



# Revista



UNIVERSIDAD  
DE SALAMANCA

Curso-taller

“Diseño de un modelo de gestión para la calidad Educativa”  
en la Facultad de Educación de la Universidad de Salamanca, España

Escuela Normal para Profesores de Toluca, Estado de México, 15 al 19 de junio de 2009





GOBIERNO DEL  
ESTADO DE MÉXICO

"2009. Año de José María Morelos y Pavón, Siervo de la Nación"



## ESCUELA NORMAL PARA PROFESORES

### DIRECTORIO

#### DIRECCIÓN:

Profra. Ma. Eugenia Hernández Tapia

#### SUBDIRECCIÓN ACADÉMICA:

Profra. Alicia María Elena Álvarez Vilchis

#### SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:

Profr. José Mauricio Moreno Cortés

#### PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN DE LA CULTURA:

Profra. Raquel Yolanda Salgado Barrientos

#### ENCARGADA DE LA PUBLICACIÓN:

Profra. Claudia Sánchez Arce



#### DISEÑO, EDICIÓN E IMPRESIÓN:

##### Sección de Diseño Gráfico e Impresión:

Profra. Claudia Sánchez Arce

Profra. María del Rosario Chávez Iturbe

#### COLABORACIONES Y FOTOGRAFÍAS:

Profra. Ma. Eugenia Hernández Tapia

Profra. Alicia María Elena Álvarez Vilchis

Profr. José Mauricio Moreno Cortés

Profr. Ignacio Barrera Bernal

Profra. Celina Benítez González

Profra. Silvia Camacho Quiroz

Profra. Guadalupe Fernández Esquivel

Profra. Lucía Herrera Ortiz

Profra. Verónica Mora Rojas

Profra. Yolanda Salgado Barrientos

Profra. María del Carmen Eglantina Sánchez Jiménez

Profr. Salvador Pichardo Ortega

Profra. Consuelo Rodríguez Hernández

Profra. Raquel Yolanda Salgado Barrientos

Profra. Norma Verónica Talavera Beltrán

Ing. José Manuel Villar Ramírez

## CONTENIDO

- 3 Diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa
- 4 Apuntes para la calidad a partir de un viaje de estudio
- 12 Mejora continua de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores. Prolegómenos de un modelo de gestión para la calidad educativa desde la Facultad de Educación y el Instituto Universitario de Ciencias de la Educación de la Universidad de Salamanca, España
- 18 Vinculación académica internacional: México-España
- 23 La excelencia educativa, un reto para las IES
- 25 Evaluación y competencias
- 28 Hacia un modelo de gestión de la calidad
- 34 El Espacio Europeo de Educación Superior
- 37 Liderazgo
- 40 Los sistemas de calidad
- 43 El IESO "Tomás Bretón": una escuela en expansión
- 45 Visita al C.E.I.P. "Piedra de Arte"
- 48 Don Miguel de Unamuno, una figura central en la Universidad de Salamanca
- 51 Impresiones culturales sobre España para el aprovechamiento pedagógico
- 53 La descosificación en el aula, posibilidad de formación de personas



La redacción, así como el contenido, ideas, opiniones y datos expuestos en los artículos, son responsabilidad exclusiva de los autores.

Favor de enviar toda colaboración al correo [publicacionesenp@hotmail.com](mailto:publicacionesenp@hotmail.com)



Edificio Solís de la Facultad de Educación. En portada, vista desde la arcada del segundo piso del Edificio Solís.

## Modelo de gestión para la calidad educativa

Ma. Eugenia Hernández Tapia

En los países que, como México, desarrollan procesos de reformas educacionales e innovaciones en el ámbito escolar, una de las preocupaciones centrales es el tema de la calidad. Calidad en educación es la suma de varios aspectos: es el grado del logro del perfil, competencias y los objetivos educacionales del nivel en que se estudia; así como la adecuación de la infraestructura, tecnología y servicios para el apuntalamiento de dicho logro. Evidentemente, en última instancia la calidad educativa se refiere a los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación.

Si la educación satisface las aspiraciones del conjunto de la sociedad a la que está dirigida. Si se alcanzan efectivamente las metas fijadas. Si la enseñanza es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, cambiantes e innovadores, practicando la reflexión compartida sobre la práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado, aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando que sea equitativa entre la población. Si capacita a los jóvenes para la vida adulta, promoviendo su progreso académico y personal, en un marco de valores y de respeto, con la participación de las familias, para insertarse en la comunidad. Si la educación que la escuela imparte cumple todas estas condiciones, entonces se puede afirmar que es de calidad.

Para implementar el diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa, con el propósito de establecer, formalizar y desarrollar los procesos de cambio y mejora continua de nuestra institución, se concretó un curso-taller en la Universidad de Salamanca, del 15 al 19 de julio de 2009. Esta ambiciosa empresa se construyó con la participación entusiasta, comprometida, colegiada y colaborativa de académicos de ambas instituciones; y contó con los elementos conceptuales, metodológicos y de organización, que permitieron realizar la actividad con éxito. De ello dan cuenta los textos incorporados a esta revista, desde diversos puntos de vista. Les invito a conocer los frutos de este esfuerzo de vinculación interinstitucional que habrá de alimentar y enriquecer los procesos de auditoría a que son sometidas las escuelas normales estatales, en busca de la calidad.

# Apuntes para la calidad a partir de un viaje de estudio

Alicia María Elena Álvarez Vilchis

Vivimos en una sociedad muy rica en conocimiento científico y enormemente pobre en sabiduría, que es el arte de vivir, de llevar al colmo las potencialidades de la existencia humana. *José Luis Sampedro*

Para iniciar este escrito deseo presentar las palabras que externara la Dra. Ma. Esperanza Herrera García, Decana de la Facultad de Educación de la Universidad de Salamanca: "viajar es como asistir a la escuela", considero que esta afirmación está plenamente sustentada pues en realidad las posibilidades de aprendizaje se incrementan, ampliamente, cuando el ser humano entra en contacto con otra cultura, otro ambiente, otra forma de pensar; por eso en la actualidad es una acción constante de las instituciones de educación superior la interacción, en sus diferentes modalidades, con instituciones afines, tanto nacionales como internacionales.

La pasada experiencia que vivimos en la hermosa ciudad de Salamanca, España, en específico, en su prestigiada Universidad de Salamanca fue un encuentro con la historia, el arte, la educación, la cultura y por supuesto la búsqueda de la calidad.

Los quince docentes de la Escuela Normal para Profesores arribamos a la Residencia Universitaria Hernán Cortés, que se caracteriza por su orden y limpieza; en ella nos alojamos como lo hacen cientos de jóvenes estudiantes de diversas partes del mundo.

Quienes tuvimos esta valiosa oportunidad ahora compartimos con la comunidad educativa de nuestra institución algunos aspectos que consideramos relevantes y que esperamos sean útiles para generar dudas, el deseo de profundizar en algunos temas, de crear nuevas formas de desempeñar nuestro trabajo y de realizarlo con mayor eficiencia.

La semana del 15 al 19 de junio de 2009 se caracterizó por el trabajo intensivo en el que cada uno de los docentes que participaron como conductores nos compartió sus conocimientos y experiencias en torno a la calidad y su forma de alcanzarla; la información fue muy rica y abundante; sin duda, cada una de las intervenciones merece un escrito, en particular y puede ser susceptible de un análisis minucioso y dar pauta a la investigación. Mas en esta oportunidad deseo presentar, de manera breve, un apartado por cada institución de las tres que conocimos, y sus características en la forma de implantar la calidad.

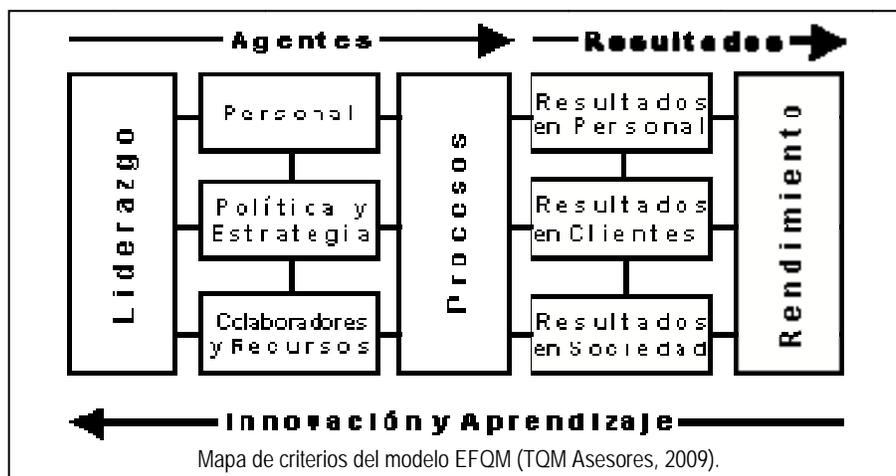
## a) Sobre la calidad en la Universidad de Salamanca

Son tres las participaciones que incluyo en este apartado sobre la Universidad de Salamanca: las de la Dra. Ma. José Rodríguez Conde, del Dr. Guillermo Bueno Salvador y del Dr. José Ángel Domín-

guez. Para principiar este apartado puedo apuntar que la Universidad de Salamanca, España, es una institución señera, prestigiada, con sólidos fundamentos académicos y filosóficos que le han permitido permanecer vigente, por casi ocho siglos. Dentro de ella se encuentra el Instituto Universitario de Educación que incorporó, en su organización, a la escuela normal en los años 1992 y 1993. La doctora Rodríguez Conde explicó que su transitar les ha impulsado a mejorar constantemente, no obstante actualmente enfrentan nuevos retos; como dar cumplimiento a la reciente Declaración de Lovaina (2009), parte importante del proceso de Bolonia, la que, originalmente definió los principios básicos sobre los que se debía asentar la construcción del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), antes del 2010; con seis objetivos fundamentales, entre los que destaca el relativo a la promoción de la cooperación europea para asegurar la calidad de la educación superior mediante el desarrollo de criterios y metodologías comparables. Calidad, movilidad, diversidad y competitividad eran las cuatro características buscadas al perfilar el EEES. Cada país miembro se comprometió a reformar su propio sistema de educación superior para crear la convergencia total.

Posteriormente, como parte de ese proceso, los 46 países miembros del proceso de Bolonia se reunieron en Lovaina, Bélgica, e integraron la denominada Declaración, los días 28 y 29 de abril de 2009. Su finalidad fue valorar los logros del proceso de Bolonia y establecer las prioridades del EEES para la próxima década. Dicha Declaración incluye el compromiso de que para 2020 la educación superior europea contribuya, para que el continente se caracterice por ser altamente creativo e innovador mediante postulados básicos como el aprendizaje durante toda la vida.

Por lo tanto, nuestra visita llegó en un momento de transformaciones estructurales. Con base en el citado proceso de Bolonia establecieron el modelo EFQM de excelencia (European Foundation for Quality Management), que con acierto explicó el doctor Bueno, cuyos factores de calidad son: liderazgo, planificación y estrategia, recursos, gestión de personal, procesos, satisfacción del cliente, satisfacción del personal, impacto en la sociedad y resultados de la escuela. La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM) fue creada en 1988, y tiene como misión estimular y ayudar a las organizaciones europeas a participar en actividades de mejora que las lleven a la excelencia. El empleo del modelo permite el establecimiento de planes de mejora y sobre todo, ayuda a



las organizaciones a conocerse mejor a sí mismas.

Además, en la Universidad de Salamanca, en el ámbito de la tecnología, utilizan de manera muy eficiente, las plataformas moodle.usal.es y Studium. Poseen programas educativos de vanguardia como el Programa Erasmus relativo a la movilidad de estudiantes; manejan el sistema de transforma-

ción de créditos, común a los países miembros de la Comunidad Europea; consideran una Sociedad de la Información y la Comunicación (SIC) que presenta nuevas necesidades y a su vez nuevas posibilidades de aprendizaje, para la mejora de su trabajo.

Expresaron que su biblioteca se caracteriza por ser un centro bastante activo, donde los libros son consultados asiduamente, ésta es una lección para nosotros ya que hemos sustituido, en muchos casos, la consulta de un libro, una enciclopedia, una revista especializada, por el uso indiscriminado de la Internet.

Apreciamos que pugnan porque el aprendizaje de docentes y estudiantes se logre con el empleo de las TIC en el contexto del diseño de una secuencia didáctica adecuada, coincidencia con nuestro estilo de formación en el que consideramos a la secuencia didáctica clave para el buen desarrollo de una clase.

Otro aspecto sobresaliente es que pugnan porque cada título académico tenga un sistema de garantía de calidad, con base en el Programa AUDIT/ENQA/ANECA.

Para aclarar, es importante mencionar que las siglas AUDIT se refieren a un organismo de evaluación europeo cuyo objetivo principal es dar apoyo a la universidad en la implantación de sistemas de garantía interna de calidad, mediante la evaluación de sus diseños y la certificación de su implantación, así como proporcionar información sobre el desarrollo de los mismos. ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education / Asociación Europea para la Garantía de la Calidad en el Educación Superior) es otro organismo que está financiado por la Comisión Europea, fundada en 2004, del cual España forma parte. Por su parte, ANECA (National Agency for Quality Assessment and Accreditation of Spain / Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación) es un organismo nacional español que evalúa los programas e instituciones de educación superior, surgido en 1991, y fundamentado en el modelo EFQM. El concepto fundamental de ANECA es la autoevaluación, como un examen integral, sistemático y cotidiano de las actividades y resultados de una organización, usando el modelo como guía, su página electrónica [www.aneca.es](http://www.aneca.es) contiene información muy valiosa en el ámbito de la evaluación; su consulta nos permite conocer aspectos torales de la evaluación, en instituciones de educación superior.

Con fundamento en las metodologías propuestas por estos organismos, se pretende que las universidades europeas garanticen la calidad de sus enseñanzas siguiendo procedimientos determinados y guardando evidencias de ello. Son prioritarios, para el logro de la calidad, el seguimiento correcto de los procesos y el almacenamiento adecuado de las evidencias que debe ser asegurado mediante un sistema informático, que además pueda facilitar el trabajo de los responsables.

El Dr. Guillermo Bueno explicó el modelo EFQM y las herramientas de gestión de la calidad, expresó que el uso de las TIC y el bilingüismo son avances educativos en la Universidad de Salamanca.

Enfatizó que son factores clave para el logro de la calidad el establecimiento de los estándares deseados, porque orientan a mantener y potenciar las características de la organización para dar respuesta a los retos futuros.

Me parece particularmente importante el énfasis del Dr. Bueno en la búsqueda de la excelencia no sólo de la calidad; la calidad total, plantea, es un objetivo irrenunciable de toda organización. Definió la calidad como la satisfacción plena de las necesidades de los usuarios, que son las personas que se benefician de los servicios que la institución presta, pero además se deben tomar en cuenta las nuevas necesidades que surgen debido al cambio constante, por ello la mejora también es constante.

Agregó que son indispensables: el compromiso de la dirección, la implicación de las personas con su formación, la participación, el reconocimiento, la transparencia y la comunicación interna.

Declaró que son tres las calidades que deben estar en perfecta concordancia en una institución educativa, si una de ellas no coincide no hay, en realidad, calidad. Éstas son: calidad programada (lo que se especifica hacer), calidad realizada (lo que se hace) y calidad necesaria (lo que requiere el cliente, en este caso el estudiante y el docente)

Los opuestos a un proceso de calidad, concretó el Dr. Bueno son: esfuerzos inútiles de diseño, trabajo de producción inútil e insatisfacción. Especificó que los esfuerzos inútiles de diseño se refieren a que es fácil dejarse llevar por las maravillas que ahora se pueden realizar con el ordenador, pueden hacerse diseños muy bonitos, sin embargo no debemos caer en la trampa de invertir demasiado tiempo y esfuerzo en lo que no es trascendente, ni dejarnos llevar por lo aparente, sino mirar siempre lo prioritario, lo verdaderamente importante y que esté bien realizado, de manera clara y concreta.

Debemos cuidar también no caer en las rutinas porque, en educación, son malas; es importante mejorar, innovar. Reiteró que la calidad está en las personas y que "sólo los necios se encuentran satisfechos con lo que hacen", que debemos hacer "cada día, una pequeña cosa, un poco mejor".

Expresó que un proyecto de calidad se da como un conjunto, incluye un diagnóstico, la prescripción, una mejor planificación, participación activa y efectiva de los miembros de la organización e implantación; y que es así como lo están trabajando en la Universidad de Salamanca.

Crear en las personas, evidenciar que su participación es imprescindible, establecer parámetros de valor, alimentar el proceso y reconocer sus logros, son aspectos fundamentales para el logro de la calidad

Enfatizó que EFQM es un modelo de autoevaluación con nueve criterios que permiten obtener un sello de excelencia, lo que equivale a la certificación. Externó que una diferencia con el sistema ISO es que éste cambia muy poco y EFQM cambia constantemente, el impacto de la implantación del modelo puede ser alto, medio o bajo y sus criterios de priorización son: impacto y capacidad.

Los proyectos son a diez años. Otra diferencia con ISO es que EFQM emplea el ciclo REDER y en certificación se emplea el Deming (planear, hacer, verificar, actuar).

El esquema REDER considera cuatro elementos que sintetizan lo que una organización necesita realizar: resultados, enfoque, despliegue y evaluación-revisión. Estos elementos mantienen un claro paralelismo con cada una de las fases del conocido ciclo Deming.

Por su parte, el Dr. José Ángel Domínguez, Director del Departamento de Matemáticas de la Facultad de Matemáticas y responsable del Sistema de Garantía de Calidad en la Universidad de Salamanca, presentó información específica sobre el propio sistema. Es relevante el orden y cuidado que tienen en el almacenamiento de la información archivada que incluye la documentación con todas las evidencias del sistema.

Explicó que son tres niveles del Sistema de Gestión de la Calidad: 1. Cada universidad debe tener su propio modelo; 2. Deben ser evaluados por un organismo externo; y 3. Las agencias de evaluación deben ser evaluadas.

Hay un acento muy importante en la evaluación del profesorado, en particular en la calidad de la docencia y de la investigación. "Nadie cuestiona que tenemos que ser evaluados", esto constituye su mayor logro, afirmó. Apartan a un profesor de la docencia si su evaluación es negativa y se le llama la atención con base en el consenso. Ser evaluados en las universidades españolas es un im-

perativo legal, están forzados a hacerlo.

