutorías y la ejecución de la escuela para padres de familia ya que como se ha dicho, la educación eleva el ingreso y remedia la pobreza; aunque es condición necesaria pero no suficiente.

Por lo que, otra premisa para combatir la pobreza del pueblo mexicano, es el crecimiento económico, para ello el gobierno mexicano ha implementado el *Programa de Apoyo a la Economía*, que incluye medidas para impulsar la actividad económica, la inversión y el empleo; reforzar la seguridad de las empresas públicas; invertir, precisamente, en mejora de la calidad de los servicios públicos; reducir a la mitad las tarifas en hora punta en el servicio eléctrico; hacer deducible al cien por ciento las inversiones en las comunidades de alta y muy alta marginación en el país, y pagar, por cuenta del Gobierno, durante año y medio, las cuotas al Seguro Social y al INFONAVIT en las regiones más marginadas de México (Monterrosas, 2008). Una economía que crece, crea oferta de

servicios y productos, y, entre más inversión exista hay más empresas, la demanda por personas capacitadas sube, y los activos humanos aumentan de valor y la pobreza disminuye lo que trae por consecuencia que la calidad educativa se convierta en una realidad.

Formación docente

La formación docente, que se imparte hoy en día en el nivel educativo del bachillerato, se caracteriza por capacitaciones específicas, erráticas y relativamente descontextualizadas, es decir tienen poca conexión con las transformaciones de orden global y su impacto a corto y mediano plazo en lo local. Difícilmente un cambio significativo del currículum, de la evaluación o de cualquier otro campo, eleva fuertemente la calidad educativa, si no se presta también una atención seria, al desarrollo del profesorado y a los principios de juicio y la discreción profesionales.

Se propone que, el desarrollo del profesorado y el fortalecimiento de la profesionalidad, se afronten como uno de los pilares del sistema nacional del bachillerato. Privilegiando las relaciones entre administradores y profesores, entre maestros y padres y entre docentes y alumnos, para enfrentar las nuevas necesidades de aprendizaje en la era postmoderna, con estructuras de escolarización más flexibles para alcanzar la calidad educativa. De acuerdo con Lella (1999), el fortalecimiento de la formación y actualización del personal académico, que se requiere va más allá de la situación didáctica y/o disciplinaria para que ponga énfasis en la aplicación de principios experimentales y tome en cuenta los ajustes presentes y los que procedan en el futuro, sin menoscabo de la formación moral.

Las posibilidades de establecer culturas del profesorado, más vibrantes y vigorosas están gravemente limitadas, por las estructuras presentes en las que trabajan muchos de ellos. Sin embargo la época global exige a los docentes que interactúen con mayor flexibilidad, aprendan unos de otros, de forma más generalizada y perfeccionen continuamente su propia pericia. Implanten el concepto de calidad total en educación, que facilite el aprendizaje y sus interacciones, puesto que la calidad educativa demanda la potenciación profesional de los docentes, su colaboración y libertad de criterio que trabaje de cerca con alumnos y padres, como copartícipes en el proceso de aprendizaje.

Evaluación de las Instituciones Educativas

Abordar la evaluación en el presente trabajo, obedece a la importancia que tiene sobre el desempeño de la calidad en la EMS, ya que se ha convertido en una actividad de apreciación de la calidad de los sistemas educativos, no sólo para llegar a consensos sobre las características y propiedades de los indicadores y su ponderación, sino también sobre las metas específicas y requerimientos del contexto en un tiempo establecido para cada institución.

Para seguir en el camino de la calidad educativa, se necesita profundizar en la evaluación de los diferentes aspectos del proceso educativo, como son: ingreso, seguimiento horizontal y vertical del aprovechamiento escolar, deserción, seguimiento de egresados, evaluación del proceso de formación y actualización docente, entre otras; demandando un cuidadoso análisis a cada tipo de trabajo que desarrolle todo elemento de la institución, congruente con su responsabilidad corporativa, y la diversidad de alumnos que asisten a las instituciones del bachillerato.

La evaluación de las instituciones educativas, es preocupante y polémica en todo el ámbito educativo, por sus criterios, procedimientos, instrumentos y fines que articulan proyectos y prácticas educativas; está sujeta a normas, regulaciones y exigencias administrativas para su aplicación, que cubren expectativas de autoridades, maestros, alumnos y padres en cuanto al valor del trabajo educativo en el que están involucrados.

