"El uso total de la palabra me parece un buen lema, de bello sonido democrático. No para que todos sean atistas sino para que nadie sea esclavo".

Gianni Rodari, 1972
Calidad Y Diversidad

Cristóbal CALDERÓN MACHUCA
Profesor de Pedagogía Terapéutica, Pedagogo
C.P.E.I. y P. E. TIERNO GALVÁN. SAN FERNANDO DE HENARES

CALIDAD COMO EFICACIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Si tomamos la definición de la normativa europea de calidad (normas UNE) vemos que es perfectamente transferible al contexto educativo: "conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas (norma UNE E 66-001)". Las características serían: conformidad -usuario conforme con el producto- aptitud para el uso, respuesta a la necesidad real y satisfacción del cliente.

Es evidente que conseguir los resultados definidos anteriormente es compatible con cualquier gestión educativa si definimos los criterios que consideramos específicos para una eficacia de la misma y a través de las que se puedan valorar aquéllos.

La satisfacción del cliente, lo apuntamos aquí, ha de ir más allá del concepto de éste como alumno o padre, contempla también a todos aquellos organismos e instituciones que se beneficiarán de los conocimientos adquiridos por los alumnos de un centro educativo. No olvidemos, como apunta Pérez Justel(89), citando la afirmación de Marín: "...donde radica la calidad de la educación es en la calidad objetiva del producto que no puede enjuiciarse simplemente en relación con los deseos de la sociedad sino, sobre todo, teniendo en cuenta las exigencias universales de la raza humana". Así pues, no entendemos que la calidad se refiera solo a una educación correcta y adecuada, sino en referencia a aquellos rasgos comunes a todos los elementos inherentes a la educación. Aquí es necesario identificar que, junto a este elemento de totalidad, existen otros dos que terminarían de definir la calidad real de un centro educativo: educación integral y eficacia docente.

El factor de eficacia, dentro de un fin de beneficio social y de formación integral constituye el punto principal de la calidad educativa que forma parte de la concepción que de la educación tiene la L.O.G.S.E., la cual la considera como proceso de construcción de aprendizajes significativos con la participación activa de todos los agentes que en él intervienen (art. 23). La propia LOGSE considera la calidad como objetivo, dedicándole un Título, el IV, y definiendo los factores que la constituyen. Así,

"la adecuada cualificación y perfeccionamiento del profesorado, una programación docente, recursos educativos, orientación, función directiva e innovación e investigación, junto a una evaluación del sistema educativo eficaces conformarían los criterios para conseguir calidad en la institución docente." 

La escuela de calidad es, por tanto, aquélla que promueva una gestión eficaz y consigue el progreso de los estudiantes. Ahora bien, la cuestión es que esto ha de conseguirlo en un contexto muy diverso y con unos objetivos diversos también: ha de responder a una amplia gama de progresos intelectuales, sociales, morales y emocionales, al nivel socioeconómico del alumno, su medio cultural familiar y su capacidad y conocimientos previos. Esa es la cuestión, ya que un sistema escolar eficaz lo será sí se consigue "maximizar la capacidad de la escuela para alcanzar resultados, lo que supone adoptar la noción de valor añadido en la eficacia escolar".

CALIDAD EN LA DIVERSIDAD

La afirmación de Mortimore de una calidad en un contexto abierto y diverso, que tenga en cuenta diversos factores del alumno y del contexto entraña directamente con el planteamiento de una escuela, comprensiva y diversificada a la vez, que ha de conjugar, de un lado, los
aspectos referentes a la gestión eficaz de todos los elementos que intervienen en el aprendizaje, y, de otro lado, dotar al alumno de unos conocimientos que le permitan adaptar la vida activa con un bagaje individual adecuado y unas condiciones de igualdad de oportunidades.

El planteamiento de nuestra escuela actual, refrendada en la legislación española, de ofrecer una enseñanza comprendiva en la diversidad y dentro de unos parámetros de gestión eficaz y, por ello, de calidad de la institución educativa es el punto de partida de análisis que conlleva conjugar eficacia e individualización, de objetivos sociales y de logros individuales.

No constituye empresa fácil tener en cuenta que la educación es un sistema abierto, con elementos interrelacionados que, como todo lo humano, contiene demasiadas variables intervinientes, una de las cuales lo constituye la propia diversidad individual del que aprende y del que enseña.

Así que en apariencia deberíamos diseñar una escuela para cada uno, asignar recursos y medios individuales, un tiempo diferente y un lugar adecuado. Esa sería la máxima expresión de calidad en la diversidad. Los resultados serían excelentes y la calidad total también. Pero esto no es así y no se trata de que lo sea. Tampoco se trata de que aprendamos todos lo mismo; no podemos ni debemos y ello no constituye el exponente máximo de calidad. Una cosa y otra harían una gestión imposible y no deseable. Si queremos que nuestra escuela tenga calidad es necesario que establezca una línea de trabajo, algo así como un rango dentro del cual, en un mínimo y en un máximo coherente podamos afirmar que la gestión de la diversidad permite que los resultados sean eficaces.

Un primer paso hacia una enseñanza de calidad que tenga en cuenta la diversidad lo ha dado la LOGSE que promueve una formación común y polivalente para todos que ha de ir en paralelo a una enseñanza de “adaptación curricular”, de individualización, que permita adoptar unas medidas adecuadas al alumno, sus características y su contexto, con recursos, medios y programas que resulten eficaces. Otro paso importante es la adopción por parte de MEC de los criterios europeos de calidad para la gestión de la Escuela Pública; ha fijado planes de evaluación de la calidad y establecido una evaluación de la calidad basada en el modelo europeo con parámetros que tratan de homogeneizar al máximo los criterios por los que se pueden conseguir indicadores del grado de calidad de la institución. La definición y tratamiento de los resultados posibles tras una evaluación exhaustiva están, prácticamente, estandarizados y mantiene una postura de revisión de los mismos en función de su adaptación a la institución escolar.