Hay modelos de calidad que evalúan específicamente la calidad de la docencia del profesor y hay otros que evalúan todo el sistema. Por ejemplo el programa Docencia-ANECA, es un sistema de apoyo a las universidades para que diseñen mecanismos propios para valorar la calidad de la actividad docente de su profesorado. Aunado al sistema Audit-ANECA-EFQM, aplican ISO, con un procedimiento de máximos. Es relevante el diseño del catálogo de procesos que explica qué hay que hacer y de procedimientos que explican cómo hay que hacerlo. Este constituye, sin duda, un elemento orientador invaluable para operar eficientemente, y para nosotros es una muestra de lo que se puede lograr cuando un Sistema de Gestión de la Calidad se implanta con apego a lo que establece su propia metodología. Tienen también un modelo de mínimos que los técnicos de la calidad elaboran, revisan y aprueban. Incluyen en sus carpetas las quejas del buzón físico y electrónico. Hasta el momento de nuestra visita aún no tenían evaluación externa. Al igual que en nuestra institución elaboran su plan de mejora a partir de los resultados de las encuestas. El doctor Domínguez fue quien nos recomendó las siguientes páginas: [www.aneca.es](http://www.aneca.es), [www.acsucyl.es](http://www.acsucyl.es), [qualitas.usal.es](http://qualitas.usal.es) y [ciencias.usal.es](http://ciencias.usal.es), para que obtuviéramos mayor información en torno a todo este complejo entramado de la calidad en España y, en particular, en la Universidad de Salamanca

En conclusión, en la USAL buscan la calidad en los programas formativos, orientados al aprendizaje, a la calidad del profesorado, a los recursos y servicios y a los resultados de la formación; y al igual que nos sucede en la Normal para Profesores, están sometidos a diferentes procesos de evaluación tanto interna como externa, a través de distintos organismos europeos y españoles.

#### b) Sobre la calidad en una escuela de educación infantil

Sin duda una de las experiencias más sobresalientes fue la visita a dos hermosas escuelas de Villamayor de Armuña, municipio dependiente de la ciudad de Salamanca. Una de ellas fue el Colegio Público de Educación Infantil y Primaria "Piedra de Arte". En él se apreciaba la calidez y la cordialidad; reflejada a través de su director el profesor Miguel Ángel González Carrillo, quien en sus palabras demostró gentileza, amor por la docencia y por los niños. La decoración cuidada del centro, creaba un agradable entorno de aprendizaje, entre cuyos carteles, creativos e innovadores, sobresalía uno que invitaba al Tercer Encuentro de Animadores a la Lectura.

Una característica de esta escuela es el bajo índice de fracaso escolar. Su biblioteca es un deleite, un espacio mágico, ordenado y colorido, a través de la que desarrollan la actividad denominada "El Club de los Niños", quienes lo integran distribuyen libros en toda la localidad, para que personas de la comunidad que lo deseen los recojan y los lean. La biblioteca tiene un breve pero elocuente mensaje: "Os recomiendo que leáis".

Su director realizó una plática afable, en torno a la calidad y al trabajo que realizan en su escuela, para alcanzarla, inició con comentarios enfocados más a la calidad en el ser humano, que es la base de todo Sistema de Gestión, para posteriormente enfatizar el aspecto propiamente operativo. Entre sus comentarios destaca el siguiente: "Lo más importante de los colegios es el calor humano", en su práctica lo demostró, pues explicó que les encanta compartir su experiencia y que se sentían muy honrados con nuestra presencia.

Enfatizó que la docencia no es una semiprofesión, ni es una profesión igual a las otras. Manifestó la importancia que tiene la disposición de las aulas, para la acogida de los pequeños.

Aunque el trabajo se inicia a las nueve de la mañana, el colegio se abre a las siete debido al programa "Madrugadores", que atiende a los estudiantes que tienen necesidad de llegar temprano; son atendidos, en primera instancia en el comedor. Desarrollan catorce actividades extraescolares,

como gimnasia rítmica, de 6 a 7 de la tarde, a través del programa denominado "Tardes en el Cole".

Para el funcionamiento eficiente del centro, externó que se debe "conciliar para que todo el mundo esté contento", que el director debe verlo todo, controlar poco y disimular mucho.

En su plan experimental consideran la satisfacción de los usuarios en todos los estamentos de la comunidad educativa, y los resultados de la evaluación reflejan que el 99% de los integrantes de la comunidad educativa lo valora positivamente.

Su proyecto educativo se encuentra en la Web, cuya dirección electrónica es la siguiente: [cpiedradearte.centros.educa.jcyl.es](http://cpiedradearte.centros.educa.jcyl.es)

Esta visita se caracterizó por la calidad humana y por la sencillez. Considero que estos elementos también son componentes de la calidad, porque recordemos que el fundamento de la calidad está, precisamente, en las personas; sería inútil hablar sólo de la calidad si no la practicamos también en nuestros actos y en nuestra forma de vida. La calidad más que pregonarse debe notarse detalle a detalle, palabra a palabra, acción por acción.

El proyecto de mejora del Colegio Público de Educación Infantil y Primaria "Piedra de Arte", les valió el Premio Nacional de Biblioteca y obtuvieron 32 mil euros de financiamiento para la institución. Han adquirido cinco mil libros de Literatura Infantil y gastan 600 euros en libros cada semestre. Tienen laboratorio de idiomas, pues pugnan por el bilingüismo; un gimnasio, en general, sus ambientes son agradables y acogedores.

En su programación general anual tratan de dar respuesta a las necesidades de los alumnos. Su planta docente posee veinte años de experiencia. El Director explicó que el tema de la calidad está directamente ligado con los equipos directivos. Saber trabajar en equipo, hacer gestión, porque sin ella hay desorganización y caos. Si no hay buena gestión surge la mecánica de la rutina y la frustración profesional.

Explicó que todo el claustro, todos los estamentos, participan en el plan de mejora. Enfatizó que formar el equipo es la clave, sin equipo no hay nada que hacer.

Aplican también, como la USAL, el modelo EFQM de excelencia que busca la satisfacción del cliente, de los empleados, el impacto positivo en la sociedad, que valora la importancia del liderazgo, promueve una gestión eficiente de los recursos, define el proceso y busca la excelencia en los resultados.

Durante la planificación analizan, identifican, priorizan, gestionan, temporalizan, establecen medios y evalúan.

Con certeza expresó que los cambios deben ser pocos. Su proyecto de Dinamización Escolar, que incluye la puesta en marcha de una biblioteca multimedia, la impulsa para que no se dedique sólo al préstamo de libros; sino que haya certámenes culturales; entre otras actividades, porque para ellos es esencial aprender a motivar. Citó el Programa Comenius que consiste en reforzar la dimensión europea en la educación infantil, primaria y secundaria, y favorecer la movilidad del alumnado y profesorado y la cooperación entre los centros educativos

El proceso, con base en el modelo EFQM, inició desde 2003, con una autocrítica, en segundo lugar el bosquejo de necesidades y en tercero el planteamiento, con el establecimiento de tiempos y equipos de mejora.

En la actualidad consideran días determinados para la lectura, priorizan el conocimiento de autores

Europeos, la biblioteca es vista como un recurso didáctico, se promueve el conocimiento de la poesía, la redacción, el dibujo y la pintura, en su plan lector consideran la creación de espacios físicos atractivos. En general, trabajan exhaustivamente en los planes de mejora y la gestión de la calidad en la educación primaria.

### c) Sobre la calidad en una escuela de educación secundaria

En el Instituto de Educación Secundaria Obligatoria (IESO) "Tomás Bretón", de Villamayor de Armuña, Salamanca, nos recibió su director, el profesor Ladislao Castro Ramos, quien nos explicó, en una presentación cuidada, clara y sustanciosa, que a esta institución asisten niños de doce a dieciséis años, y que es un centro nuevo, moderno, cuyo claustro es móvil y que pugnan por mantener un sistema de trabajo homogéneo.

Destaca su infraestructura porque poseen cámaras de videovigilancia y megafonía, audio incorporado en cada salón o aulas sonorizadas, con pizarras digitales, aulas polivalentes con doble entrada y aulas de materias específicas y música, hay de 20 a 25 alumnos por grupo. La biblioteca está llena de libros que son presentados de manera innovadora, pues en esta ocasión estaban a manera de colgantes. Poseen también un aula de tecnología

Organizan actividades novedosas y atractivas para los estudiantes, como el rally fotográfico. Para los docentes tienen un proyecto de formación entre maestros, juntos crearon un proyecto de innovación educativa que buscaba superar las expectativas de todo el claustro denominado: "Un museo para todos". También trabajan el programa "A ciencia cierta".

Su metodología para el logro de la calidad incluye el proceso de creación y los profesores comparan sus experiencias. Tienen jornadas abiertas para padres.

Su organización incluye recreos de biblioteca y el concurso de búsqueda de información. Algo particularmente relevante es que los alumnos crean su plan tutorial propio y se integra un grupo especial, para trabajar con los alumnos de logro educativo más bajo.

Los profesores comparten sus conocimientos y experiencias, con base en un mapa de procesos, cuadro de telecomunicaciones, red informática y siempre anteponen el logro de los propósitos sobre lo superfluo.

Cada libro adquirido es cuidadosamente seleccionado, previamente, uno a uno, trabajan: técnicas de estudio, habilidades de comunicación y hábitos saludables en las relaciones sociales en un grupo de clase.

Su modelo contempla los siguientes tipos de calidad: básica, esperada y calidad que atrapa al cliente. La primera se refiere a aquella que contiene los elementos tangibles e intangibles necesarios e indispensables del servicio; la segunda contiene elementos adicionales que según la experiencia y el sentido común aportan algo más; y la tercera se caracteriza por tener elementos sorprendentes, agradables, que aumentan sustancialmente el beneficio sobre lo esperado.

### Epílogo

A manera de conclusión expreso que las tres instituciones demuestran conocimiento profundo de lo que significa la calidad y la metodología para lograrla. También demuestran beneficios importantes tangibles y evidentes, pero sobre todo manifiestan, en quienes las representaron en ese momento, una intensa calidad humana, expresada con deferencia, apertura y deseo de compartir su experiencia. Considero que lo aquí presentado es sólo una parte pequeña. Es posible, como lo

mencioné al inicio, indagar mucho más en torno a cada situación, útiles pueden ser las direcciones electrónicas citadas y algunos términos que, sobre la calidad se mencionan, en este escrito, son tratados, de manera abundante, en diversas fuentes.

Por último incluyo un apunte literario relativo a la novela *El Lazarillo de Tormes*, en consonancia con Salamanca y su famoso río Tormes, en gran parte, gracias a esta novela.

El Lazarillo, personaje principal de la obra, está en una constante búsqueda de nuevos caminos, obligado por las difíciles circunstancias de su vida, en analogía con la calidad, ésta también es una incesante búsqueda y es más valiosa si los afanes por lograrla son por decisión y convicción propia, más que por la presión del entorno. El pícaro, en este caso Lazarillo, espera de la casualidad; nosotros, para lograr la calidad, debemos esperar resultados de nuestras propias acciones. Y como dice en un fragmento el texto "con fortuna contraria salieron remando a buen puerto", nosotros, con circunstancias favorables o adversas, con buena actitud y disposición, también llegaremos a buen puerto, siempre.

A diferencia del pícaro Lazarillo que carece de ideal y únicamente responde a estímulos inmediatos y materialistas, nosotros los docentes debemos responder a necesidades profundas y tener ideales superiores. Debemos transitar del plano de la búsqueda de estímulos materiales al de la originalidad y la humanidad.

El texto nos muestra la diversidad de actitudes humanas y plantea el reto de qué hacer ante el ancho camino de la libertad. El elemento crucial de la calidad son, precisamente, las actitudes humanas para lograrla o no lograrla y también tenemos esa libertad de decidir si las hacemos sin afanarnos, sólo por cumplir, o las realizamos bien, con preparación, con orden y con fundamento.

Hay un pasaje de profunda reflexión en la novela, es un momento en el que Lázaro destaca el lance del hermanito que huye espantado del padre negro, por no verse a sí mismo; deseo enfatizar esta moraleja de manera directa en cuanto a que muchas veces nosotros nos alarmamos de la falta del logro de la calidad o de su búsqueda en otras personas, ya sean compañeros de trabajo o en nuestra propia familia, porque no nos hemos visto a nosotros mismos.

## Referencias

TQM Asesores (2009). Modelo EFQM de Excelencia. Consultado en julio 30, 2009 en [www.tqm.es/TQM/ModEur/ModeloEuropeo.htm](http://www.tqm.es/TQM/ModEur/ModeloEuropeo.htm).



# Mejora continua de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores

Prolegómenos de un modelo de gestión para la calidad educativa  
desde la Facultad de Educación y el Instituto Universitario de Ciencias de la Educación  
de la Universidad de Salamanca, España

José Mauricio Moreno Cortés

## Génesis de un modelo para la calidad educativa en la Normal para Profesores

Con el Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal, en su tercera versión, la Escuela Normal para Profesores se ha visto beneficiada no sólo con el apoyo financiero asignado, sino también con la incorporación de la comunidad escolar en procesos de mejora continua. Estos beneficios han dado sus primeros frutos, manifestándose en nuevas prácticas de gestión institucional; en la instauración de una cultura de evaluación de resultados; en la construcción de un sistema de gestión de la calidad; en la apertura de fronteras para la vinculación y el intercambio; y, en la modernización de la infraestructura académica y la rehabilitación de la física.

En consecuencia, los proyectos de innovación educativa y mejoramiento de la capacidad y competitividad académicas de esta institución han sido afianzados con la incorporación de una cultura de planeación estratégica, que ha iniciado la transformación de la administración escolar en una gestión institucional basada en un modelo por proyectos y procesos. Con esta transformación se tiende al involucramiento de todos para realizar mejor lo que se hace y de manera diferente, reconociendo las debilidades y aprovechando las fortalezas.

Esto se puede demostrar con el mejoramiento de los resultados en el aprovechamiento de los estudiantes, al lograr el primer lugar nacional en el Examen General de Conocimientos, aplicado por el Centro Nacional de Evaluación (CENEVAL) a los estudiantes de la licenciatura en educación primaria, el año próximo pasado (2009).

En los procesos de mejora continua de esta Casa de Estudios, se ha observado un avance considerable para alcanzar una gestión de calidad, incluyente, coordinada y vinculada, ya que la comunidad escolar ha participado proactivamente para asumir las políticas en el logro de los objetivos estratégicos y la visión institucional.

Con la colaboración de la comunidad escolar se ha construido un Sistema Institucional de Planeación, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas (SIPSERC), con el que se han sistematizado experiencias sobresalientes en materia de desarrollo institucional; asimismo; se han certificado los procesos de Control Escolar, Recursos Humanos y Recursos Financieros, de la Institución mediante la Norma ISO 9001:2008, iniciado, paulatinamente, la operación del Sistema de Gestión de Cali-

dad (SGC), para mejorar los procesos académicos y eficientar los administrativos.

Por otro lado, durante los últimos tres años, la preparación profesional de la planta docente y el trabajo de los profesores se enmarca en una organización comprometida y responsable, dispuesta al trabajo colaborativo para lograr el intercambio de información, la coordinación y el fortalecimiento de las formas de trabajo concertadas. Además, los profesores se han capacitado sobre planeación estratégica para el diseño, instrumentación, ejecución y evaluación de la prospectiva institucional, lo que ha permitido realizar una planeación más coherente y congruente respecto de las necesidades institucionales y de las demandas sociales en materia de formación de docentes.

Estas acciones en su conjunto rebasaron las metas propuestas en el PEFEN 3.0, lo que ha hecho posible continuar con la renovación de los procesos de organización y funcionamiento, así como el establecimiento de una cultura de mejora continua. Sin lugar a dudas, con las contribuciones del PEFEN en sus diversas versiones, mediante sus recursos técnicos y financieros ha sido posible concretar propuestas de desarrollo académico y de gestión, apoyando de manera significativa en el mejoramiento de la integración y funcionamiento de esta institución.

Actualmente, la gestión institucional se encuentra en un proceso renovador; sin embargo, es necesario seguir construyendo nuevas posibilidades que hagan consolidar a esta Institución, como la mejor Institución de Educación Superior, formadora de docentes de la entidad y del país.

Por todo lo anterior, en el Proyecto Integral 2008-2009 del PEFEN 3.0 de esta Escuela, se consideró como punto nodal de desarrollo, mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión institucional, mediante un modelo de planeación estratégica, así como de evaluación y certificación que garantizara la calidad educativa de los servicios académicos y administrativos que se ofrecen a la comunidad escolar. Mismo que fue avalado y financiado por la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE), dependiente de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal.

A un año de haber logrado un acuerdo de colaboración con la Facultad de Educación y el Instituto Universitario de Ciencias de la Educación de la Universidad de Salamanca, y reconocerla como una Universidad en España que tiene investigaciones realizadas sobre gestión educativa, se efectuaron los convenios necesarios para acordar el desarrollo de un curso-taller con el que se diseñará un modelo de gestión para la calidad educativa, que nos permitiera consolidar la transformación académica y de gestión, emprendidas por la actual administración.

Los beneficios de esta vinculación académica con la Facultad y el Instituto de la Universidad de Salamanca, empezaron a dar sus primeros frutos, ya que con el acuerdo de colaboración firmado, se logró iniciar una relación bilateral caracterizada por la comunicación abierta y el apoyo mutuo. Estos beneficios se concretaron en lo siguiente: Primero, haber aceptado nuevamente la estancia de profesores en sus instalaciones para desarrollar trabajo académico con pares. Segundo, haber diseñado un curso-taller ex profeso, de acuerdo con necesidades solicitadas por esta Casa de Estudios. Tercero, haber aceptado conducirlo con expertos de la Universidad de Salamanca. Y, cuarto, haber ofrecido a los profesores asistentes, hospedaje y alimentación en las residencias que tiene destinadas para estudiantes becarios con costos accesibles.

Estos beneficios, propiciaron que los costos por la participación en este taller se redujeran y se incrementara el número de profesores asistentes; ya que el recurso financiero autorizado y otorgado por el PEFEN 3.0, sólo estaba considerado para ocho profesores. Con el apoyo de la Facultad y el Instituto, así como con la cooperación de los profesores, pudimos asistir en esta ocasión quince personas.

Por todo lo anterior, se logró concretar el curso-taller de referencia con el propósito de estable-

cer, formalizar y desarrollar los procesos de cambio y mejora continua de esta Casa de Estudios mediante el diseño de un modelo de gestión. Esta actividad fue una gran oportunidad para consolidar la cultura de mejora continua y evaluación de resultados, así como del sistema de gestión de la calidad, instituidos este año. Con esta actividad se capacitó a los quince docentes asistentes, que hoy trabajan con toda la comunidad escolar, para consolidar el Modelo de Gestión para la Calidad Educativa.

## El modelo de gestión para la calidad educativa en la Universidad de Salamanca

Con la participación en el curso-taller para el diseño del modelo de gestión para la calidad educativa de nuestra institución, realizado en junio pasado en las instalaciones del Instituto Universitario de Ciencias de la Educación, de la Facultad de Educación y de la Facultad de Ciencias de la Universidad de Salamanca, España; así como con la visita realizada a los Centros "Piedra de Arte de Villamayor" y "Tomas Bretón de Villamayor" de Salamanca, España; se logró que los quince participantes de nuestra institución, ampliáramos nuestras nociones y saberes en torno a una nueva gestión educativa, ya que nos compartieron sus conocimientos en la aplicación de su modelo, siendo una experiencia de calidad muy didáctica, pero principalmente significativa, ya que pudimos comprender que más que contar con un modelo de gestión contenido en un documento, era necesario promover una actitud de desarrollo institucional, en la que la satisfacción total y la autorrealización de los que integran a una organización es preponderante. Es decir, la suma de las convicciones y las voluntades de todos hacen a una organización exitosa, visionaria, sólida y sostenible. Por otro lado, cabe señalar que en el desarrollo de este curso-taller, se expusieron los planteamientos metodológicos que sustentan los prerrequisitos, aplicación, evaluación y retroalimentación de una gestión para la calidad educativa.

