

La calidad en la gestión de las instituciones educativas. La importancia de la organización interna

CRISTINA VELÁZQUEZ ESCALANTE *

EL PRESENTE TRABAJO TIENE COMO OBJETIVO DEFINIR LA CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y ENTENDER QUE TODA ORGANIZACIÓN INTERNA REQUIERE DE ELEMENTOS DE GRAN IMPORTANCIA, QUE SON LA ADMINISTRACIÓN Y LA GESTIÓN EDUCATIVA. ESTO, CON EL FIN DE CONTRIBUIR A LA FORMACIÓN DE SERES HUMANOS CAPACES DE AFRONTAR LOS RETOS A LO LARGO DE SU VIDA.

Para tener una educación de calidad se requieren elementos importantes en toda institución educativa, los cuales son la administración y la gestión escolar. Tener una administración dentro de cualquier escuela involucra a toda la comunidad educativa, la cual está conformada por directores, docentes, padres de familia, alumnos, servicios y la sociedad en general.

Para lograr un servicio de calidad educativa, se requiere cubrir demandas. Algunas de ellas son: tener en las escuelas líderes educativos con una visión que cuente con una dirección en conocimientos y procedimientos pedagógicos; conocer de aspectos legales, eco-

* Maestría en Innovación Educativa, Universidad Intercontinental, México. Contacto: velazcris@hotmail.com

nómicos, tecnológicos y, en conjunto, tener amplio conocimiento que tenga que ver, también, con la gestión escolar.

En la gestión escolar, por ejemplo, se tienen que unir procesos teóricos y prácticos para beneficiar a las escuelas o centros educativos y mejorar su calidad continuamente con equidad y pertinencia. Además, se debe tener un buen manejo de la administración, la cual es parte fundamental, sobre todo, para el uso adecuado de recursos.

En el desarrollo del presente artículo se comenzará explicando la importancia de la calidad en la administración y la gestión escolar para el funcionamiento dentro de las estructuras internas de las instituciones.

En el segundo apartado, referente a la gestión escolar y calidad educativa, se abordará cómo conjugar una educación de calidad, primero comprendiendo este concepto y, posteriormente, contribuyendo para una buena gestión y lograrlo.

Es importante tener en las escuelas un líder con visión y amplio conocimiento para lograr mejores resultados

La importancia de la calidad en la administración y gestión escolar

En este tema existen diferentes definiciones en relación con la gestión escolar. Antúnez “define la gestión como un conjunto de acciones orientadas hacia la consecución de ciertos objetivos que se desarrollan en diversas áreas de actividad de la organización y que en el diseño y evaluación participan las personas encargadas de llevarla a cabo” (2000: 67).

En esta primera definición podemos entender que existe un trabajo en conjunto donde participan las personas de forma directa o indirecta en la gestión.

En el sistema educativo las personas que tienen una participación directa son los directores, profesores y padres de familia. Las

personas indirectas serían, por ejemplo, los psicólogos, conferencistas y especialistas que contribuyen a la educación.

Los directores son la principal figura de los centros educativos, ya que tienen la responsabilidad de tomar decisiones y acciones que abarcan hasta la parte administrativa que impactarán en toda comunidad educativa.

*La gestión escolar requiere una planificación educativa
y una dirección en todos los procesos institucionales*

La gestión escolar está acompañada de la administración, la cual bien lograda contribuirá a la calidad de las instituciones educativas. Reyes Ponce “define la administración como la tarea de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (2004: 115). En este punto, los directores tienen que ser capaces de tomar acciones, fijarse metas y anticipar situaciones. Todas estas actividades tienen que ser compartidas con maestros, estudiantes y padres de familia; es decir, tomar en cuenta a toda la comunidad.

En la gestión y administración se requiere de un modelo de gestión; el autor Namó de Mello lo define como un “conjunto de estrategias dirigidas a la solución de problemas caracterizadas por objetivos a corto y mediano plazo” (1989: 8).