Se ha estandarizado también el modelo de autoevaluación - este sistema de evaluación es el considerado por el MEC como el más adecuado para valorar la eficacia de la gestión escolar - y se ha ajustado a los criterios. Los países institucionales son importantes, una referencia y un marco estandar, pero no suficientes.

La individualización de la enseñanza, que es de lo que se trata en el fondo cuando hablamos de “adapta”, y en un marco de comprensión plantea bastantes retos a la gestión, y no sólo a ella. Porque de lo que hablamos al nombrar la diversidad es de personas y contextos diferentes.

Hablamos de alumnos con capacidades muy distintas, de procedencias, etnias y culturas distintas (integración, híbrido, repatriado, gitano, etc., necesidades educativas especiales al fin y al cabo) junto a alumnos que no tienen esas carencias. Estamos hablando de familias que ofrecen diferentes contextos socio-culturales y con diferentes niveles de expectativas acerca de lo que logros que quieren para sus hijos. El centro recibe esto en una situación de azar porque el derecho a educarse es para todos y no se puede discriminar a nadie. Estamos, también, hablando de recursos distintos, las escuelas no tienen un patrón homogeneizado de recursos humanos y materiales y, aún cuando es verdad
Ayuda a la consecución de una mayor satisfacción del cliente, no por la mera declaración de principios, sino por el trabajo efectivo. La organización de espacios y recursos es aquí fundamental y se debe velar por la calidez de la actuación docente (espacios adecuados y suficientes que permitan desarrollar estrategias individualizadas y actividades polivalesentos).

El compromiso de la administración educativa no ha de acabar con la emisión de decretos y circulares. Se ha de comprometer con el principio de atención a la diversidad facilitando los medios y materiales y permitiendo la flexibilización del tiempo y espacios.

Mediante la evaluación de los centros que contienen unas orientaciones en este sentido y con los incentivos adecuados, la calidez en la diversidad es más factible porque supone un compromiso efectivo y un asesoramiento en la toma de decisiones de toda la Comunidad escolar.

El profesorado se sentirá más satisfecho si encuentra un ambiente pro-picio, administrativo y comprometido con los objetivos educativos y asume conscientemente los cambios metodológicos y la orientación de las actividades (trabajo cooperativo, grupos flexibles, métodos de individualización). Es un cambio conceptual lo que se necesita para atender a la diversidad, son nuevos parámetros de organización y gestión del aula y el centro. El rendimiento escolar adquiere dimensiones distintas al hablar de ajustar la respuesta docente a la diversidad de alumnos. El principio de rendimiento satisfactorio y de evaluación de acuerdo con criterios es, más que nunca, una necesidad que ha de asumirse. No estamos hablando sólo de principios de actividad y participación es, también, de adecuación al ritmo, capacidades, intereses y condiciones sociofamiliares. Para que el rendimiento sea un factor de calidez, debe cambiar la valoración de sus resultados en función de la atención a la diversidad.

Por otro lado, para que la satisfacción profesional del profesor, que también es un factor de calidad del centro, sea real es preciso una formación de base que conciencia en este sentido y unos incentivos en su actividad docente para que la diversidad no le lleve a una sobre-carga ni dispersión de su trabajo. La calidad del su trabajo - ratios ade
cuadas, normas claras, tareas administrativas simplificadas, horas organizadas con coherencia pedagógica que permitan respetar ritmos y contenidos. Facilitación del trabajo en equipo, cultura del consenso y el compromiso, clima escolar facilitador de su acción tutorial, especialistas suficientes para las n.e.e. de los alumnos... Hablamos de deficiencias que el sistema tiene que corregir antes de hablar de asumir el control y el principio de calidad en la diversidad.

No olvidemos que sea cual sea el modelo de gestión de calidad elegido, los criterios, instrumentos y sistema de valoración que se adopten deben tener muy en cuenta el fundamento y objetivo que persigue el aprendizaje de los alumnos: proporcionarles una educación comprensiva para que puedan desenvolverse con éxito en la vida activa, su propio éxito, el de cada uno, y ello requiere un cambio de concepto en los objetivos que nos planteamos desde la escuela, los padres y los profesores. Seamos conscientes de que para lograr la eficacia y la calidad del la Escuela lo haremos con personas diferentes y los resultados también serán diferentes.

En este sentido la calidad adquiere un componente de adecuación a las características del alumno que aprende para que, guiado y orientado consiga el mayor logro para desenvolverse en la vida. No es tarea fácil, ni tampoco de competencia exclusiva del profesor, por eso concluimos diciendo que un sistema educativo de calidad no puede olvidar que la diversidad es una realidad y un reto que constituye un factor importante para conseguirlo. Si una adecuada atención a este factor en los aspectos de eficacia y excelencia de los centros pueden sesgarse

en sus resultados. La calidad ha de establecer parámetros para verificar la verdadera atención a la diversidad. Esta ha de ser una promesa a la hora de valorar la eficacia de las instituciones educativas.

**BIBLIOGRAFÍA:**

- Alonso, J.M (95): Creación y gestión de la empresa. MADRID. Santillana.


- López Rupérez, F (98): Hacia unos centros educativos de calidad. MEC.


- Vandelava, P. (90): Gestión y control de la calidad. MADRID. AENOR.

- 1 Vandelava, P. (90): Gestión y control de la calidad. MADRID. AENOR.

- 2 Pérez Juste, R. & Martínez Aragón (89): Evaluación de centros y calidad educativa. MADRID. CINCEL.