El modelo de gestión de la Universidad de Salamanca, está fincado en el Modelo EFQM de Excelencia<sup>1</sup>, que es un modelo establecido por la Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM®); esta fundación es una organización sin ánimo de lucro, creada en 1988 por catorce importantes instituciones europeas y la participación de 800 miembros activos de la mayoría de países europeos desde 2001, con el propósito de impulsar la excelencia en las organizaciones europeas de manera sostenida.<sup>2</sup>

Los conceptos fundamentales en los que está sustentado este modelo son: Orientación hacia los resultados; orientación al cliente; liderazgo y constancia en los objetivos; gestión por procesos y hechos; desarrollo e implicación de las personas; aprendizaje, innovación y mejora continuos; desarrollo de alianzas; y, responsabilidad social.

Cuando se refieren a la orientación hacia los resultados, están atendiendo al equilibrio y a la satisfacción de todos los grupos de interés relevantes para la organización. Respecto de la orientación al cliente, señalan que el cliente es el evaluador final del producto o servicio y que todas las mejoras que se promuevan en la organización se deberán dirigir a las necesidades del cliente. En el caso del liderazgo y constancia en los objetivos, se expresa la importancia que tiene la lucidez, claridad y

---

<sup>1</sup> Mismo en el que centraremos nuestro análisis, dado que las experiencias vivenciales obtenidas en los diferentes contextos visitados como parte del Curso-taller, se pudo observar la práctica de este modelo. Es por ello, que dedico este apartado para compartir los principios, estructura, aplicación, criterios e instrumentos de evaluación.

<sup>2</sup> La Dra. María José Rodríguez Conde, Directora del Instituto Superior de Ciencias de la Educación de la Universidad de Salamanca, señaló que el Modelo EFQM de Excelencia, es un instrumento práctico que ayuda a las organizaciones a establecerlo, midiendo en qué punto se encuentran dentro del camino hacia la excelencia y analizando las diferencias que puedan existir dentro de la organización para alcanzarla. Además, estimula la investigación y la intervención innovadora mediante la información procedente de las buenas prácticas que llevan a cabo organizaciones dentro y fuera de Europa y que de esta manera se aseguran de que el modelo se mantenga dinámico y en línea con el pensamiento más actual de la gestión.

unidad que debe tener un líder respecto de los objetivos de un proyecto, ya que de esto depende el involucramiento de todos para alcanzar las metas. Para la gestión por procesos y hechos, se manifiesta que la interrelación e intercomunicación debe ser sistemática para dar orden y pulcritud al trabajo, así como incluyente para que consideren las opiniones de todos los grupos de interés. Para el desarrollo e implicación de las personas, se requiere promover un contexto armonizado con confianza, para lograr el compromiso y la asunción de responsabilidades que estimulen la incorporación de todos en los proyectos. De acuerdo con el modelo, las organizaciones requieren establecer una cultura de aprendizaje, innovación y mejora continuos para que alcancen su máximo rendimiento. El desarrollo de alianzas es fundamental para cohesionar los proyectos institucionales, las relaciones de beneficio mutuo basadas en la confianza, en la colaboración y el respeto, garantizan solidez institucional. Y finalmente, la responsabilidad social, plantea la adopción de un enfoque ético, superando las expectativas y las normas de la organización en su conjunto.

El modelo tiene nueve criterios, cinco que describen las condiciones de los "Agentes facilitadores" y cuatro que se refieren a los "Resultados". Los agentes facilitadores representan lo que la organización realiza. Los resultados se refieren a lo que la organización logra. Los resultados son consecuencia de los agentes facilitadores.

Este modelo reconoce que los resultados excelentes en cuanto al rendimiento de la organización, a los clientes, las personas y la sociedad, se pueden lograr mediante un liderazgo que impulse las políticas y las estrategias, las personas de la organización, las alianzas y recursos, así como los procesos.

Este prototipo contiene una metodología lógica que denominan REDER, (**R**esultados, **E**nfoque, **D**espliegue, **E**valuación y **R**evisión). El aspecto de Resultados se refiere a los alcances y logro de las políticas y estrategias considerando el rendimiento de la organización. El Enfoque plantea la planificación y desarrollo de orientaciones sólidamente fundamentados e integrados para obtener los resultados planeados. Desplegar connota desarrollar de manera ordenada y sistemática la planificación para garantizar una aplicación integral y completa. Y finalmente, Evaluar y Revisar, implican la valoración de los enfoques y su despliegue mediante el seguimiento y el análisis de los resultados alcanzados y en las actividades continuas de aprendizaje, para reiniciar nuevamente el ciclo con la determinación de los resultados.

Como ya se había señalado, en la aplicación de este modelo se establecen nueve criterios: liderazgo; políticas y estrategias; personas; alianzas y recursos; procesos; resultados en los clientes; resultados en las personas; resultados en la sociedad; y, resultados clave.

El liderazgo, es un criterio clave en el aseguramiento del desarrollo e implantación del sistema de gestión de la organización, puesto que del líder depende la consecución de la misión y la visión. Las políticas y las estrategias, son un criterio que fundamenta la implantación de la misión y visión, considerando a todos los grupos de interés, apoyada por una planificación estratégica. El criterio de personas, se refiere al aprovechamiento de las potencialidades y talentos de todos los involucrados, sea de manera individual o en equipo para apoyar las políticas y las estrategias y del eficaz funcionamiento de los procesos. Alianzas y recursos es un aspecto que determina los acuerdos y colaboraciones, así como la optimización de los recursos para el logro de la visión. Respecto del criterio de procesos, éste establece la valoración del diseño, gestión y mejora de la organización para apoyar sus políticas y estrategias, para generar mayor valor a sus clientes y otros grupos de interés. Resultados en los clientes, es un aspecto trascendente que valora los niveles de los resultados respecto de la satisfacción de los clientes. Resultados en las personas, es el indicador de valoración de los logros de la organización con base en el desarrollo de las personas que la integran. Resultados en la sociedad, este criterio mide el nivel de impacto de la organización, valorando su trascendencia en la sociedad local, nacional e internacional. Y finalmente, los resultados clave, es

un criterio que evalúa los alcances a partir de la visión trazada.

El modelo cuenta con dos instrumentos de evaluación bien definidos, mismos que son aportados por la organización EFQM. El primero que se denomina Tarjeta "Explorador de Oportunidades", es una herramienta de autoevaluación, que sirve para identificar oportunidades de mejora. Y el segundo, es la Matriz de Puntuación REDER, que es el método de evaluación utilizado para acreditar los documentos de solicitud que se presentan al Premio Europeo a la Calidad o bien para realizar un Benchmarking (Proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo en organizaciones).

El modelo EFQM, requirió de nuestra dedicación para su análisis y comprensión, en términos generales la información anteriormente expuesta representa sólo generalidades para centrar la comprensión de los elementos recuperados para nuestro modelo; y que sin duda existen varias especificaciones que se fueron dando en las diferentes exposiciones y visitas realizadas, así como de los materiales otorgados.

Al exponernos este modelo, se nos compartió su metodología de gestión para la mejora continua, con la que se observó conocimiento y práctica, no sólo en la Universidad, sino también en los centros escolares visitados (Aunque en estos centros no precisamente lo aplican de manera metodológica, pero sí los principios son los mismos, con variaciones en la metodología). En estas experiencias compartidas se pudo observar evidencias documentales y vivenciales que demuestran que en este tema, cuentan con suficiente conocimiento que lo avalan sus resultados y la precisión en la aplicación de sus procesos y técnicas.

El diseño del modelo de gestión para la calidad educativa de la Normal para Profesores

Una vez realizada la capacitación y la adquisición de los conocimientos en la Universidad de Salamanca, España, se inició el diseño del modelo de gestión para la calidad educativa, recuperando la experiencia en dicha Universidad; así como tres experiencias más: la capacitación obtenida en los procesos de certificación ISO 9001:2008; el conocimiento en torno a la planeación estratégica logrado a lo largo de la aplicación del Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal en sus tres versiones (1.0, 2.0 y 3.0); y la aplicación del Sistema Institucional de Planeación, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas (SIPSERC).

Es importante señalar que el valor potencial del conocimiento en gestión educativa; radicó, entre otras experiencias no menos significativas, en la ampliación en espacio, tiempo y contenido de los procesos de mejora continua y que consolidó los avances obtenidos en los procesos planeación institucional y de certificación ISO. Considero que con este curso-taller se observó que el camino iniciado fue el pertinente para lograr la incorporación de una cultura de mejora continua y de desarrollo institucional.

Sin duda, cada uno de los aspectos revisados y analizados en España tienen una gran coherencia con lo emprendido en nuestra institución, ya que los principios filosóficos que sustentan ambas experiencias coinciden en elevar la calidad educativa, mediante la inclusión de todos los involucrados en una cultura de mejora continua, no sólo para lograr una visión institucional, sino también para mejorar la vida individual de las personas que participan, ya sea como responsable de ofrecer un servicio o de recibirlo.

En este sentido, el modelo de gestión para la calidad educativa de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores, se encuentra en un punto clave para verse como un prototipo consolidado, caracterizado por la perseverancia de la labor emprendida y la dedicación en conocimiento invertido para lograr concretar un genuino desarrollo institucional.

Uno de los más significativos logros en este proceso de construcción o diseño, se observa de manera paralela en el mejoramiento trascendental de los resultados obtenidos en los dos últimos años en todos los aspectos institucionales, tanto de desarrollo académico como de gestión. El clima organizacional ha favorecido significativamente para la promoción de cambios significativos que han logrado posicionar a esta institución como una de las mejores normales en el Estado de México y en el País. Situación que nos enseña que no es prerequisite un modelo de gestión ante la convicción clara de mejoramiento continuo. Que el diseño de un modelo de gestión debe estar aparejado con acciones claras de mejora, y que el modelo representa la sistematización u ordenamiento de la visión institucional que se quiere. Que de igual forma no se puede emprender la transformación de una organización de manera sostenida, sino se invierte en conocimiento para lograr una propuesta documentada de mejora continua. Es decir, que una sostenible y sustentable mejora continua, requiere necesariamente, de la concatenación de conocimiento y práctica.

Por todo lo anterior, se puede señalar que el modelo de referencia está en proceso de perfeccionamiento a través de su propia aplicación y que ha sido precursor de un proceso de gestión educativa con el involucramiento de todos los integrantes de la comunidad escolar, logrando paulatinamente mejorar algunos procesos y resultados. Hasta este momento este modelo cuenta con cuatro aspectos fundamentales: El primero incluye la construcción de la planeación estratégica participativa de la institución. El segundo, establece los referentes conceptuales y los principios metodológicos para operar la planeación institucional. El tercero, se refiere a la instrumentación integral de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas para la retroalimentación de las políticas y estrategias. Y el cuarto aspecto, se encamina a plantear la autoevaluación de los resultados y procesos, con el propósito de promover la reflexión y el autoanálisis entre los involucrados para plantear el mejoramiento continuo de los servicios que se ofrecen.

Sin duda, existen todavía muchas debilidades conceptuales y metodológicas para perfeccionar esta propuesta; sin embargo, este modelo representa un parteaguas en la consolidación de la transformación institucional que la actual administración ha emprendido con gran visión en el marco del Centenario de su Edificio Escolar; ya que los resultados obtenidos en los últimos años no han sido fortuitos, demostrando claramente que la inversión realizada y la ardua labor del equipo de trabajo que conforman esta Centenaria y Benemérita Institución, han sido bien aprovechados en beneficio de una mejor formación de profesionales de educación primaria y educación especial para el Estado de México.



Asistentes  
al curso.

## Vinculación académica internacional: México-España

José Manuel Villar Ramírez

Una sociedad del conocimiento, es una sociedad que se nutre de sus diversidades y capacidades. *UNESCO*

### Introducción

El *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012* del Gobierno Mexicano, enfatiza que la inversión en educación tiene alta rentabilidad social y contribuye significativamente al crecimiento económico.

Por otro lado, el *Programa Sectorial 2007-2012* del Sistema Educativo Mexicano, menciona que las instituciones de educación pública deben ofrecer servicios educativos de calidad para formar personas con alto sentido de responsabilidad social, que participen de manera productiva y competitiva en el mercado laboral. Adicionalmente, indica que la vinculación de estas instituciones debe convertirse en una línea estratégica que les permita justificar su pertinencia social.

El programa establece la necesidad de fortalecer la vinculación de las instituciones de educación superior con su entorno e identificar buenas prácticas institucionales de vinculación y difundirlas para facilitar el aprovechamiento de las experiencias exitosas, así como los mecanismos que aprovechan los avances y resultados de la investigación científica y tecnológica en el trabajo docente y en la formación de los profesores.

Como consecuencia, la planeación de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores en el marco del ProFEN, ha propiciado la creatividad en el diseño de estrategias y acciones que tienden a la innovación en la formación de los profesionales de la educación mediante la vinculación con otras normales e instituciones de educación superior, nacionales y extranjeras.

Bajo este contexto, el presente artículo pretende mostrar: un panorama general de la vinculación académica internacional con la Universidad de Salamanca (USAL), España; rescatar y reflexionar sobre algunos conceptos como son sociedad de la información, sociedad del conocimiento, programas de educación a distancia (e-learning) y educación combinada (b-learning o semi presencial), y cómo la USAL está enfrentando este reto; finalmente, sin olvidar los agradecimientos correspondientes, ofrecer un pequeño recorrido sobre lo que quien escribe consideró, lo más sobresaliente de la cultura española, su arquitectura.

Seminario: Diseño de un Modelo de Gestión para la Calidad Educativa

Ante las exigencias tecnológicas y pedagógicas que impone la nueva sociedad del conocimiento y

con el propósito de coadyuvar al logro del perfil de egreso, la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores de Toluca, México, gestionó un seminario denominado "Diseño de un Modelo de Gestión para la Calidad Educativa" con la Facultad de Educación y el Instituto Universitario de Ciencias de la Educación (IUCE) de la Universidad de Salamanca, España.

Dicho seminario se llevó a cabo del 15 al 19 de junio de 2009 a través de 9 módulos que permitieron conocer sistemas de gestión de calidad, procesos de cambio y mejora continua en centros educativos españoles, tanto universitarios como no universitarios.

<b>Módulo</b>	<b>Profesores responsables</b>
Presentación de la plataforma Studium.	D. Fernando Martínez Abad
Indicadores de calidad en docencia virtual.	D. Juan Pablo Hernández Ramos
Evaluación y competencias.	D. Juan Manuel Hernández Marcos
Espacio Europeo de Educación Superior y calidad en Educación Superior.	Dña. María José Rodríguez Conde
Las herramientas de gestión de calidad como instrumento metodológico.	D. Guillermo Bueno Salvador
Los Sistemas de Garantía de Calidad universitaria.	D. José Ángel Domínguez
Experiencia de calidad I. Centro CP Piedra de Arte de Villamayor. Puesta en marcha de una biblioteca multimedia. Proyecto de dinamización escolar. Participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa en el centro.	D. Miguel Ángel González Castrillo
Experiencia de calidad II. Centro IESO Tomás Bretón de Villamayor.	D. Ladislao Castro Ramos
Revisión de experiencias de calidad.	Dña. Susana Olmos Migueláñez

Los módulos se desarrollaron en forma presencial y virtual a través de la plataforma de docencia virtual de la Universidad de Salamanca, Studium (Moodle 1.9), en el que se combinó el método expositivo y participativo, intercambiando experiencias y puntos de vista.

### De la sociedad de la información a la sociedad del conocimiento

Tema por demás actual e interesante que enfatiza el uso de la tecnología en la construcción de la sociedad del conocimiento cuyo enfoque se centra en el aprendizaje continuo. Para D. Juan Pablo Hernández Ramos, conductor del módulo de "Indicadores de calidad en docencia virtual", actualmente nos encontramos dentro de la Sociedad de la Información y del Conocimiento, donde la tarea de educar se está convirtiendo en una labor cada vez más compleja. Los profesionales de la educación se están enfrentando a nuevas necesidades: aprendizajes a lo largo de toda la vida, nuevas competencias a desarrollar, "aprender a aprender", y lo que es más complicado, a un nuevo tipo de alumno (multicultural).

Pero, ¿cuál es la noción de la sociedad de la información y la sociedad del conocimiento? La noción de sociedad de la información se basa en la cantidad de información que podemos obtener y en los progresos tecnológicos, en cambio, la noción de sociedad del conocimiento es más enriquecedora y promueve más la autonomía que los conceptos de tecnología y capacidad de conexión, y además comprende dimensiones sociales, éticas y políticas mucho más vastas (UNESCO, 2005). Un elemento central de las sociedades del conocimiento es la capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar información necesaria para el desarrollo humano, es utilizar la información para generar conocimiento.

Bajo este contexto, la sociedad de la información cobra su verdadero sentido cuando se convierte en un medio al servicio de un fin y cuando propicia la construcción y el desarrollo de sociedades del conocimiento.

### e-learning y b-learning

La educación a distancia (e-learning) es cada vez más aceptada en el medio universitario y en educación continua, sin embargo, es muy poco el conocimiento que se tiene por parte de la sociedad en general y en particular por los principales actores del proceso educativo: docentes, estudiantes, administrativos y directivos.

E-learning ocurre cuando el profesor y el estudiante no se encuentran físicamente en el mismo lugar y no necesariamente al mismo tiempo. La educación a distancia es un aprendizaje planeado que normalmente ocurre en un lugar diferente del de la enseñanza y como resultado requiere técnicas de diseño de cursos especiales, técnicas instruccionales especiales, métodos de comunicación electrónicos o basados en tecnologías especiales, así como arreglos administrativos y organizaciones especiales.

Sin embargo, se ha suscitado mucho debate sobre si los procesos de enseñanza deben contar con la presencia de un profesor o que si debemos aprovechar las modalidades tecnológicas de la educación a distancia. Según Dari (2004), se puede observar que la emergencia de nuevos entornos tecnológicos conduce a cambios en la organización y en el proceso de enseñanza-aprendizaje, el sistema educativo tiene un reto muy importante, debe cuestionarse a sí mismo, repensar sus principios y objetivos, reinventar sus metodologías docentes y sus sistemas organizacionales.

El aprendizaje combinado o híbrido (b-learning) puede ser la propuesta integral: la combinación de componentes de tecnología de la informática y computación e internet, con componentes de formas tradicionales de enseñanza presencial.