La era planetaria, obliga que los procesos y estándares de evaluación, sean específicos para las distintas modalidades de bachillerato, que al diseño de un esquema de evaluación integral le corresponda considerar la diversidad de la oferta educativa de cada subsistema de EMS. En todos los casos, el papel de la autoevaluación es esencial para diseñar estrategias que en su conjunto fortalecerán la calidad educativa.

La evaluación se obliga a producir indicadores para fortalecer las acciones de apoyo que realicen las instituciones del nivel medio superior, buscando que éstas tengan un impacto positivo no solo en el desempeño académico de los estudiantes sino en su formación integral. Para la evaluación institucional se recomienda el cuadro de mando integral (CMI), como modelo para evaluar el desempeño cotidiano de la institución educativa desde cuatro perspectivas: financiera, de la calidad en el servicio, de los procesos internos y del desarrollo del personal de la institución.

El CMI, proporciona a los administradores educativos, un amplio marco que traduce la visión, la misión y estrategia de una institución, en un conjunto coherente de indicadores de actuación, además proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica. Facilita la evaluación del proceso, en los aspectos claves de la institución educativa para la toma de

decisiones oportunas, en pos de corregir los desvíos que impidan el cumplimiento de las metas y objetivos previstos (Valenzuela, 2004: 191 – 200).

Nota final

La implementación de un sistema de gestión de calidad, sería un buen comienzo para reorganizar la tarea educativa, desde las instancias gestoras y las escuelas en sí, con la atenuación de los controles burocráticos, las órdenes inflexibles, las formas paternalistas de confianza y los arreglos rápidos del sistema con el fin de escuchar, articular y reunir las voces dispares de los profesores y demás partícipes de la educación. Como punto de partida se podrá aplicar la herramienta analítica de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) en la institución educativa.

FODA es una herramienta sencilla, que permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de la institución educativa, considerando los factores externos e internos que la afectan para delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos. Las fortalezas son todas aquellas actividades que realiza con un alto grado de eficiencia. Las debilidades son las actividades que realiza con bajo grado de eficiencia. Las amenazas son todos aquellos del medio ambiente externo que de representarse, complicarían o evitarían el logro de los objetivos. Las oportunidades son los eventos del medio ambiente externo que de presentarse, facilitarían el logro de los objetivos (Ponce, 2006).

La calidad educativa presenta el reto de la confianza, en los procesos de colaboración de asunción de riesgos y de perfeccionamiento continuo, así como los tipos más tradicionales de confianza en las personas, es el reto de apoyar y potenciar las culturas escolares y a quienes participan en ellas, para que ellos mismos realicen cambios de forma continuada, por lo que la creación de la conciencia, sobre la cultura de la calidad demanda se haga de forma permanente en las instituciones de EMS.

El sistema de educación media superior precisa una mejor articulación de instituciones, organismos y subsistemas que lo conforman, en torno a criterios comunes, estándares compartidos, estrategias de integración al desarrollo regional, con una visión global y mecanismos eficaces de comunicación y colaboración institucional. De la calidad educativa que brinden tanto escuelas particulares como públicas, depende en gran medida el progreso de nuestro país, un país en transición política con consideraciones legales en torno a la democracia, no solo como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural.