La gestión escolar y la calidad educativa

Primero, hay que entender que la gestión proviene del mundo de negocios y se puede definir, según el *Diccionario de Ciencias de la Educación*, como “un mecanismo de acciones y medidas para lograr los objetivos de una institución. Las instituciones están obligadas a aplicar técnicas de gestión para desarrollar acciones y alcanzar objetivos” (2003: 1983). La gestión escolar requiere de una planificación educativa y una dirección en todos los procesos institucionales necesarios, para cuando se necesiten cambios en el quehacer cotidiano.

En todo este proceso, la administración es la base principal y se debe emplear de forma adecuada, ya que se puede caer en cumplir, de manera exclusiva, con los trámites administrativos, donde, usualmente, a las escuelas sólo les interesa ejecutar los procesos perdiendo la parte esencial, que es la formación de seres humanos.

Hoy en día, la sociedad demanda al gobierno una educación de calidad; aunque, para lograrlo, se requiere de un acercamiento a la realidad educativa de nuestro país. Por ejemplo, proponer dentro de las políticas educativas una flexibilización curricular que permita contextualizar la realidad de cada escuela o instituto y trabajar desde las necesidades reales.

En este punto tenemos que entender el concepto de *calidad*, que Lavín, Solar e Ibarra definen de la siguiente manera: “gestionar la calidad en un establecimiento escolar se entiende como la puesta en marcha de un sistema que permite establecer una política de calidad, con estrategias, objetivos y procedimientos de evaluación permanente” (2000: 31).

La relevancia, eficacia, equidad y eficiencia son elementos fundamentales para lograr un proceso educativo de calidad

En la calidad educativa se tienen que cumplir objetivos educativos y como lo haría un modelo industrial, midiendo los resultados. Pero medirlos es algo delicado porque el producto a medir es el aprendizaje, y aquí se tienen que considerar aspectos más complejos, como el contexto y el trato humano, los cuales son elementos difíciles de organizar. La calidad tiene que abarcar toda la comunidad educativa conformada por padres de familia y estudiantes, respondiendo a sus necesidades, demandas, expectativas y clima institucional. Dentro de una educación de calidad existen cumplimientos de compromisos que tienen que ver con los recursos humanos, tecnológicos, formación permanente de profesores y trabajo en equipo. Como podemos apreciar, construir el concepto de *calidad* es complejo. Schmelkes (1996) toma en cuenta cuatro

componentes importantes a considerar en el proceso educativo, que son la relevancia, eficacia, equidad y eficiencia. El autor asegura que la escuela debe ser capaz de ofrecer aprendizajes relevantes



Foto: Depositphotos

para la vida actual de los usuarios, para las necesidades de la sociedad en la que se desenvuelven y para asegurar cobertura y permanencia de los alumnos en la institución. En el componente de eficiencia dentro de la calidad que menciona Schmelkes (1996) se tienen que alcanzar los objetivos relevantes; es decir, que los alumnos cursen el

nivel o grado en el tiempo programado según su cobertura, permanencia, promoción y aprendizaje verdadero.

En la realidad educativa podemos ver que un componente importante es la evaluación. En las instituciones educativas es un factor que beneficia ampliamente la calidad con una evaluación previa de los estudiantes. Así se puede tener un control en los índices de reprobación o deserción; sin embargo, con esto último, la calidad es difícil de cumplir.

En relación con la equidad, Schmelkes (1996) argumenta que, para que se dé este elemento de calidad, es necesario identificar los diferentes contextos y la diversidad de los alumnos para poder ofrecerles apoyo y lograr éxito en su desempeño académico. La eficiencia se observa cuando se comparan dos situaciones o sistemas que llegan en condiciones similares con menores recursos.

A su vez, Anda (1995) manifiesta que, en una organización encaminada hacia la calidad, se deben considerar los siguientes requisitos:

1. Se debe ser constante en el propósito de mejorar el servicio y el producto.
2. Al estar en una nueva era económica, se está obligado a ser más competente.