La Universidad de Salamanca está enfrentando este reto mediante las plataformas Moodle y Studium soportadas en la página electrónica: [studium.usal.es/](http://studium.usal.es/). Moodle es una aplicación Learning Management System (LMS) o sistema de gestión para el aprendizaje, para crear, gestionar, administrar y organizar plataformas educativas que permiten ofrecer cursos en línea. Studium es un programa integral de apoyo a la formación en línea que tiene como propósitos principales promover planes de formación para los usuarios, tanto abiertos como a demanda de grupos específicos y planes de calidad para la mejora constante de herramientas a disposición de la comunidad universitaria; así como dotar a la Universidad de un servicio de gestión de proyectos e-learning, en el seno del proyecto Universidad Digital del Vicerrectorado de Innovación Tecnológica.

### Un recorrido cultural por Madrid, Salamanca y Toledo

Durante nuestra estancia tuvimos la fortuna de caminar por una de las ciudades más bellas del mundo, Madrid, capital de España, situada en el centro del país, a pocos kilómetros del centro geográfico de la península Ibérica, junto al río Manzanares, una ciudad llena de historia, arte, símbolos y leyendas.

Madrid cuenta con numerosos monumentos y majestuosos edificios, entre los más importantes que visitamos destacan: el Palacio Real, la impresionante Plaza Mayor, la Puerta de Alcalá y uno de los principales símbolos de la capital Española: la Fuente de Cibeles, que representa a la diosa de ese nombre, también conocida como Rea, madre de las deidades olímpicas (personificación de la tierra fértil), situada en la céntrica plaza que lleva su nombre y en la que se hallan, además, el Banco de España, el Palacio de Comunicaciones y el Palacio de Linares.

Aunque tal vez el Museo del Prado es el principal atractivo de la ciudad, pues es considerado como una de las tres grandes pinacotecas del mundo donde se exhiben impresionantes colecciones de pintura, escultura, dibujos, estampas y artes suntuarias.

Otra de las ciudades visitadas fue Salamanca, capital de la provincia que lleva su nombre, y se encuentra ubicada en la Comunidad Autónoma de Castilla y León, a 208 kilómetros de Madrid. Entre su patrimonio monumental cabe destacar la Universidad de Salamanca, de estilo gótico, con 792 años de antigüedad y una de las más prestigiosas de Europa. Las Catedrales de Salamanca, la "vieja" de estilo románica, concluida en el primer cuarto del siglo XIII y la "nueva" de estilo gótico, construida a lo largo de 220 años (de 1513 a 1733). La Casa de las Conchas, con una distribución de las conchas en forma de rombos, organización típica del gótico hispano-flamenco. La Casa de las Muertes, la macabra denominación deriva de las cuatro calaveras que aparecen bajo los soportes de las pilastrillas de las ventanas. La Plaza Mayor, con un cuadrilátero irregular pero la más grandiosa de todas las españolas. El Puente Romano, construido en el siglo I de la era cristiana, consta de 26 arcos, aunque sólo los quince del lado de la ciudad corresponden a la construcción original. Además de iglesias, conventos, colegios y palacios. Todos ellos hacen de Salamanca el punto emblemático del plateresco español, circunstancia que estuvo favorecida por la calidad de la piedra salmantina de Villamayor, una arenisca, especialmente fácil de labrar, con una típica tonalidad dorada. El conjunto histórico y artístico de la ciudad ha sido declarado por la UNESCO, Patrimonio de la Humanidad en 1988. Encarta (2004)

No menos interesante resultó la visita a la ciudad de Toledo, ubicada en el centro de la península, en la Comunidad de Castilla-La Mancha, a 71 km de Madrid. En esta ciudad abundan las torres, las puertas antiguas, los callejones estrechos y sinuosos, los empedrados y las imponentes casas solariegas. Su excepcional casco histórico fue declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 1986. Encarta (2004)

Finalmente, expresar mi agradecimiento a las autoridades educativas, principalmente a la Profra. Ma. Eugenia Hernández Tapia, directora escolar de esta casa de estudios, quien tuvo a bien considerarme para formar parte de esta aventura pedagógica, tecnológica y cultural. ¡Gracias, por esta experiencia inolvidable!

## Referencias

- Dari, N. L. (2004). *Entre riesgos y promesas: Educación digital*. Revista Electrónica de Investigación Educativa. Vol. 6. Consultado el 5 de febrero de 2010 en: <http://redie.uabc.mx/vol6no2/contenido-dari.html>.
- Microsoft Encarta (2004). "Ciudades de España" en *Enciclopedia Encarta*. Consultada el 5 de febrero de 2010. [Versión electrónica].
- PND (2007). *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010* [versión electrónica]. Consultado el 5 de febrero de 2010 en: <http://pnd.presidencia.gob.mx/index3499.html?page=documentos-pdf>.
- PSE (2007). *Programa Sectorial de Educación 2007-2012* [versión electrónica]. Consultado el 5 de febrero de 2010 en: [http://upepe.sep.gob.mx/prog\\_sec.pdf](http://upepe.sep.gob.mx/prog_sec.pdf).
- UNESCO (2005). *Hacia las sociedades del conocimiento*. París: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Consultado el 5 de febrero de 2010 en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf.4>.



En el Instituto de Matemáticas.

## La excelencia educativa, un reto para las IES

Norma Verónica Talavera Beltrán

Hablar de excelencia académica implica definir en primer término lo que interpretamos al respecto, ya que a partir de este referente estaremos en posibilidades de vislumbrarla y por ende generar estrategias que permitan alcanzarla.

Es así como en el marco de la implementación del ProFEN del PEFEN 3.0 y a partir de la formalización del acuerdo de colaboración firmado con la Facultad de Educación y el Instituto Universitario de Ciencias de la Educación de la Universidad de Salamanca, España; se logró concretar un curso-taller para el diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa, mismo que entre sus principales tópicos tuvo a bien considerar la excelencia académica como uno de los principales retos de las Instituciones de Educación Superior (IES).

Es innegable que el intercambio con dicha institución nos permitió ampliar nuestras perspectivas y resignificar lo que al interior de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores se ha venido realizando, es decir "escuchar y compartir" se convirtieron en dos asuntos prioritarios a través de los cuales hubo la posibilidad de identificar avances, logros, dificultades, retos, ausencias desafortunadas u omisiones que se dan a lo largo de la gestión educativa en ambas instituciones.

Es así como la institución anfitriona compartió "el modelo EFQM de Excelencia", que cómo la frase inicial lo enuncia pretende de manera puntual promover la cultura de mejora continua en vías al logro de sus objetivos y con ello consolidarse como una institución de prestigio profesional e internacional.

Dicha temática fue abordada en el módulo denominado "Las herramientas de gestión de calidad como instrumento metodológico" por el ponente D. Guillermo Bueno Salvador, quien subrayó la importancia de la calidad en el mundo de los servicios educativos, de manera particular proyectándolos como factores clave para asegurar: el progreso hacia los estándares deseados; la capacidad de mantener y potenciar las características de la organización para dar respuesta a los retos futuros y comprender el alcance y el potencial de la metodología de la autoevaluación.

Cabe resaltar que pretender la excelencia implica una serie de mecanismos y procesos en los que tienen que participar toda la comunidad escolar, y es en este punto, donde se torna en una acción compleja y aspiracional, sin embargo se reconoce que sólo a través de la incorporación de sus participantes se podrán plantear metas y propósitos reales a las condiciones de la institución.

En primer término se privilegia la participación de sus colaboradores en el entendido de que "cada persona presenta una inteligencia, una experiencia, una aportación de vital importancia para conseguir la excelencia del equipo", de tal manera que se promueve de manera continua su integración

profesional y emocional generando de manera gradual auténticas conciencias con espíritu de unidad.

Para dar cuenta de su proceso reconocen que fue importante plantearse algunas interrogantes que dirigieran la construcción de su modelo tales como: ¿por dónde empezamos?, ¿en qué podemos participar?, ¿cuál puede ser nuestra aportación?, ¿qué es excelencia?; en nuestra institución ¿qué significa "ser excelente"?, ¿para qué?, y ¿para quién?

A simple vista parecieran cuestionamientos lógicos e identificables, sin embargo valdría la pena reconsiderarlos como paso inicial para avanzar al nivel de excelencia y algo de suma relevancia con respecto a recuperar a los protagonistas y principales beneficiarios de dicho proceso: los alumnos y el profesorado.

Como segundo momento se enfatiza la necesidad de analizar, coordinar e integrar, programas, prácticas docentes y desarrollo de competencias en los estudiantes, mismos que permitan eficientar la tarea educativa.

Con respecto a las dos últimas interrogantes, queda claro que ambas instituciones coinciden en reconocer al estudiante como una persona que debe comprender qué aprende, cómo aprende y para qué aprende, por lo tanto el papel del docente será propiciar esta necesidad y ser capaces de encontrarse en el grupo a través de un intercambio, discusión y confrontación de ideas.

Teniendo claro que si pretendemos además de enseñar, educar y formar, tenemos que abreviar los cinco retos de la educación del futuro que desde el paradigma de Jacques Delors se enuncian como:

- Que los alumnos aprendan a conocer
- Que aprendan a hacer
- Que aprendan a convivir y trabajar con otros
- Que aprendan a aprender y, fundamentalmente,
- Que los alumnos aprendan a ser, como síntesis del pensar sentir y actuar de la persona humana.<sup>1</sup>

Todo ello en consecuencia demanda la generación de un modelo de gestión con miras a la excelencia académica para la formación de profesionales altamente competentes a las demandas de los contextos y condiciones de la actualidad.

A continuación se expone de manera sintética los elementos constitutivos del modelo compartido.

### Modelo EFQM de Excelencia

Resulta necesario considerar que en éste los procesos de autoevaluación y mejora, se constituyen en ejes vertebrales para el diseño y operatividad del mismo y, a su vez en elementos que permitan lograr de manera gradual la satisfacción del cliente y de los empleados. De esta manera se reconoce que un proyecto de mejora es útil para:

- Planificar.
- Cambiar lo que está mal.

---

<sup>1</sup> Delors, J. (1996). "La educación o la utopía necesaria", en *La educación encierra un tesoro. Informe para la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI*. México: Ediciones de la UNESCO. p 16 y 17.

- Analizar la realidad.
- Identificar áreas de mejora.
- Priorizar objetivos y actividades.
- Diseñar actuación.
- Repartir responsabilidades.
- Temporalizar acciones.
- Gestionar medios.
- Evaluar.
- Rendir cuentas.

Cabe resaltar que se encuentra orientado a los siguientes principios fundamentales y que en esencia no distan de lo considerado en la planeación institucional de nuestra Escuela Normal:

1. Orientación al cliente: no perdiendo de vista que serán los principales beneficiarios del proceso y que serán a su vez los protagonistas del mismo.
2. Liderazgo y coherencia: parte fundamental de dicho modelo conlleva a propiciar espacios de participación colegiada en los que se fortalezcan la capacidad de asumir liderazgo en la conducción del proceso para conducir su planeación, seguimiento y evaluación.
3. Gestión por procesos y hechos: desde la autoevaluación deberán definirse los procesos y procedimientos relevantes para la institución mismos que serán desarrollados de manera puntual y gradual.
4. Desarrollo e implicación de las personas: La aplicación del modelo requiere sustancialmente la definición de tareas y responsabilidades, mismas que permitan la eficiencia así como la pertinencia en su desarrollo.
5. Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora: Cabe resaltar que dicho modelo es flexible con apertura a la participación de sus involucrados, misma que permita la retroalimentación y mejora permanente.
6. Desarrollo de Alianzas: Se reconoce la necesidad de establecer intercambio permanente con otras IES para compartir experiencias y reconocer los logros obtenidos o limitantes enfrentadas.
7. Responsabilidad social: aspirar a la excelencia no sólo es una tarea que compete a la educación por tanto los modelos de gestión deben de considerar las demandas sociales y en consecuencia intervenir para brindar una respuesta profesional.
8. Orientación a resultados: tener claro hacia donde aspiramos llegar, se convierte en elemento clave para postular metas y objetivos.

En resumen se distingue que asumir el reto como institución formadora de docentes en la construcción de un modelo de gestión para la calidad educativa debe llevarnos a reconocer que:

- El camino a la excelencia no es sencillo: lleva tiempo, requiere maduración, tenacidad y paciencia
- No es un proceso puramente técnico, las actitudes son absolutamente esenciales:
- Creer en los procesos de gestión de calidad
- Creer y apoyarse en las personas
- Liderazgo, impulso y apoyo continuo
- Es una labor de todo el equipo.



Uno de los expositores durante el curso-taller "Diseño de un modelo de gestión para la calidad Educativa".

## Evaluación y competencias

Lucía Herrera Ortíz

En el seminario de formación "Diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa", organizado por el Instituto Universitario de Ciencias de la Educación (IUCE), celebrado en Salamanca del 15 al 19 de junio de 2009, uno de los temas abordados de gran interés para los que se desempeñan en la docencia, y además vigente en los planes de estudio de educación normal, fue el abordado por el doctor Juan Manuel Hernández Marcos el martes 16, con el título "Evaluación y competencias", que se llevó a cabo en el aula de informática PC4, del edificio Solís, en la planta baja.

El doctor inició la sesión con la afirmación de que en educación las dos asignaturas pendientes son la evaluación y las competencias, por lo que se hace necesario distinguir entre la calidad del sistema educativo y la de la enseñanza. Mencionó que en el currículo se encuentran descritas las capacidades y competencias, y que con respecto a la evaluación, se tiene que tener presente el concepto, la evaluación del sistema, de la enseñanza, de los alumnos; el acceso a la Universidad; el Proyecto Internacional para la producción de Indicadores de Resultados Educativos de los Alumnos (Proyecto PISA) de la OCDE, así como la evaluación diagnóstica y externa. En este contexto evaluativo de la educación, informa que en España se tienen las siguientes premisas:

1. Las enseñanzas no universitarias se extienden de los 0 hasta los 18 años.
2. Es obligatoria desde los 6 a los 16 años.
3. Es gratuita.
4. Se basa en el principio de que sea una enseñanza comprensiva atendiendo a la diversidad.

En esta última premisa el alumno es el centro, en el que se desarrollan capacidades, se genera motivación, se provoca interés, expectativas y voluntad; además de considerar su entorno social y familiar, todo ello para contribuir en su formación. El doctor Hernández Marcos comenta que un sistema tiene más calidad cuando más atiende a la diversidad, para la cual se requiere que éste responda a las necesidades y por lo tanto se precisan recursos para lograr la universalización, es decir, que todos logren la escolarización, al mencionar que en España de la edad de tres a seis años se escolariza el ochenta por ciento. Por otro lado, comenta que se evalúa el sistema si es bueno a partir de factores como:

1. Universalización de la escolarización básica.
2. Estructurado y organizado para responder a la formación en todos los niveles.
3. Atiende a la diversidad.
4. Responde a las necesidades sociales y económicas.
5. Financiación suficiente para cubrir las necesidades de recursos humanos y materiales.
6. Garantiza una enseñanza y educación de calidad.

Asimismo comenta que para determinar la calidad de la educación y de la enseñanza intervienen factores como:

1. Ordenación académica. Respuesta a las finalidades del sistema y coordinación de los diferentes niveles.
2. Dotación de recursos materiales y humanos.
3. Formación del profesorado.
4. Gestión de los centros.

En cuanto a la estructura del sistema educativo en este país, informa que se tiene para el primer ciclo educación infantil, de 0 a 3 años; segundo ciclo de educación infantil, de 3 a 6 años; educación primaria tres ciclos (1-2/3-4/5-6), para siete a doce años, en el cual se puede permanecer un año más; y educación secundaria con cuatro cursos (1-2/3-4) para alumnos entre tres y dieciséis años, en la que se puede permanecer dos años más; en el Bachillerato, dos cursos 1-2, para alumnos de entre 17 y 18 años.

El doctor Hernández Marcos hace mención de la finalidad de los tramos educativos donde refiere que en educación infantil de 0-3 años es la atención educativa y asistencial de la primera infancia; en educación infantil de 3-6, es el desarrollo físico afectivo y social; en educación primaria, es proporcionar una educación que les permita afianzar su desarrollo personal y su propio bienestar, además de adquirir habilidades culturales básicas relativas a la expresión y comprensión oral, a la lectura, a la escritura y al cálculo. Y desarrollar habilidades sociales, hábitos de trabajo y estudio; el sentido artístico, la creatividad y la afectividad.

En enseñanza secundaria obligatoria enuncia que la finalidad es lograr que los alumnos adquieran los elementos básicos de la cultura (fundamentalmente en los aspectos humanísticos, artísticos, científicos y tecnológicos); prepararles para su incorporación a estudios superiores y para su inserción laboral; y formarles para el ejercicio de sus derechos y obligaciones en la vida como ciudadanos.

En el bachillerato, la finalidad es proporcionar a los alumnos formación, madurez intelectual y humana, conocimientos y habilidades que les permitan desarrollar funciones sociales e incorporarse a la vida activa con responsabilidad y competencia; y capacitarles para acceder a la educación superior (formación profesional de grado superior y a los estudios universitarios).

Explica que existen ciclos formativos cuya finalidad es prepararlos para la actividad en un campo profesional y facilitar su adaptación a las modificaciones laborales, que puedan producirse a lo largo de su vida; y contribuir a su desarrollo personal y al ejercicio de una ciudadanía democrática. Por último en el régimen especial, su finalidad es capacitarles para ser profesionales de calidad.

En este sentido y para dar respuesta a las finalidades antes mencionadas, conceptualiza a las competencias básicas como los aprendizajes imprescindibles que todos los alumnos deben alcanzar cuando finalizan una etapa. También alude al currículo, como el conjunto de objetivos, *competencias básicas*, contenidos, métodos y criterios de evaluación de cada una de las enseñanzas. Se refiere a las capacidades como aprendizajes y que a su vez son cada uno de los objetivos que se han de conseguir. Asimismo cita a la competencia también como aprendizaje y la conceptualiza como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes que permiten desempeñar las actividades requeridas. Menciona que la competencia es la preparación que debe tener una persona para realizar una actividad en relación a la función que tiene encomendada, como puede ser comunicación lingüística, matemática, en el conocimiento y la interacción con el mundo físico, tratamiento de la información y la competencia digital; aprender a aprender; social y ciudadana; cultural y artística; autonomía e iniciativa personal. El doctor Hernández Marcos explica que trabajar por competencias consiste en hacer una lectura de lo que se hacía y organizarlo de otra manera, para lo cual se requiere hacer más activas las clases.

En cuanto a los alumnos con necesidades educativas especiales (ACNEES), comentó que existe un programa compensatorio para aquellos que tienen retraso curricular, pertenecen a minorías étnicas, y que se trabaja con el alumno. Para ello, el profesor tiene que actualizarse, por lo que existen

los CEFIES, centros de profesores para que asistan.

Otra de las reflexiones que comparte el ponente fue que en la década de los setenta se hacía énfasis en los contenidos, se enseñaba lo conceptual y que en los noventa son capacidades. No obstante, argumenta que los contenidos son el medio para conseguir capacidades.