Fuentes Bibliográficas

- Acle Tomasisni, A.** (1990). *Planeación estratégica y control total de calidad. Un caso real hecho en México.* Editorial Grijalbo. México.
- Baena, G.** (1999). *Calidad y educación superior. Los retos para el Tercer Milenio.* Planeta: México.
- Barnett, R.** (2001). *Los límites de la competencia. El conocimiento, la educación superior y la sociedad.* Gedisa: Barcelona.
- Barnett, R.** (1992). *Improving Higher Education. Total Quality Care.* The Society for Research into Higher Education & The Open University Press, Buckingham, Reino Unido.
- Casanova, A.** (1998). *La evaluación educativa. Escuela básica.* Biblioteca del normalista. SEP: México, (Cooperación Española).
- Charbonneau, H. & Webster, G.** (1989). *Control de calidad.* Interamericana: México.
- Colunga, C.** (1995). *Administración para la calidad. Como hacer competitiva a nivel mundial una empresa mexicana.* Panorama: México.
- Coombs, P.** (1986). *Visión general de la crisis mundial en la educación superior en: Memorias de la reunión anual conjunta del ICED/IASEI con el tema: "Crisis de la educación superior".* Fundación para la educación superior. Bogotá, Colombia. Abril de 1986.
- DGCIT.** (2008). *Dirección General de Capacitación e Innovación Tecnológica. Evaluación de Indicadores de Competitividad (BENCHMARKING).* Extraído de Internet el día 14 de Junio de 2008 de: http://www.contactopyme.gob.mx/benchmarking/conceptos/ben_mod.asp
- Delgado, K.** (1995). *Evaluación y calidad de la educación. Nuevos aportes, procesos y resultados.* Editorial Logo, Lima.
- Deming, E.** (1989). *Calidad, productividad y competitividad, la salida de la crisis.* Díaz de Santos: Madrid.
- Druker, P.** (1995). *La sociedad poscapitalista.* Editorial Sudamericana, Buenos Aires.
- Evans, J. & Lindsay, W.** (1995). *Administración y control de calidad. Teoría y aplicaciones.* Grupo Editorial Iberoamericano. México.
- Fernández, J. L.** (1998). *Evolución histórica del concepto de calidad. Propuesta de análisis.* Extraído el 7 de Junio de 2008 de: www.jlfz.org/presentaciones/propuesta_concepto_calidad98.pps
- Gutiérrez, M.** (2006). *Administrar para la calidad. Conceptos administrativos del control total de la calidad.* LIMUSA – ITESM (Centro de calidad). México
- Hansen, B. & Ghare, P.** (1990). *Control de calidad.* Ediciones Díaz de Santos: Madrid
- Hammer & Champy.** (1995). *Más allá de la Reingeniería.* CECSA: México.
- Lella, C.** (1999). *Modelos y tendencias de la Formación Docente.* Lima, Perú. Rescatado de internet el 27 de mayo de 2008: <http://www.oei.es/cayetano.htm>
- Monterrosas, J. A.** (2008). *El Presidente Calderón en el evento Inversión para el Crecimiento Económico y el Empleo, Consejo Mexicano de Hombres de Negocios.* Extraído de Internet el 14 de Junio de 2008 de: <http://www.presidencia.gob.mx/prensa/?contenido=34666>
- Otero, J.** (2003). *El Dr. Kaoru Ishikawa. Padre de la calidad total.* Extraído el 7 de junio de 2008 de: <http://www.gerenciasalud.com/art53.htm>
- Pérez, T.** (2008). *Concepto de Reingeniería.* Extraído de Internet el día 7 de Junio de 2008 de: <http://ingenieriaorganizacionindustrial.wordpress.com/2008/05/01/concepto-de-reingenieria/#comment-32>
- Ponce, H.** (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales.* Extraído de Internet el 14 de Junio de 2008 de: <http://www.eumed.net/ce/2006/hpt-FODA.htm>
- Reyes, A.** (1999). *Técnicas y modelos de calidad en el salón de clases.* Editorial Trillas: México.
- Sánchez, R.** (1998). *Derecho y Educación.* Editorial Porrúa. México.
- Schmelkes, S.** (1996). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas.* Editorial Offset. SEP, México.
- SEC.** (2008). *Instituto de Evaluación Educativa Del Estado de Sonora.* Disponible en Internet: 16 de Mayo de 2008: <http://www.ieees.gob.mx/ieees/pages.aspx?page=7>
- SEP.** (2008). *Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares (ENLACE).* Extraído de Internet el 16 de mayo de 2008 de: <http://www.enlace.sep.gob.mx/>
- SEP.** (2008). *Reforma Integral de la Educación Media Superior en México.* SEMS: México.
- Tiana, A.** (1998). *Evaluación de la calidad de la educación: Modelos e indicadores.* En Biblioteca Virtual de la OEI.
- Valdés, L.** (1995). *Conocimiento a futuro. Hacia la sexta generación de los procesos de calidad.* Concamin: México.

- Valenzuela, J.** (2004), *Evaluación de Instituciones Educativas*. Trillas – ITESM (Universidad virtual): México.
- Vaught, R.** (1995). *Control de calidad*. Editorial Limusa: México.
- Wong, M. (2004).** *Siete herramientas de la calidad*. Extraído de internet el 7 de junio de 2008 de: http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria_industrial/sieteherramientas/default2.asp
- Yzaguirre, L.** (2005). *Mitos y realidades de ISO 9001:2000.en Organizaciones Educativas*. Editorial Limusa: México.