3. El servicio o producto desde su inicio debe hacerse con calidad.
4. El precio de los productos debe estar en relación con su calidad.
5. Se debe mejorar constantemente el sistema de producción y de servicio para optimizar la calidad y la productividad y, así, abatir los costos.
6. Establecer métodos modernos de capacitación y entrenamiento.
7. Se debe procurar administrar con una gran dosis de liderazgo, a fin de ayudar al personal a mejorar su propio desempeño.
8. Se debe crear un ambiente que propicie la seguridad en el desempeño personal.
9. Deben eliminarse las barreras interdepartamentales.
10. A los trabajadores en lugar de metas numéricas, se les debe trazar una ruta a seguir para mejorar la calidad y la productividad.
11. El trabajador debe sentirse orgulloso del trabajo que realiza.
12. Se debe impulsar la educación de todo el personal y su autodesarrollo.
13. Se deben establecer todas las acciones necesarias para transformar la empresa hacia un fin de calidad.

Se puede ver en el listado que las instituciones educativas de nuestro país tienen muchas carencias en los procesos educativos. Existen planeaciones no adecuadas en lo administrativo y pedagógico. Para los alumnos con bajo rendimiento no existe



Foto: Depositphotos

una flexibilidad curricular, lo que genera rendimientos no adecuados que repercuten en la competencia, así como en la poca capacitación docente, la cual tiene que ser de manera permanente.

Es importante que para lograr una educación de calidad los líderes educativos estén preparados para proponer estrategias de mejora, dar soluciones a los problemas educativos que se presenten y, dentro de las instituciones educativas, se conformen equipos de trabajo donde se involucre a los directores, administrativos y cuerpo docente.

Conclusiones

Para alcanzar la calidad educativa dentro de las instituciones se requiere de muchos esfuerzos. Estos tienen que ser, en conjunto con la gestión educativa, para mejorar los procesos pedagógicos de enseñanza, humanos y académicos. La calidad se ve reflejada en los logros de los aprendizajes de los alumnos y es importante que las instituciones educativas tengan claro que para cumplirlo se requiere que los estudiantes tengan herramientas para una vida mejor.

Contar con una educación de calidad debe reflejar la formación de los estudiantes y de las personas que se van a insertar en una sociedad. Ahí se debe tener la capacidad de comprender la relación que hay en los diferentes contextos sociales, políticos, económicos y culturales. En conjunto, son elementos importantes para la toma de decisiones que los estudiantes deberán afrontar durante el transcurso de la vida, y así contribuir a una sociedad más justa, saludable y más sensibilizada para el mismo ser humano.

La calidad educativa y la gestión ayudan a este objetivo con el mejoramiento de los individuos entendiéndolos primero como personas. Pero no hay que olvidar que dentro de las instituciones educativas se requiere de trabajo en equipo y, para lograrlo, se necesitan directores dispuestos a renovarse constantemente, a fin de dirigir y transmitir la visión de toda una comunidad educativa, la cual se conforma de administradores, cuerpo docente, padres de familia y estudiantes.

Una educación con calidad se verá reflejada cuando los estudiantes tomen decisiones y afronten la vida

Referencias

- Anda, C. (1995). *Administración y calidad*. México: Limusa Noriega.
- Antúnez, S. (2004). *Organización escolar y acción directiva*. México: Secretaría de Educación Pública.
- Diccionario de Ciencias de la Educación*. (2003). Medellín: Gil Editores.
- Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general: Principios de la administración científica*. Buenos Aires: Ateneo.
- Lavín, S., Solar, S. De Ibarra y M. F. (2002). *La propuesta CIGA: Gestión de calidad para instituciones educativas*. Santiago de Chile: Lom.
- Namo de Mello, G. (1989). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. México: Secretaría de Educación Pública.
- Reyes, A. (2004). *Administración moderna*. México: Limusa Noriega.
- Schmelkes, S. (1996). *La gestión escolar y los componentes de la calidad de la educación básica*. México: Secretaría de Educación Pública.