De la autonomía pedagógica, menciona que dentro de un sistema los directivos deben organizar atendiendo esas necesidades de acuerdo a las directrices, organizar equipos de trabajo y al final rendir cuentas. También sugiere que cuando se evalúe, se realice una memoria sobre lo sucedido en el curso y posteriormente una propuesta de mejora para evaluar con criterios e indicadores.

Otro aspecto contemplado en los centros para su atención, es contar con un reglamento, ya que argumenta que de la disciplina se parte para trabajar, porque si se da mucha libertad, ésta se tiene que controlar. Al hablar de calidad, refiere que es necesario trabajar con el medio más que con el fin; y en la evaluación del aprendizaje no es controlar, sino ver lo que se ha propuesto.

Otra de las cosas que comparte, es que los recursos en Salamanca, son los mismos en centros rurales y urbanos, lo cual se puede comprobar al visitar los dos centros educativos ubicados en Piedra de Arte de Villamayor. En cuanto a la cantidad de los alumnos que se atienden en un grupo, el doctor Hernández Marcos comenta que se atienden no más de 25 en primaria, 30 en secundaria y 35 en bachillerato; en caso de tener un niño de necesidades educativas especiales, se reducen dos, y si se tienen dos con necesidades educativas especiales, se reducen cinco. Mencionó que los objetivos están desarrollados en términos de capacidades y los contenidos son los medios para desarrollar dichas capacidades.

En cuanto a las competencias básicas, explica que son los conocimientos imprescindibles que el alumno tiene que saber hacer cuando termine la primaria, secundaria o bachillerato. En este sentido comenta que las capacidades, cuando se desarrollan, son aprendizajes; la competencia también es aprendizaje y la actitud es una capacidad. Aclaró que las capacidades son aspectos cognitivos motrices y la utilización de ellos es la competencia. Comenta que es necesario hacer un referente para saber si logró el objetivo, para lo cual se requiere establecer el criterio, que es el grado de conocimientos que tiene que tener el alumno. Para ello enfatiza que hay que hacer más activas las clases.

Entre otras de las reflexiones que el conductor realiza, plantea por qué no han conseguido los alumnos los objetivos. Y ante ello la respuesta se encuentra en la metodología y las actividades. Al hablar de los criterios de evaluación, menciona que se requiere establecer criterios de corrección y/o de recuperación cuando sea el caso.

El Dr. Juan Manuel Hernández Marcos, cierra su participación al comentar que evaluar consiste en valorar si se han conseguido los objetivos o las finalidades establecidas, ya sea en el Sistema Educativo, en la enseñanza o en los alumnos, y presenta la frase "Hemos abierto la escuela para todos, que gane el mejor". En este sentido la evaluación debe entenderse como un proceso formativo y sumativo mediante el cual el maestro se da cuenta en qué medida los alumnos han desarrollado un mejor desempeño, al enfrentar problemas a lo largo de su vida, haciendo uso de los conocimientos, habilidades de pensamiento, destrezas y actitudes que les permitieron contar con las competencias requeridas para hacerlos. Situación evaluativa que también en nuestro sistema educativa mexicano se demanda actualmente en los diferentes niveles de la educación para lograr el perfil deseado, que la evaluación necesitamos entenderla como la oportunidad de aprendizaje en donde identifiquemos los aciertos para repetirlos; pero sobre todo, reconocer los errores para evitarlos y es aquí donde se genera aún más aprendizaje.

Deseo que estas breves líneas generen la inquietud de los docentes que laboran en la Escuela Normal para Profesores, por conocer aún más sobre los sistemas de garantía de calidad, y a su vez contribuir en el diseño de un Modelo de Gestión para la Calidad Educativa en nuestra institución.

# Hacia un modelo de gestión de la calidad

Consuelo Rodríguez Hernández

## Presentación

En la actualidad hablar de calidad en la educación es imprescindible, y el mundo actual demanda formar sujetos competentes, compromiso primordial en las escuelas normales, instituciones encargadas de la formación de docentes de los futuros ciudadanos que forjarán un mejor país. Como consecuencia, en los últimos años certificar la calidad, evaluar y acreditar los programas educativos (PE) que se ofrecen en las escuelas normales, es ineludible y necesario. En este sentido la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 1995)<sup>1</sup> define la educación de calidad como "aquella que asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equiparles para la vida adulta". J. Mortimore (1998) menciona que: "La escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados". Y hacia la certificación y acreditación de la calidad de los PE se encaminan los esfuerzos de todos y cada uno de los que integran la Escuela Normal para Profesores.

En este sentido, el interés por ampliar nuestros saberes en torno al Modelo Europeo de la Gestión de la Calidad, enmarcado en la Fundación Europea de Gestión de la Calidad (EFQM) implantado en España, llevó a la Dirección de la Escuela Normal para Profesores a proyectar un seminario para el diseño de un modelo de gestión para la calidad en la Facultad de Educación e Instituto Universitario de Ciencias de la Educación de la Universidad de Salamanca, España, aprovechando el acuerdo de colaboración que se tiene con esas instituciones. El seminario se realizó del 12 al 21 de junio de 2010, con el financiamiento del Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales (PROMIN) del gobierno federal, gracias al Programa de Fortalecimiento de la Escuela Normal (ProFEN) del Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal 3.0 (PEFEN). Con ello se capacitó a quince profesores.

## Sistema de Calidad en la Universidad de Salamanca, España

El seminario fue desarrollado por expertos que actualmente realizan las reformas de la educación superior en España, para incorporarse a los acuerdos educativos de Lovaina, Bélgica; con el propósito de estandarizar los niveles de calidad educativa en toda la Unión Europea para la próxima década. El Instituto Universitario de Ciencias de la Educación nos presentó a sus mejores docentes cuyo currículo es impresionante, pero más impresionante fue constatar su calidad humana. Aprendimos que un elemento insustituible de un buen educador es la humildad, el trato amable, ya que

---

<sup>1</sup> Definición citada en un artículo del Dr. Pere Marques Graells, profesor de la Facultad Autónoma de Barcelona, en relación con la calidad e innovación educativa en los centros.

los conocimientos disciplinarios, teóricos, metodológicos, etcétera, se obtienen por añadidura, tras la concientización de la necesidad de poseerlos. Reflexionamos, comentamos y aprendimos acerca de la situación educativa en Europa y España, sobre los aciertos y errores en los sistemas de gestión de la calidad y sobre la gran importancia del papel social del educador.

En curso ofrecido por D. José Ángel Domínguez Pérez, profesor de Geometría y Topología de la Facultad de Ciencias y responsable del Departamento de Matemáticas, en donde se implanta el "Sistema de Garantía Interna de Calidad", nos sirve como marco de referencia para comprender el SGC implantado en nuestra institución y que fundamenta el modelo de gestión de la calidad que se debe construir en la institución, que actualmente se encuentra inmersa en el proceso de implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad de las titulaciones (SGC)<sup>2</sup>, que tiene la intención de demostrar la capacidad de las escuelas normales para proporcionar servicios que logren la satisfacción del usuario a través de la aplicación eficaz del sistema. Por lo anterior a continuación se enuncian generalidades del Sistema de Calidad en la Universidad de Salamanca, España.

La adaptación al Espacio (ENP, 2009) Europeo de Educación Superior (EEES), supone una estructura común de titulaciones universitarias (grado, máster y doctorado), una unidad común de medida del aprendizaje es el crédito "Sistema Europeo de Transferencia (Profesores, 2009) de Créditos" (ECTS), que está concebido como un sistema de reconocimiento de estudios a nivel internacional, al permitir establecer equivalencias entre estudios de los distintos países, y también un sistema común para garantizar la calidad de la formación. En este sentido, se menciona en el Comunicado de la Conferencia de Ministros europeos responsables de educación superior, llevado a cabo en Lovaina / Louvain-la-Neuve, 28-29 de abril de 2009 estableció los criterios y directrices a los que deben ajustarse los sistemas de garantía de calidad de las titulaciones, elaborados por la European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENNA), considerando tres enfoques complementarios:

- Sistema de Garantía Interna de Calidad (SGIC) (responsabilidad de la propia Universidad).
- Evaluación/certificación/acreditación por una agencia de calidad (evaluación externa a la Universidad).
- Reconocimiento europeo de agencias de calidad (evaluación externa a la agencia).

En particular, cada centro o facultad de la Universidad debe formalizar y documentar un (SGIC) que permita las titulaciones: el seguimiento, la evaluación y la mejora.

Es importante destacar la creación de la Unidad de Evaluación de la Calidad UEC-USAL en 2004, que es el órgano responsable de proporcionar soporte técnico y apoyo metodológico a la definición y desarrollo de los Programas de Mejora de la Calidad que afectan a las diversas actividades institucionales de la Universidad de Salamanca: docencia, investigación, servicios y gestión. Asimismo, presta colaboración en aquellas actuaciones que desarrollan la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) y la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Castilla y León (ALCAUCIL), desempeñando tareas de: consultoría, asesoría, información y coordinación en los procesos de evaluación, acreditación y certificación de las diferentes unidades de la Universidad: titulaciones, departamentos, institutos, centros propios y servicios. Para facilitar esta tarea, la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) ha ofrecido a las universidades el denominado Programa para el Diseño y Auditoría de sistemas de Garantía Interna de Calidad (AUDITA), en el que se contempla el despliegue del SGIC en cuatro fases: 1a. Diseño por parte del centro. 2a. Verificación por parte de ANECA. 3a. Implantación por parte del centro. 4a. Certificación por parte de ANECA.

La Facultad de Ciencias, con amplia experiencia en procesos de calidad e inmersa actualmente en la adaptación de sus titulaciones al EEES, ha decidido aprovechar esta oportunidad para poner en marcha su Sistema de Gestión Interno de Calidad (SGIC), como un conjunto de actuaciones orga-

---

<sup>2</sup> La Escuela Normal para Profesores en el ciclo escolar 2009-2010, inició un proceso de Certificación ISO 9001:2008 de procesos administrativos, por lo que el Comité de Calidad elaboró el *Manual de la Calidad del Sistema de Gestión de la Calidad*.

nizadas para: *recoger* y *analizar* información sobre todos los procesos que constituyen los programas formativos (enseñanza, aprendizaje, profesorado, prácticas, movilidad, inserción laboral, satisfacción de los implicados), y a partir de esos datos, *revisar* y *mejorar* el plan de estudios y todos aquellos aspectos relativos a gestión, servicios, etcétera, que de una u otra forma afectan la buena marcha de los programas formativos. A partir de los criterios y directrices ENNA, en España se han definido modelos que cubren una parte (por ejemplo, profesorado) o el total de la estructura que deben tener los SGIC, tanto en su nivel mínimo (para que una titulación pueda ser verificada y tener validez oficial) como en su nivel máximo (para obtener un certificado de reconocimiento externo). Los modelos son:

1. "DOCENTIA-ANECA. Evaluación de la actividad docente del profesorado marco de referencia al que las universidades pueden ajustar sus propios programas de evaluación de la actividad docente de su profesorado.
2. Modelo VERIFICA-ANECA. La memoria para la verificación de un plan de estudios contempla: la garantía de calidad", en el que se indicarán:
  - Responsables del sistema de calidad.
  - Evaluación y mejora de enseñanza y profesorado.
  - Calidad de prácticas externas y programas de movilidad.
  - Análisis de inserción laboral y satisfacción con la formación.
  - Análisis de satisfacción, quejas/sugerencias. Extinción del título.
3. Programa AUDIT-ANECA para el diseño de SGIC en un centro. El modelo es una propuesta de "máximos" a los que puede aspirar el SGIC de una Facultad o Escuela. ANECA evaluará el diseño, tras lo cual se pasará a: mejora y despliegue para finalmente llegar a la certificación de la implantación.

A continuación se enuncian las etapas para el diseño del sistema: compromiso, planificación, diagnóstico, definición y documentación.

### **Compromiso**

El centro (la Junta de Facultad o Escuela) debe de: tomar un "acuerdo oficial" para desarrollar el SGIC; realizar una "declaración institucional" de su apuesta por la calidad y nombrar un "comité" para liderar el desarrollo del SGIC.

### **Planificación**

Se deben definir los elementos de trabajo: agentes implicados (internos y externos); estructuras básicas (organización de la universidad); etapas y costes (calendario y responsables); medios para fomentar la participación y procedimiento de aprobación.

### **Diagnóstico**

Es la visión general de la situación actual: elementos a integrar; normativa reguladora; órganos y competencias; programas asociados a la calidad; procedimiento para recoger información; responsables implicados; identificación y alcance de las necesidades detectadas, asimismo se deben seguir las *directrices AUDITA* que son:

- Definición de la política y objetivos de calidad del centro.
- Garantía y mejora de la calidad de los programas formativos.
- Orientación de la enseñanza al aprendizaje de los estudiantes.
- Garantía y mejora de la calidad docente del profesorado.
- Gestión y mejora de los recursos materiales y servicios.
- Análisis y toma de decisiones a partir de los resultados.
- Información pública y rendición de cuentas sobre las titulaciones.

## Definición

Propuesta de SGIC para el centro:

- Objetivos y grupos de interés.
- Principios y fases de actuación que se dan de manera cíclica: → *actuar* → *evaluar* → *revisar* → *tomar decisiones*.
- Estructura organizativa y recursos.
- Alcance, criterios y directrices.

Por otro lado se debe tener claro el *catálogo de procesos*. Visto al Proceso (Lo que hay que hacer) como el conjunto de actividades relacionadas entre sí, partiendo de una actividad generadora inicial (entrada), pasando por una serie de actividades, hasta llegar a una actividad final que produce ciertos resultados (salida), que se realizan de manera sistemática.

Cada una de las directrices AUDITA tiene asociados una serie de procesos dentro de *siete grandes ámbitos* que se enuncian enseguida:

Política y procedimientos de garantía de calidad.

- Proceso para definir la política y objetivos de calidad.

Garantía y mejora de la calidad en los programas formativos.

- Proceso para garantizar la calidad de los programas formativos.

Orientación de la enseñanza al aprendizaje de los estudiantes.

- Proceso de definición del perfil y admisión de estudiantes.
- Proceso de orientación al estudiante y desarrollo de la enseñanza.
- Proceso de gestión de la movilidad del estudiante.
- Proceso de gestión de la orientación profesional.
- Proceso de gestión de las prácticas externas.
- Proceso de gestión de incidencias, reclamaciones y sugerencias.

Garantía y mejora de la calidad docente del profesorado.

- Proceso de definición de la política de personal.
- Proceso de selección de personal.
- Proceso de formación del personal.
- Proceso de evaluación del personal.

Gestión y mejora de los recursos y servicios.

- Proceso de gestión y mejora de los recursos materiales.
- Proceso de gestión y mejora de los servicios.
- Proceso para garantizar y mejorar la calidad del personal de administración y servicios.

Análisis y toma de decisiones a partir de los resultados.

- Proceso de análisis de resultados.
- Información pública y rendición de cuentas sobre titulaciones.
- Proceso de publicación de información sobre titulaciones.

Y también considerar el *catálogo de procedimientos*, conceptualizando al procedimiento (Cómo se hace lo que hay que hacer), forma de documentar las tareas en que se descompone una actividad a desarrollar, como una serie de operaciones claramente definidas a ejecutar de un determinado modo y manera. Cada una de los procesos se compone de una serie de procedimientos.

Los procedimientos siguen la estructura del modelo VERIFICA de garantía de calidad y son: procedimiento para establecer los responsables del SGIC; procedimiento de trabajo del sistema de garantía de calidad; procedimiento de definición de la política y objetivos de calidad; procedimientos para evaluar y mejorar la enseñanza y el profesorado; procedimiento para recoger y analizar información sobre la calidad de la enseñanza; procedimiento para recoger y analizar información sobre los resultados de aprendizaje; procedimientos para garantizar la calidad de prácticas y movilidad; procedimiento para recoger y analizar información sobre las prácticas externas; procedimiento para recoger y analizar información sobre los programas de movilidad del profesorado; proce-

dimiento para analizar la inserción laboral y la formación; procedimiento para recoger y analizar información sobre la inserción laboral; procedimiento para recoger y analizar información sobre la satisfacción con la formación; procedimiento para analizar la satisfacción, extinción del título; procedimiento para recoger y analizar información sobre la satisfacción de los colectivos implicados; procedimiento para recoger y analizar información sobre las sugerencias o reclamaciones; procedimiento para revisar y mejorar el desarrollo del plan de estudios; procedimiento para publicar información sobre el plan de estudios; y procedimiento para definir y aplicar criterios para una posible extinción del título.

Una vez realizado lo anterior se realiza la *implantación y documentación* del SGIC a través de:

- Evaluación provisional del diseño (ANECA).
- Adecuación de la estructura y política de calidad del centro.
- Elaboración del "Manual de Calidad".
- Elaboración del "Manual de Procedimientos".
- Evaluación final del diseño (ANECA).
- Mejora y despliegue: gestión de indicadores y gestión de documentos.
- Evaluación interna. (Certificación de la implantación ANECA. Programa Audit-Aneca 2009)<sup>3</sup>.

El doctor D. José Ángel Domínguez Pérez nos explicó lo anterior, durante la sesión del que denominó Programa de Formación de la Normal para Profesores de Toluca, Seminario Diseño de un Modelo de Gestión para la calidad Educativa y Sistemas de Gestión para la Calidad Educativa, nos mostró las evidencias en carpetas de todo el trabajo que se ha desarrollado, y que en nuestra Escuela Normal está en proceso actualmente.

En la Escuela Normal para Profesores, durante el ciclo escolar 2008-2009 se implantó el Sistema de Gestión de la Calidad SGC, por lo que el Departamento de Educación Normal (DEN) y el Departamento de Escuelas Normales del Estado de México (ENPEM) elaboraron un *Manual de la Calidad* como medio para establecer los lineamientos internos con los cuales es controlada la prestación de los servicios del Departamento de Control Escolar bajo los requerimientos de la norma internacional ISO 9001:2000. Mediante este proceso se certificó un proceso administrativo de Control Escolar con el fin de brindar mejor servicio a los estudiantes y egresados de la escuela. Se pretende que en el ciclo escolar 2009-2010 se certifiquen los procesos de los Departamentos de Recursos Financieros y Recursos Humanos. Asimismo, para el ciclo escolar 2009-2010, se tiene como propósito general realizar la certificación y acreditación de los programas educativos (PE) de las licenciaturas en Educación Primaria y en Educación Especial que se ofrecen en la institución, con base en las normas de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) encargados de evaluar los programas de acuerdo con el área del conocimiento a que corresponda, a la difusión, vinculación y extensión de la cultura y a la gestión institucional. Es importante mencionar que los CIEES realizan la evaluación como un proceso integral, voluntario, dinámico, sistemático, riguroso, transparente, abierto y participativo.

## Conclusión

El proceso de implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en un centro educativo no es fácil ni sencillo, ya que considera diferentes fases: Primero, la toma de conciencia de la situación actual del centro, de los problemas y de la necesidad de cambio; posteriormente, la capacitación de la alta dirección y del personal sobre el tema de la calidad. Segundo, los instrumentos que se utilizarán en los sistemas de calidad; la realización de un diagnóstico de la situación actual de la institución. Tercero, la elaboración de un plan de mejora que deberá ser aceptado por todo el colectivo docente. Cuarto, el desarrollo del plan de mejora; la realización del seguimiento y control de los

---

<sup>3</sup> Se consideró el Documento elaborado por la Facultad de Ciencias de la Universidad de Salamanca, España. Una de las facultades donde se aplica el Sistema de Gestión de la Calidad, y que nos sirvió de excelente ejemplo para comprender el proceso que se implanta en la Escuela Normal para Profesores.

procesos con el fin de comprobar el logro de los objetivos. Quinto, analizar las fortalezas, debilidades y sus posibles causas para implementar mecanismos correctivos y preventivos, y así establecer un sistema de mejora continua de calidad y un modelo propio de gestión de la calidad. En este contexto, la Escuela Normal para Profesores se encuentra en este proceso y se presenta como propuesta el modelo de gestión basado en las siguientes premisas básicas:

- La gestión de calidad se fundamenta en el conocimiento profundo de los usuarios y beneficiarios, sus necesidades y expectativas. La visión institucional responde a las necesidades y expectativas de la comunidad escolar y en la forma de organización.
- El liderazgo directivo conduce al logro de las metas institucionales y a la obtención de los resultados esperados.
- Los integrantes de la comunidad escolar contribuyen al logro de los fines institucionales, participando activamente en ello.
- Los procesos de gestión tienen como foco el aprendizaje organizacional y se basan en estándares de desempeño y efectividad, que son monitoreados sistemáticamente.
- Los resultados son conocidos, analizados e informados a la comunidad escolar y se asume la responsabilidad que se tiene en cada uno de ellos.
- Por lo que en este contexto, el Modelo de Gestión de Calidad debe ser una sistematización de los componentes clave para obtener resultados de calidad, los que se resumen de la siguiente manera:
  - Estructura de la organización: en el organigrama se jerarquizan los niveles directivos y de gestión.
  - Estructura de responsabilidades: implica a personas y departamentos, colocando a los diferentes departamentos y las diversas funciones de la calidad que se realizan.
  - Procesos: responden a la sucesión completa de operaciones dirigidos a la consecución de un objetivo específico.
  - Procedimientos: responden al plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización.
  - Recursos: económicos, humanos, técnicos y de otro tipo, definidos de forma estable y circunstancial.
- Considerando los ámbitos de análisis y autoevaluación; gestión de personal; planificación institucional; efectividad, interacciones que se dan entre profesores y estudiantes, satisfacción del personal y del estudiante; impacto en la sociedad y resultados obtenidos, lo anterior definirá el plan de mejora institucional.

Para concluir debo mencionar que la calidad de la educación que se brinda en una IES depende básicamente de las personas que participan directamente en los procesos, por lo que es fundamental el trabajo en equipo, el compromiso, la responsabilidad y la colaboración; en suma, propiciar el desarrollo y crecimiento intelectual de cada uno de los individuos de la institución, evidenciada en el cambio de mentalidad que sustituya la buena voluntad por un sustento teórico-metodológico del ser y quehacer docente, con lo que se apoyará el logro de la misión, visión y los objetivos institucionales que se enuncian en (ProFEN 2009-2010), p. 23) "Formar competentes profesionales en educación primaria y educación especial, que poseen habilidades intelectuales específicas, dominio de contenidos disciplinarios, sólidas competencias didácticas, alto sentido de identidad profesional y ética, y al mismo tiempo, capacidad de percepción y respuesta a las necesidades del entorno de la escuela".

## Bibliografía

- Escuela Normal para Profesores (2009). *Manual de la Calidad del Sistema de Gestión de la Calidad. Proceso de certificación ISO 9001:2008*. Toluca, México.
- Escuela Normal para Profesores (2009). *Programa de Fortalecimiento de la Escuela Normal (ProFEN) del Plan Estatal de Fortalecimiento de las Escuelas Normales (PEFEN)*. Toluca, México.
- Marques, P. (2002). *Calidad e innovación educativa en los centros*. Consultada el 15 de febrero de 2010. <http://www.peremarques.net./calida2.htm>.
- Ministerio de Educación (2009). *Comunicado de la Conferencia de Ministros europeos responsables de educación superior. Traducción realizada por la Oficina de Interpretación de Lenguas del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación*. Salamanca España.
- Sammons, Hillman, Mortimore (1998). *Características clave de las escuelas efectivas*. México: Secretaría de Educación Pública.
- USAL Facultad de Ciencias.(2009). *Programa AUDIT-ANECA. Sistema de Garantía Interna de la Calidad*. Salamanca, España.

## El Espacio Europeo de Educación Superior

Guadalupe Fernández Esquivel

La asistencia al curso-taller “Diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa” en el Instituto de Ciencias de la Educación, en la Facultad de Educación de la Universidad de Salamanca, España, representó una gran oportunidad, entre otros aspectos, para:

- Enriquecer mi preparación profesional, en torno a temas de interés que impactan directamente mi trabajo docente.
- Conocer las formas de trabajo de una institución de educación superior del extranjero.
- Comparar —en estricto sentido académico— las prácticas docentes de la Normal para Profesores con las de la Facultad de Educación de la Universidad de Salamanca, y las de la Universidad de Educación de Osaka, Japón, donde estudié mi maestría.
- Acrecentar mi cultura general al visitar y recorrer una ciudad museo: Salamanca, España (también estuvimos en Madrid, pero aquí sólo me refiero a Salamanca).
- Obtener información académica valiosa que me impulse a continuar preparándome y leyendo sobre temas educativos de actualidad.
- Conocer a profesionales de la docencia e intercambiar con ellos experiencias y puntos de vista sobre la labor docente y académica que se desarrolla en cada institución, la suya y la nuestra.
- E interactuar con las TIC y verlas como una alternativa de autoestudio e interacción.

Los temas que se trabajaron durante la semana del 15 al 19 de junio de 2009 en el Instituto de Ciencias de la Educación fueron:

1. Presentación de la Plataforma *Stadium*.
2. Indicadores de calidad en docencia virtual.
3. Evaluación y competencias.
4. Espacio Europeo de Educación Superior y calidad en educación superior.
5. Las herramientas de gestión de calidad como instrumento metodológico.
6. Los sistemas de garantía de calidad en la universidad.

De entre ellas, la que más impacto me causó fue la número cuatro y es de la que hablaré en las siguientes líneas. Mi interés por el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) radica básicamente en introducirme al conocimiento de su surgimiento, significado, así como de algunas ventajas y oportunidades que proporcionará a la comunidad europea y a otros países, el abrir sus fronteras para que estudiantes, investigadores y profesionistas- del nivel superior —contemplando tres niveles: grado (licenciatura), máster y doctorado— puedan desplazarse libremente para realizar actividades académicas —de estudio e intercambio— y/o de trabajo, que les permitan desempeñarse en

otros espacios y ambientes, pero con la misma calidad y el respaldo de cada universidad.

El EEES tiene sus orígenes más cercanos en la Conferencia de Bolonia celebrada en el año 1999, la cual tuvo como resultado “[...] la *Declaración de Bolonia*, que establece los fundamentos para la construcción de un sistema Europeo de Formación Superior, basado en unos principios de calidad, movilidad, diversidad y competitividad” (Universia, 2009).

Es éste un escenario prometedor en el que se facilitará a los países participantes, por una parte, la movilidad estudiantil del nivel superior y de docentes, y por la otra, las oportunidades de obtener empleo, claro está, respetando la autonomía de las universidades, así como la diversidad cultural, lingüística y los sistemas de enseñanza de cada país miembro.

Ante este marco, la pretensión es que para el año 2010, pueda existir el EEES. La meta ha tenido y generado una amplia serie de implicaciones y esfuerzos —al interior de cada país y universidades, como de manera general en los estados participantes— que van desde la revisión de planes y programas de estudio, sistemas de créditos y titulaciones, el papel del docente y del estudiante, las formas de evaluación, hasta reformas legislativas

Dña. M<sup>a</sup> José Rodríguez Conde, Directora del Instituto de Ciencias de la Educación (IUCE) de la Universidad de Salamanca, señaló —durante sus sesiones de trabajo en el curso-taller— que en el caso de España, la historia no ha sido diferente, al interior se han realizado conferencias, reuniones, aprobado cinco decretos reales y ha participado en diversas conferencias y reuniones bianuales\* que han tenido lugar para dar seguimiento a la construcción del EEES.

Vale la pena mencionar las tres consideraciones que Rodríguez (2009) hizo con respecto a lo que significa este cambio educativo:

- Implica actualmente a 46 países. La Universidad de Jaén (2010) señala que son, además de países miembros de la Unión Europea (Alemania, Austria, Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, España, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa y Suecia), Albania, Andorra, Armenia, Azerbaijan, Bosnia Herzegovina, Bulgaria, Ciudad del Vaticano, Croacia, la Federación Rusa, Georgia, Islandia, Liechtenstein, Macedonia, Moldavia, Montenegro, Noruega, Rumania, Serbia, Suiza, Turquía y Ucrania.
- El proceso no debe identificarse como la política educativa de ninguno de ellos.
- No se trata de homogeneizar, sino de armonizar la arquitectura de la enseñanza superior en Europa.

Además precisó el porqué y para qué del EEES:

- Para facilitar la homologación y el reconocimiento de títulos en la Unión Europea.
- Facilitar la formación de quienes ya trabajan.
- Acercar el perfil de la formación a las necesidades reales de los empleadores.
- Y constituir una universidad europea competitiva frente al modelo americano.

Conocer —de manera introductoria— lo que está sucediendo en materia de educación superior en España, y por ende entre los países que intentan construir una plataforma común en el ámbito educativo, me lleva a considerar que ante un cambio de semejante magnitud tienen que replantearse elementos como los enfoques de enseñanza y aprendizaje, y en consecuencia el papel que jue-

---

\* Después de Bolonia (1999), han seguido: Praga (2001), Berlín (2003), Bergen (2005), Londres (2007), Benelux (2009) y Lovaina (2009).

gan docentes y estudiantes, entre muchos otros.

Enfocando mi atención en los elementos anteriores, quiero incluir un cuadro de Rodríguez (2009) en el que se pueden apreciar de manera comparativa los roles de los actores centrales del proceso educativo, en el modelo actual y en el que plantea el EEES.

Sistema actual	EEES
Utilización de fuentes bibliográficas referenciadas en la asignatura	Uso continuo de fuentes y materiales diversos a partir de la propia gestión de los recursos disponibles
Centralidad de la acción en el docente	Protagonismo del estudiante
Responsable del proceso: docente	Responsabilidad compartida docente-estudiante
Docente como experto y transmisor de información	Docente como facilitador del aprendizaje, tutor y orientador del proceso
Trabajo interdisciplinar poco generalizado	Necesidad del trabajo interdisciplinar y de los equipos docentes

Al figurar el estudiante y su aprendizaje como los protagonistas del proceso educativo, el docente como corresponsable del que aprende y la necesidad del estudiante por establecer una relación estrecha con sus pares para trabajar de manera colaborativa, se trata entonces, de un modelo de educación basado en competencias, como lo señaló durante el curso-taller el D. Juan Manuel Hernández Marcos, en la sesión denominada "Evaluación y Competencias".

A este respecto, en México y en nuestro contexto inmediato, tanto en la educación normal como en la básica, el tema de las competencias es actual y ha motivado reflexiones, autoestudio, discusiones de orden técnico y metodológico al interior de las instituciones educativas, así como cambios en la práctica de los docentes.

Quiero terminar haciendo algunas preguntas —que me hice luego de asistir al curso-taller "Diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa"—, que espero, motiven la reflexión en torno a nuestro quehacer docente, a la realidad educativa de nuestro país y a la de la institución en que trabajamos.

- ¿Qué tan cercana o lejana está la posibilidad, en las escuelas normales del estado y del país, de promover la movilidad estudiantil y de los profesores?
- ¿Qué impacto han tenido los intercambios académicos que la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores ha realizado con escuelas normales del país e instituciones del extranjero?
- ¿En qué medida el enfoque basado en competencias ha transformado las prácticas de los formadores de docentes y de sus estudiantes, al interior de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores?
- Y finalmente, ¿qué retos tenemos como institución de cara al 2010 en relación al EEES?

## Referencias

- González Faraco, J. C., Luzcón, A. y Torres, M. (2009). *Retos y riesgos en la construcción del Espacio Europeo de Educación Superior*. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 11 (1). Consultado el día 20 de enero de 2010 en: <http://redie.uabc.mx/vol11no1/contenido-faraco.html>.
- Rodríguez Conde, M<sup>a</sup> José (2009). *Espacio Europeo de Educación Superior*. Diapositivas de la sesión del 16 de junio de 2009, en el curso-taller "Diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa". IUCE de la Universidad de Salamanca, España.
- Universia (2010). *Historia del Espacio Europeo de Educación Superior*. Consultado el día 24 de enero de 2010 en: <http://universia.com/historia-del-espacio-europeo-de-educacion-superior>.
- Universidad de Jaén (2010). *¿Cuántos países integran el EEES? Consultado el día 23 de febrero de 2010 en: http://virtual.ujaen.es/eees/faq\_eees?apart=48.*

# Liderazgo

Celina Benítez González

En el intercambio que se realizó en el mes de junio del 2009, con la Universidad de Salamanca España, tuvimos la oportunidad de conocer las instalaciones de las escuelas de nivel básico de una de las comunidades cercas de Salamanca, en el que nos atendió el director de las instituciones. Donde me pude dar cuenta que le esté cumplían con algunas características de un líder, por lo cual me interese en tener más información en qué radica ser un líder, los tipos de líderes y sus características.

Por lo cual es importante conocer qué es ser un buen líder, para poder desempeñar este papel en cualquier sitio de trabajo o el que nos toca desempeñar en esta vida. Ser un líder es influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes, es la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. Para lograr esto es necesario desarrollar un enfoque claro de la etapa de la vida en que se encuentra la persona, crear un propósito, no detectarlo. Todos tenemos un propósito en la vida, hay una razón para ésta, y para todo lo que ha sucedido en ella, hasta lograr lo que nos proponemos y visualizamos hacia el futuro y disfrutar lo que realizamos, no sentirnos fastidiados con lo que estamos realizando. Motivar a las personas que se encuentran en el mismo equipo de trabajo en el gusto por realizar las cosas y así poder influir en los demás, sin tener toda la carga del trabajo a desarrollar, buscando descargar responsabilidades en los demás, buscando su participación.

Ser líder es ser un individuo con características personales definidas, que corresponden a la forma como ejerce o ha adquirido la facultad de dirigir. Existen tres tipos de liderazgo que se refieren a formas variadas de autoridad, que son:

**Líder tradicional:** es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. En este ejemplo podemos mencionar los reinos y los reyes que hay en el mundo, aquí en México a los hijos del señor Slim, los del grupo de la Cervecería Corona, o del Grupo Televisa.

**Líder legal:** es aquel que obtiene el poder mediante una persona o un grupo de personas, con capacidad, conocimiento y experiencia para dirigir a los demás. El término legal se refiere a las leyes y normas jurídicas; un líder es simplemente aquel que cumple con lo que la ley marca para el caso. Para ser un líder, es requisito inevitable que cumpla con ella. Pero de este tipo de líderes en México tenemos muy pocos porque ya estando en el poder se olvidan de las leyes y el propósito por el que llegaron a ese puesto.

**Líder legítimo o líder ilegítimo:** el primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere

re su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder. Porque la característica principal de un líder es convocar y convencer, y no puede ser mediante la fuerza. Lo único que distingue a un líder legítimo de uno ilegítimo es que se tenga seguidores por voluntad propia, porque sin seguidores no hay líder. En México se puede ver que en la política hay líderes legales e ilegales, pero la constancia de los seguidores es la que le va valor su liderazgo.

Independientemente de esta clasificación existen otros líderes:

**Líderes inspiradores:** son los innatos, que junto con este rol van dando prestigio, y hacen uso más superficial de la palabra liderazgo porque pueden lograr identidades o actividades innovadoras, en un corto periodo de tiempo toman la delantera en algún ámbito. Practican la regla fundamental en el liderazgo que es la base para ser un buen líder, "no pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas", esto es, como trates a las personas, así ellas te tratarán.

**Líder carismático:** es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por transmitir su entusiasmo a sus seguidores.

Hay varios estilos de liderazgo de acuerdo con la siguiente clasificación:

Liderazgo desarrollador, mencionando su descripción de cada uno de estas características:

**Líder autócrata:** un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.

**Líder emprendedor;** un líder que adopta el estilo participativo, utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que le incumben.

**Líder liberal:** mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.

**Líder proactivo:** este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas.

**Líder audaz:** este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva, tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.

También podemos conocer cómo es la relación entre el líder y sus seguidores de acuerdo a sus características:

**Liderazgo dictador:** fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirle a los demás integrantes hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.

**Liderazgo autocrático:** el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evolución utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.

**Liderazgo democrático:** el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.

**Liderazgo paternalista:** tiene confianza por sus seguidores, toma la mayor parte de las decisiones entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.

**Liderazgo liberal:** el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

También cuenta la influencia del líder sobre sus subordinados donde hay:

**Liderazgo transaccional:** los miembros del grupo reconocen al líder como autoridad y como líder, proporciona los recursos considerados válidos para el grupo.

**Liderazgo transformacional o carismático:** el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los seguidores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus seguidores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.

**Liderazgo auténtico:** es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Sólo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.

**Liderazgo lateral:** se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organismo, o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.

**Liderazgo en el trabajo:** en los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección; por un lado, aptitud y, por otro, la actitud.

El conocer los tipos de líderes y liderazgos es para comentar que en Salamanca España no se habló directamente de liderazgo ni de tipo de líderes, pero su organización en los centros escolares que visitamos en la Provincia de Villa Mayor se podía identificar el líder de la institución. Éste logró darnos a conocer el desarrollo de toda la perfección que la naturaleza humana lleva consigo, además de enseñar las nociones técnicas precisas y dirigir los ejercicios prácticos que allá se llevan a cabo, para proporcionar a los subordinados los conocimientos específicos que necesitan para cumplir con su misión, así como de saber conducir, guiar y dirigir a los subordinados de forma que, perfeccionando la educación e instrucción en el ámbito colectivo, desarrollen la comprensión y cooperación entre todos.

Al conocer al líder de los centros escolares de Villa Mayor, Provincia de Salamanca, España, puedo decir que cuentan con un líder legal, que ejerce un liderazgo democrático, tradicional y auténtico, porque se refleja que supo conquistar el entusiasmo, lealtad iniciativa y entrega de corazón de sus subordinados, que estuvieron presentes en la visita fuera de su horario laboral.



## Los sistemas de calidad

Verónica Mora Rojas

El presente artículo se desarrolla a partir del Seminario: "Diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa", realizado en la Universidad de Salamanca, España, cuyo objetivo fue construir un modelo de gestión para la calidad educativa, que estableciera, formalizara y desarrollara los procesos de cambio y mejora continua en nuestra escuela normal.

Todos y cada uno de los módulos desarrollados en el Seminario fueron bastante interesantes nos dieron a los asistentes la posibilidad de retomar y adecuar procesos al propio entorno de nuestra institución. Sin embargo este escrito retoma exclusivamente uno de ellos que tiene relación con los sistemas de calidad, pues nuestra institución como formadora de docentes no debe perder de vista la calidad dentro de los procesos académicos que se desarrollan al interior de la misma. Por lo que el módulo denominado "Los sistemas de calidad en la Universidad", desarrollado por D. José Ángel Domínguez<sup>1</sup>, nos dio elementos para generar nuestro propio modelo al interior de la Escuela Normal y garantizar la calidad del servicio que como institución de educación superior ofrecemos.

Es importante realizar un análisis de los sistemas de calidad universitaria que se desarrollan, los cuales nos describen los procesos del modelo AUDIT utilizados en la universidad como sistemas de evaluación y con ello garantizar la calidad, como uno de los fines propios de la misma universidad, quienes a partir del Consejo de Gobierno integran la Junta Consultiva y el Consejo de Investigación, dan seguimiento al Programa Institucional de Calidad y a la Comisión de Evaluación Docente del Profesorado; considerando el Programa Institucional Plurianual de Fomento y Desarrollo de la Investigación; que se crearon en el contexto del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) que establece a partir de la Declaración de Bolonia (1999) y la de Bergen (2005), a partir de armonizar el espacio con un cambio respecto a su sistema actual, en el que se pretende aplicar los criterios y directrices para la garantía de calidad, se pone énfasis en el proceso de aprendizaje de las universidades en tanto se dé una multivariedad de estrategias metodológicas dentro y fuera del aula, considera a la vez una construcción del currículum con base en una perspectiva múltiple que implique necesidades socio-laborales y académicas con objetivos relativos a competencias académicas y profesionales con la interdisciplinariedad y transversalidad disciplinar.

Estos elementos permiten a la USAL identificar un conjunto de actuaciones organizadas para recoger y analizar información sobre todos los procesos que constituyen los programas formativos (enseñanza, aprendizaje, profesorado, prácticas, movilidad, inserción laboral, satisfacción de los im-

---

<sup>1</sup> Profesor Titular de la Universidad de Geometría y Topología, dedicado a la investigación de las aplicaciones de la Geometría Algebraica a la Teoría de Códigos, Director de Matemáticas de la Universidad de Salamanca (USAL), quien en el ámbito de los sistemas de garantía de calidad, ha sido Director de la Unidad de Evaluación de la Calidad de la Universidad y actualmente Coordinador del programa AUDIT de la Facultad de Ciencias, evaluador del Programa de Doctores ANECA.

plicados), y a partir de esos datos revisar y mejorar el plan de estudios, para una buena marcha de los programas formativos. Estos criterios y directrices han definido modelos que cubren la estructura del Sistema de Gestión Interno de Calidad (SGIC), para que una titulación pueda ser verificada y tener validez oficial y para obtener un certificado de reconocimiento externo.

Para esto, desde 2007 la Universidad desarrolla la evaluación de la actividad docente del profesorado, con las dimensiones a evaluar que refieren a la planificación, desarrollo y resultados; consideran algunas fuentes y procedimientos de evaluación que se relacionan con los profesores, quienes son los directamente responsables de emitir un autoinforme; se involucran también a los responsables académicos, con un informe y a los propios estudiantes con la aplicación de encuestas. Algunos criterios de evaluación que se integran en este proceso son: los de adecuación, satisfacción, eficiencia y la orientación a la innovación docente.

Dimensiones a evaluar	Fuentes y procedimientos de evaluación		
	Profesor	Responsables académicos	Estudiantes
Planificación de la docencia	Autoinforme	Informe	Encuesta
Desarrollo de la enseñanza			
Resultados			
Criterios de evaluación	Adecuación		
	Satisfacción		
	Eficiencia		
	Orientación a la innovación docente		

Dentro de las dimensiones a evaluar se precisa la planificación de la docencia, el desarrollo de la enseñanza y los resultados. En la planificación, se involucran la organización y coordinación de docentes, la planificación de la enseñanza y del aprendizaje con relación a las asignaturas impartidas, en estos elementos se incluyen desde las modalidades de organización hasta la coordinación con otras actuaciones docentes. En la planificación se revisan los resultados de aprendizajes previos, las actividades de aprendizaje previstas, los criterios y métodos de evaluación y los materiales, así como los recursos para la docencia. En el desarrollo de la enseñanza se evalúa el desarrollo de la enseñanza y del aprendizaje donde se priorizan las actividades de enseñanza, los aprendizajes realizados y los procedimientos de evaluación aplicados; en la última dimensión, son evaluados los resultados en términos de objetivos formativos, la revisión y mejora de la actividad docente en la formación e innovación.

Los elementos revisados me dieron la posibilidad de diseñar un propuesta que retome algunos aspectos a ser aplicados en la Escuela Normal para Profesores, desde la Comisión de Seguimiento y Evaluación para el mejoramiento de las prácticas de enseñanza, que considere elementos claves como la implementación de un manual de procedimientos en donde se detallen los procesos del sistema de gestión interno de calidad en el área, así como un catálogo de procesos que refiera al conjunto de actividades relacionadas entre sí, partiendo de una actividad generadora inicial y pasando por una serie de actividades, hasta llegar a una final como producto de los resultados alcanzados de manera sistemática.

Cabe mencionar que dicha propuesta inicia con la construcción de un diagrama de flujo en el que se describen todos los procesos que desarrolla la comisión para el seguimiento en la aplicación de los planes y programas de estudio de las licenciaturas en educación primaria y educación especial. Durante el primer semestre del ciclo escolar 2009-2010, la evaluación en el desarrollo de los programas se apegó a las dimensiones y criterios del modelo AUDIT, logrando que al concluir el semestre el propio docente, como responsable de impartir alguna asignatura desarrollara una reflexión, la cual permitió tener una autoevaluación de su práctica de la enseñanza, situación de gran relevancia dentro de los procesos desarrollados para garantizar la calidad educativa de nuestra institución. Se espera con esto, que los docentes a cargo de la conducción de cualquier asignatura retomen esta reflexión para adecuar y mejorar los procesos que desarrollarán en el aula en los siguientes semestres.

Asimismo, en la evaluación de los programas formativos desarrollados en el semestre, fueron consideradas las dimensiones, las fuentes y procedimientos que se analizaron y adecuaron al contexto institucional, sin embargo, no fue suficiente ajustar estos elementos en la evaluación, ya que tendrían que retomarse la calidad docente del profesorado, con esto se estaría apuntando hacia un proceso sistemático de la selección del personal para la conducción de las asignaturas a impartir, sin descartar el proceso de evaluación bajo los criterios que fueron aplicados en el primer semestre de este ciclo escolar, durante las observaciones de clase del docente. De tal forma que también se consideren aspectos para la gestión y mejora de los recursos y servicios para garantizar la calidad del personal de administración, que sean considerados como un apoyo a los procesos académicos de la institución. Estos serían insumos importantes para desarrollar procesos que nos lleven a la mejora continua de la calidad educativa que ofrecemos como institución de educación superior.

Crear una cultura de calidad no es sencillo y asumirla como una forma de vida dentro de la institución requiere de compromiso, por lo que es importante reflexionar sobre estos procesos aplicados y seguir adecuando las posibilidades de transformación en la institución y precisar algunos criterios que den cuenta de la orientación de la enseñanza al aprendizaje de los alumnos, proceso que implica un compromiso profesional.

Los resultados sistemáticos que se generen a partir del seguimiento y evaluación de las prácticas de enseñanza, deben permitir el análisis para la toma de decisiones que nos permitan avanzar hacia la calidad educativa.

Cabe mencionar que durante el primer semestre del ciclo escolar 2009-2010, la comisión de seguimiento se apegó a las dimensiones y criterios para desarrollar el seguimiento de la aplicación de los planes y programas de estudio que se imparten en la Escuela, tanto en la Licenciatura en Educación Primaria como en la de Especial, logrando al final del semestre que el propio docente desarrollara una reflexión que permitió tener una autoevaluación de su práctica de la enseñanza, logro que considero importante dentro de los procesos desarrollados para garantizar la calidad educativa de nuestra institución. Se espera que con esto los propios docentes a cargo de la conducción de cualquier asignatura retomen esta reflexión para adecuar y mejorar los procesos que desarrollarán en el aula en los siguientes semestres.

Sin embargo, falta mucho por hacer. Crear una cultura de calidad implica tiempo y que se asuma como una forma de vida dentro de la institución requiere de compromiso, por lo que es importante estudiar las posibilidades de adaptación de algunos aspectos desarrollados en la USAL al entorno de la escuela normal, precisando algunos criterios que den cuenta de la orientación de la enseñanza al aprendizaje de los alumnos, proceso que implica una guía profesional desde las asesorías y tutorías; programas que se encuentran ya normados y documentados para las escuelas normales, no obstante al interior de la institución han impactado poco, reflejándose en la vida académica de la propia institución, destacando las prácticas externas, que en la escuela se desarrollan a partir de la gestión de la Comisión de Enlace con escuelas de educación inicial, básica y servicios de educación especial.

Asimismo se tendría que analizar la mejora de la calidad docente del profesorado, con esto se estaría apuntando hacia un proceso sistemático de la selección del personal para la conducción de las asignaturas a impartir, sin descartar el proceso de evaluación bajo los criterios que fueron retomados en el primer semestre de este ciclo escolar. De tal forma que también se consideren aspectos para la gestión y mejora de los recursos y servicios para garantizar la calidad del personal de administración y de servicios, que sean considerados como un apoyo a los procesos académicos de la institución. Estos serían insumos importantes para desarrollar procesos que nos lleven a la mejora continua de la calidad educativa que ofrecemos como institución de educación superior.

Los elementos aquí descritos son algunos de los aspectos básicos que han sido desarrollados en la Universidad de Salamanca, cuyos resultados sistemáticos permiten la toma de decisiones para estar en constante análisis y toma de decisiones aspirando siempre a la calidad educativa.

## El IESO "Tomás Bretón": una escuela en expansión

Yolanda Salgado Barrientos

Del 12 al 21 de junio de 2009, algunos maestros de la Escuela Normal para Profesores de Toluca realizamos nuestro segundo viaje de vinculación e intercambio con la Facultad de Educación y el Instituto Universitario de Ciencias de la Educación de la Universidad de Salamanca, España. Esto fue posible gracias al Acuerdo de Colaboración firmado por ambas instituciones el año anterior, y con el propósito de dar continuidad a estas actividades cuyas experiencias nos permiten trascender en nuestro trabajo cotidiano.

Durante nuestra estancia, tuvimos la oportunidad de estar en el pequeño pueblo de Villamayor de Armuña, que inició su crecimiento en los años sesenta. Su característica principal es que de esta comarca se ha extraído toda la piedra que se ha utilizado en la construcción de Salamanca (ciudad dorada) y es conocida como Piedra de Villamayor o Piedra de Arte. Destaca el trazo del pueblo, la limpieza y organización de sus superficies. Cuenta con una población de 5,101 habitantes. La comarca de Armuña se encuentra a cuatro kilómetros de Salamanca y su superficie es de 16 Km con 782 m<sup>2</sup> sobre el nivel del mar. Se encuentra separada de Salamanca por el Río Tormes. La riqueza natural de Villamayor se debe a la agricultura de secano (método de explotación agrícola en regiones secas en las que la lluvia es escasa), al ganado y, desde luego, a las explotaciones de cantera de piedra franca que se utiliza en la construcción y en la actividad escultórica. Otra riqueza de este pueblo es el comercio. Las fiestas de Villamayor se reducen a las verbenas tradicionales de muchos años, que se celebran en el mes de mayo y la protagonista principal es la Virgen de los Remedios, a la que bajan de su altar desde tiempos muy remotos, y organizan con ella una peregrinación.

En este contexto se desenvuelve el IESO (Instituto de Educación Secundaria Obligatoria) "Tomás Bretón" que está situado en una zona escolar en expansión. El edificio del Instituto está organizado en pabellones de una y dos plantas, que forman una L, de doble crujía en ambos lados, uno de los pabellones acoge la zona de docentes en dos plantas, y en el otro se sitúa la administración, el gimnasio y las instalaciones diseñadas para la accesibilidad general, incluyendo las personas con necesidades especiales. También es impresionantes la organización de sus espacios educativos, pues para que la actividad docente sea eficiente, cuenta con ocho aulas polivalentes (que tiene varias aplicaciones o usos) de ESO con orientación sur, dos aulas de apoyo, aula de música y audiovisuales, aula de informática de artes plástica y visual, taller de tecnología, laboratorio, biblioteca y gimnasio. Otros espacios son: zona de recepción (conserjería), zona de administración, sala de profesores, despachos de equipo directivo, departamentos didácticos, despacho de alumnos, patios de recreo, almacén y cuartos de instalaciones. La disposición del edificio está ordenada para crear diferentes ambientes con porches, patios semiabiertos y zonas más amplias, entre ellas las jardinadas.

El Director del IESO "Tomás Bretón", Ladislao Castro Ramos, presentó para el ciclo 2009/10 un curso de crecimiento: en el número de alumnos, en los objetivos y en los proyectos académicos. Pero su prioridad es proporcionar una formación académica adecuada para enfrentarse con garantías a estudios futuros y más tarde al mercado laboral, según dijo. Las líneas de trabajo son las

siguientes:

1. El fomento de la cultura del esfuerzo y del estudio.
2. La integración de las tecnologías de la información y la comunicación en el aula.
3. El centro será coherente con los principios de calidad que se han postulado desde su inicio, que abarcan desde la comunicación con las familias a la planificación de procesos de funcionamiento del Instituto.

Fue interesante ver la forma como se amplían estas líneas, con alternativas de ocio de interés formativo: el fomento de la lectura, la potenciación de lenguas extranjeras y el acercamiento práctico al mundo de la ciencia.

Existe un doble compromiso del Instituto donde también se precisan compromisos de los alumnos que deben entender que el estudio y la buena educación son los deberes que ellos tienen con la sociedad, con sus familias y su propio futuro. Las familias por su parte tendrán como compromiso enseñar a sus hijos a no despreciar el conocimiento, que no tengan miedo a racionar la televisión, que se asomen a las habitaciones de sus hijos, que no les concedan todo lo que piden, que creen en su casa hábitos de vida saludable y que les establezcan normas de vida. El centro por su parte reitera la buena y sana convivencia, el buen ambiente de trabajo, para que resulte agradable, que los alumnos se sientan bien tratados por todo el profesorado y que la relación con las familias permita el conocimiento del alumno.

Cabe señalar que están muy bien puntualizados los derechos y los deberes de los alumnos, los compromisos de la familia en la educación de sus hijos, la convivencia del centro, la disciplina escolar y la atención a conductas perturbadoras o contrarias a las normas de convivencia. Respecto del horario, las actividades se inician a las 8:30 horas y finalizan a las 14:25, con seis sesiones lectivas y dos recreos. Los criterios de promoción y titulación en ESO se basan en los fundamentos normativos de los artículos 9 y 10 de la Orden EDU/2007 que regula la evaluación en educación secundaria obligatoria en la Comunidad de Castilla y León.

El IESO "Tomás Bretón" ha obtenido el primer lugar en sus proyectos de Innovación Educativa y Fomento a la Lectura, en los que el Director Ladislao Castro seguramente ha tenido una gran participación, pues el entusiasmo que mostró durante la visita a este espacio académico fue notoria, y la institución que dirige es digna de admirarse por su organización y compromiso para obtener el éxito en sus programas de calidad, que le ha dado muy buenos resultados.

A propósito de Tomás Bretón y Hernández, comentaremos que el IESO ha tomado su nombre por ser un personaje distinguido en el ambiente musical de España. Tomás Bretón nació en Salamanca el 29 de diciembre de 1850, estudió en la escuela de Nobles y Bellas Artes de San Eloy en su ciudad natal, luego se trasladó a Madrid donde tocó en orquestas de teatros de Zarzuela. En 1881, fue becado por la academia de Bellas Artes de San Fernando para estudiar en el extranjero (Roma, Milán, Viena y París). La ópera constituyó el hilo conductor de su carrera, fue director de orquesta, director del Conservatorio de Madrid, y un prolífico compositor. Pero la ópera, fue su verdadera obsesión y es muy interesante saber que propuso la utilización del idioma natal en su hechura. Compuso una serie de óperas en las que expuso de manera práctica sus ideas, una de las más famosas y conocidas es la *Verbena de la Paloma*, estrenada el 17 de febrero de 1894. Tomás Bretón y Hernández, compositor violinista y director de orquesta, fue un distinguido salmantino que luchó por su independencia estilística, fruto de la madurez de su estilo musical según dicen sus biógrafos; su obra operística no tiene comparación con ningún músico de su generación, tanto por su continuidad como la calidad de sus partituras.

Volviendo al IESO "Tomás Bretón", es necesario resaltar la importancia de analizar con detenimiento las características de instituciones como ésta, para emular las prácticas exitosas que los han llevado a obtener reconocimientos debido a la innovación y la calidad de sus proyectos académicos.

## Visita al C.E.I.P. "Piedra de Arte"

Silvia Camacho Quiroz

La Escuela Normal para Profesores durante muchos años se ha vinculado con instituciones de educación superior, tanto a nivel nacional como internacional, para intercambiar experiencias académicas. En el marco de dichos intercambios y gracias a los recursos que otorga el Gobierno Federal al Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales (PROMÍN), en el marco del ProFEN, y a la planeación institucional, quince profesores pudimos asistir al curso-taller "Diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa", realizado en el Instituto Universitario de Ciencias de la Educación y la Facultad de Educación de la Universidad de Salamanca, del 15 al 19 de junio de 2009.

La Universidad de Salamanca es la más antigua de las Universidades vivas de España. Fue fundada en 1218 por el Rey Alfonso IX de León, quien "por consejo saludable, llamó maestros muy sabios en las samptas escrituras y estableció que se fizieren escuelas en Salamanca" arrancando de este modo en la historia la crónica institucional de esta gloriosa Academia. Fernando III el Santo ratificaba en 1243 la fundación hecha por su padre y, once años después, en 1254, su hijo Alfonso X el Sabio emitía en Toledo una real cédula por la que se estructuraba de modo definitivo el Estudio, ordenando sus cátedras, sueldos y funciones y fundando la biblioteca universitaria y civil más antigua del continente europeo. Finalmente, el Papa Alejandro IV concedía a esta organización docente en 1255 la condición de Estudio General, al igual que los de París, Bolonia y Oxford, con derecho para sus graduados a enseñar en todo el orbe cristiano (Palomeque López, 2010). Desde ese entonces y hasta ahora, la Universidad de Salamanca, en el umbral de su octavo centenario, es una de las Universidades más importantes de España y en general del mundo de habla hispana.

Actualmente la Universidad cuenta con más de treinta mil estudiantes matriculados en los diversos estudios que ofrece. Su oferta educativa está compuesta por estudios de grado adaptados al Espacio Europeo de Educación Superior, Estudios de Primer Ciclo y Segundo Ciclo, másteres universitarios, doctorados, enseñanzas encaminadas a completar la formación universitaria (Máster, Experto y Especialista), formación continua, cursos extraordinarios e internacionales, así como cursos dirigidos a personas mayores que buscan realizar actividades que facilitan y ayudan a su desarrollo personal e intelectual. La Universidad está conformada por dieciséis facultades, seis escuelas, tres centros adscritos, 62 departamentos académicos, diez institutos de investigación, 106 grupos de investigación, nueve centros tecnológicos y siete centros culturales y de estudio.

La Facultad de Educación, coorganizadora del intercambio, ofrece dentro de sus titulaciones de primer ciclo, el Diplomado en Educación Social, Maestro con especialidad en Educación Especial, en Educación Infantil, en Educación Primaria y en Lengua Extranjera (francés), y dentro de sus titulaciones de segundo ciclo la licenciatura en Pedagogía y la licenciatura en Psicopedagogía. Asimismo ofrece el máster universitario y el doctorado en Tics en Educación: análisis y diseño de procesos, recursos y prácticas formativas. Dentro de los cursos extraordinarios y de formación continua que

ofrece la Facultad se encuentran los de formación complementaria, continua y abierta. Los de formación continua (como el curso en el que participamos) están orientados a titulados y profesionales, en tres modalidades: 1) cursos en convenio con instituciones públicas y privadas y "cursos a demanda"; 2) congresos, simposios, seminarios, coloquios, jornadas y reuniones científicas; y 3) cursos ofertados desde la propia institución universitaria.

Por su parte, el Instituto Universitario de Ciencias de la Educación es un centro interdisciplinar orientado a la formación y actualización del profesorado en los aspectos metodológicos y didácticos de sus actividades docentes e investigadoras. Su oferta de formación actualmente abarca diversos programas de formación y perfeccionamiento docente y el Doctorado en Procesos de Formación en Espacios Virtuales.

El curso taller "Diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa" en el que se participó durante cinco días, incluyó la visita, el penúltimo día, a dos instituciones que reflejan el modelo de gestión de la calidad que el curso-taller proponía. Una de dichas instituciones fue el C.E.I.P. Piedra de Arte ubicado en Villamayor.

Villamayor cuenta con una larga historia, ya que los primeros asentamientos de que se tienen noticias datan de la época prerromana. Se encuentra ubicada a tan solo cuatro kilómetros de Salamanca, sobre una superficie de 16 kilómetros cuadrados y cuenta con una población apenas mayor a los cinco mil habitantes. Es famosa por la cantera que posee y que a lo largo de los siglos se ha usado para la construcción de los más notables monumentos de Salamanca.

El C.E.I.P. "Piedra de Arte" de Villamayor consta de tres recintos separados, uno para la educación infantil, otro para la educación primaria y el restante para la educación secundaria obligatoria. Su planta docente está compuesta por 39 profesores que atienden a 548 alumnos/as. Durante la visita que realizamos a las instalaciones de los dos primeros recintos, recorrimos su planta física y constatamos el diseño, equipamiento y materiales con que cuentan sus aulas. Así, el recinto que alberga la educación infantil cuenta con aulas amplias, atractivas y acogedoras que disponen de material didáctico que se actualiza cada año y de un rincón de cuentos y audiciones que, al decir de los directivos, gusta mucho a los niños.

El recinto que alberga la educación primaria cuenta además de los espacios propios para las áreas administrativas, con una sala de profesores, gimnasio, comedor con mobiliario adaptado a las diferentes edades de los alumnos y con capacidad para 90 comensales, biblioteca con un acervo de cinco mil volúmenes, laboratorio de idiomas, aula de informática con pizarra digital y veinte ordenadores de última generación, once aulas bastante bien acondicionadas, y una más destinada para niños con necesidades de educación especial. La mayoría de las aulas cuenta con conexión a Internet vía una red inalámbrica con la que cuenta la escuela. Como se desprende de lo anterior, la oferta educativa que ofrece el C.E.I.P. "Piedra de Arte" comprende la educación infantil para niños de tres, cuatro y cinco años de edad, y la educación primaria, que dividida en tres ciclos comprende primero y segundo de primaria (primer ciclo), tercero y cuarto de primaria (segundo ciclo), y quinto y sexto de primaria (tercer ciclo).

El objetivo general de la enseñanza que se plantea la institución es el orientar las actividades académicas y los contenidos curriculares en orden a facilitar el desarrollo pleno y armónico de la personalidad de los alumnos del Centro, mediante una formación integral, el respeto a los principios democráticos de convivencia, a los derechos y libertades fundamentales, en el marco del Programa de Integración Escolar. Para la etapa de educación infantil se plantean los objetivos generales que a continuación se señalan:

- Descubrir, conocer y controlar progresivamente el propio cuerpo, formándose una imagen positiva de sí mismo, valorando su identidad sexual, sus capacidades y limitaciones de acción y expresión y adquiriendo hábitos de salud y bienestar.
- Actuar de una forma cada vez más autónoma en sus actividades habituales, adquiriendo progresivamente seguridad afectiva y emocional, y desarrollando sus capacidades de iniciativa y confianza en sí mismos.

- Establecer relaciones sociales en un ámbito cada vez más amplio, aprendiendo a articular progresivamente los propios intereses, puntos de vista y aportaciones, con los de los demás.
- Establecer vínculos fluidos de relación con los adultos y con sus iguales, correspondiendo a los sentimientos de afecto, respetando la diversidad y desarrollando actitudes de ayuda y colaboración.
- Observar y explorar el entorno inmediato con una actitud de curiosidad y cuidado, identificando las características y propiedades más significativas de los elementos que lo conforman y alguna de las relaciones que se establecen entre ellos.
- Conocer alguna de las manifestaciones culturales de su entorno, mostrando actitudes de respeto, interés y participación hacia ellas.
- Representar y evocar aspectos diversos de la realidad, vividos, conocidos o imaginados y expresarlos mediante las posibilidades simbólicas que ofrecen el juego y otras formas de representación y expresión.
- Utilizar el lenguaje verbal de forma ajustada a las diferentes situaciones de comunicación, para comprender y ser comprendido por los otros. Expresar sus ideas, sentimientos, experiencias y deseos, avanzar en la construcción de significados, regular la propia conducta e influir en la de los demás.
- Enriquecer y diversificar sus posibilidades expresivas mediante la utilización de los recursos y medios a su alcance, así como apreciar diferentes manifestaciones artísticas propias de su edad.

Finalmente, para la etapa de la educación primaria, se plantea los siguientes objetivos:

- Establecer relaciones equilibradas y constructivas con las personas, en situaciones sociales conocidas; comportarse de manera solidaria rechazando cualquier tipo de discriminación.
- Comprender y producir mensajes orales y escritos en castellano, de acuerdo con sus necesidades y producir mensajes orales y escritos sencillos y contextualizados en una lengua extranjera.
- Identificar y plantear interrogantes a partir de la experiencia diaria, manifestando curiosidad por comprender el mundo que le rodea.
- Comunicarse a través de los medios de expresión verbal, corporal, visual, plástica, musical y matemática, desarrollando el razonamiento lógico, verbal y matemático, así como la sensibilidad estética, la creatividad y la capacidad para disfrutar de las obras y las creaciones artísticas.
- Utilizar en la resolución de problemas sencillos los conocimientos adquiridos, los recursos a su alcance y si fuera preciso, la ayuda de otras personas.
- Comprender y establecer relaciones entre hechos y fenómenos del entorno natural y social, y contribuir activamente, en lo posible, a la mejora, conservación y defensa del medio ambiente.
- Actuar con autonomía en las actividades habituales y en las relaciones de grupo, desarrollando las posibilidades de tomar iniciativas y de establecer relaciones afectivas, siendo conscientes de sus propias posibilidades y limitaciones.
- Apreciar la importancia de los valores básicos que rigen la vida y la convivencia humana y obrar de acuerdo con ello.
- Colaborar en la planificación y realización de actividades en grupo, aceptar las normas y reglas que democráticamente se establezcan, articular los objetivos e intereses propios con los de los otros miembros del grupo, respetando puntos de vista distintos y asumir las responsabilidades que correspondan.
- Conocer y apreciar el propio cuerpo y contribuir a su desarrollo mediante el ejercicio físico y la práctica de hábitos saludables, higiénicos y de calidad de vida.
- Manifestar una actitud favorable hacia el trabajo reflexivo y bien hecho, valorando su utilidad práctica y lúdica, introduciéndose en las técnicas de trabajo intelectual.
- Conocer el patrimonio cultural, participar en su conservación y respetar las diversas lenguas y culturas.
- Favorecer la comunicación entre los distintos sectores de la comunidad educativa. (Junta de Castilla y León, 2010).

Para concluir podemos decir que la visita al C.E.I.P. "Piedra de Arte" de Villamayor resultó una muy grata experiencia de aprendizaje, donde pudimos constatar cómo muchos de los indicadores de gestión de la calidad revisados en el curso-taller, se implementan y operan, particularmente los relativos a planta física, diseño de aulas, material didáctico e instalaciones y servicios de soporte, que aquí han quedado señalados y que se orientan al logro de los objetivos también marcados.

## Referencias

- Palomeque López, Manuel Carlos (2010). *Saludo de D. Manuel Carlos Palomeque López*. Consultado en febrero 24, 2010 en [http://centenario.usal.es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6&Itemid=119&lang=es](http://centenario.usal.es/index.php?option=com_content&view=article&id=6&Itemid=119&lang=es).
- Junta de Castilla y León (2010). *C.E.I.P. Piedra de Arte*. Plataforma Educativa. Consultado en febrero 24, 2010 en [http://cppiedradearte.centros.educa.jcyl.es/sitio/index.cgi?wid\\_seccion=1&wid\\_item=50](http://cppiedradearte.centros.educa.jcyl.es/sitio/index.cgi?wid_seccion=1&wid_item=50).

Visita al CEIP "Piedra de Arte" de Villamayor de Armuña



## Don Miguel de Unamuno, una figura central en la Universidad de Salamanca

María del Carmen Eglantina Sánchez Jiménez



Durante mi vuelo a Salamanca llevé como material de lectura el libro *Unamuno y la Educación*, antología de Mauricio Robert Díaz (1985), con el fin de aligerar el pesado viaje. Pero el libro me fascinó tanto que ya en Salamanca me di a la tarea de visitar la casa de Unamuno. Con base en esta experiencia y en la lectura de esta antología, escribo las siguientes líneas.

El motivo principal de este escrito es destacar lo importancia de un personaje alrededor del cual se explica en el presente la razón por la que la Universidad de Salamanca, en España, se distingue entre las Universidades de mayor prestigio en la enseñanza superior. Centrar la atención en un personaje, en este caso don Miguel de Unamuno, es encontrar valores humanos que dieron muestra de su actuación profesional en la vida académica de la Universidad de

Salamanca. Es por ello que no podemos dejar de reconocer la participación destacada de docentes educativos, que se han convertido en símbolos de las instituciones educativas a través del tiempo.

Don Miguel de Unamuno, originario de Bilbao, nace el 29 de septiembre de 1864. En 1880, obtiene el grado de bachiller; entonces se traslada a Madrid donde realiza sus estudios de Filosofía y Letras con calificaciones sobresalientes en 1883. Para el año de 1884, realiza su doctorado con la tesis titulada *Crítica del problema sobre el origen y prehistoria de la raza vasca*, en donde su idea sobre origen de los vascos contraría las afirmaciones del nacionalismo vasco.

A partir de 1891, don Miguel de Unamuno preparó sus oposiciones para lograr obtener las cátedras de Lengua y Literatura Griega e Historia de la Lengua Española en la Universidad de Salamanca, las cual obtiene. En sus alumnos propiciaba el estudio de las humanidades, sosteniendo que es la razón la que salva a los hombres y a los pueblos, es por ello que la enseñanza y la educación son consideradas por el maestro Unamuno como la acción para edificar humanamente a la juventud: "hacerlos hombres".

Debido a su destacada trayectoria académica, Unamuno es nombrado rector de la Universidad de Salamanca en los periodos de 1900 a 1914 y de 1931 a 1936.

Entre sus responsabilidades como rector estaba la jurisdicción administrativa de los profesores de nivel primaria, por lo que tuvo necesidad de conocer los problemas de educación inicial y la formación de maestros, y participó en los concursos de oposición cuyo objetivo era la designación de plazas en las escuelas primarias.

Posteriormente, hacia 1914, por razones políticas el Ministro de Instrucción Pública destituye a don Miguel de Unamuno de la rectoría, convirtiéndose así en mártir de la oposición liberal. En 1920 es elegido por sus compañeros decano de la Facultad de Filosofía y Letras.

En respuesta a su ideología contraria al rey, es condenado a dieciséis años de prisión, periodo que no llegó a cumplir. En 1921 es nombrado vicerrector, pero nuevamente sus constantes ataques al rey y al dictador Primo de Rivera provocaron su destitución y destierro a Fuerteventura, en febrero de 1924. Fue indultado en julio del mismo año, pero se destierra voluntariamente a Francia hasta 1930, año en el que cae el régimen de Primo Rivera.

El 12 de abril de 1931, Unamuno se presenta como concejal por la conjunción republicano-socialista. Al resultar elegido proclama el 14 de abril la República en Salamanca, declarando así el comienzo de una nueva era y el término de una dinastía que los había empobrecido, alejándolos de un mejor futuro, según indica Mauricio Robert Díaz. En 1931 asume nuevamente el cargo de Rector de la Universidad Salmantina.

En 1934, se jubila de su actividad docente y es nombrado Rector Vitalicio, a título honorífico, de la Universidad de Salamanca, que crea una cátedra con su nombre. En 1935 es nombrado ciudadano de honor de la República.

La sublevación de julio de 1936 en contra del gobierno, ocasionó el encarcelamiento y asesinato de sus seguidores y amigos, por lo que el 22 de octubre se decreta la destitución de Unamuno como rector. Bajo arresto domiciliario, don Miguel de Unamuno muere el 31 de diciembre de ese año, de manera repentina, durante una tertulia, acompañado de sus amigos intelectuales.

¿Pero cuál es el legado educativo de don Miguel de Unamuno, en su obra y en su relación con la Universidad de Salamanca y la España misma?

Para cualquier institución la mejor carta de presentación son sus egresados. Para el caso que nos ocupa, don Miguel de Unamuno se convirtió en uno de los alumnos distinguidos que han dado prestigio y tradición no sólo a la Universidad de Salamanca, sino a la España misma. Destacar la vida y obra de una de las figuras literarias más sobresalientes que recibió su formación profesional en la Universidad de Salamanca, resulta una tarea que responde a dos razones: Una, el interés por adentrarse en un personaje que gracias a su sensibilidad literaria pudo trascender el espacio geográfico español y ponderar su obra a nivel internacional. Y la segunda, por haber tenido la experiencia inolvidable de conocer la casa en que habitó don Miguel de Unamuno: una serie de emociones que afloraron al estar en un recinto que combina historia, tradición, cultura y sentido humano en beneficio de los estudiantes y población en general, al luchar en contra de dictaduras, ponderando la razón y la inteligencia para lograr cambios y progresos en beneficio de su natal Salamanca.

La dinámica de las instituciones se va constituyendo con el tiempo, de ahí que cuente tanto el presente como el pasado. Según pude percibir en mi visita a Salamanca, la gran afluencia de estudiantes provenientes de todo el mundo, se explica debido al sólido estatus que ha logrado alcanzar la universidad, en parte por haber contado con docentes de gran talla, como lo fue don Miguel de Unamuno.

¿Cómo entender el ideario de don Miguel de Unamuno? Tratar de descifrar el pensamiento de don Miguel de Unamuno es cuestión de remitirnos al carácter humanista mismo de la Universidad de Salamanca. Desde sus orígenes la institución ha tenido como misión la formación del hombre en sus distintas disciplinas, siempre orientando sus esfuerzos a conjuntar la mejor docencia de su tiempo para producir profesionistas de la mejor calidad académica y con una gran sensibilidad humana.

Tal vez una de las circunstancias que favoreció la formación de Miguel de Unamuno, fue su inclina-

ción hacia los estudios de Filosofía y Letras, áreas que le permitieron adentrarse a entender y comprender la esencia del hombre, siendo esta premisa el eje central del ideario de su obra. La obra de Unamuno está dirigida no sólo a maestros y estudiantes, sino a todos los hombres de su país y de otros pueblos. Su misión educadora se proyecta a todo el mundo y en todo momento "enseña para aprender y aprende para enseñar", porque para él la pasión de enseñar no es sino la pasión por aprender.

En cada uno de sus actos, según palabras de Mauricio Robert Díaz, Miguel de Unamuno reflejó la enorme tarea del magisterio, confundiendo la docencia con la existencia. En la obra de Unamuno se percibe "el sentido humano" reflejado en sus cátedras, artículos periodísticos, novelas, poesías, cartas, cuentos, ensayos y al pronunciar discursos o al dirigir la Universidad, o en sus acostumbradas tertulias de café con su amigos y hasta en la realización de sus pajaritas de papel, para las cuales, se cuenta, era muy diestro.

Con relación a los conceptos educativos, se encuentran a lo largo de toda su obra acerca de temas referentes a los problemas de la educación y de la pedagogía. En su novela *Amor y Pedagogía*, indica Mauricio Robert Díaz, Unamuno realiza una crítica al cientificismo y a la sobrevaloración de la pedagogía que, en su afán de planificarlo todo, deja a un lado la espontaneidad y el amor, es decir, olvida el conocimiento de las disciplinas y la filosofía de la educación, la cual, para Unamuno, es buscar la verdad, el conocimiento de sí mismo, la prosperidad material y espiritual del país, y donde se descubra el misterio del destino del hombre y del mundo.

Como bien anota Mauricio Robert Díaz, en los escritos que Unamuno realiza entre 1897 y 1936, se puede apreciar su simpatía por el socialismo y su preocupación por la situación en la que se encontraba España. El arte de Unamuno fue un medio para expresar sus inquietudes, por lo que a través de la poesía *Atardecer de estío en Salamanca* comparto con don Miguel de Unamuno el asombro al captar el color de oro de las edificaciones que conforman Salamanca, y que por sí mismas se convierten en un verdadero museo digno de fotografiarse en nuestras mentes y en nuestros corazones; el haber visto sus atardeceres fue una experiencia única, la armonía entre formas, color y textura hacen que la imagen de esta histórica ciudad perdure en la memoria de quien ha caminado por sus calles y callejones.

Atardecer de estío en Salamanca  
Miguel de Unamuno

Del color de la espiga triguera  
ya madura  
son las piedras que tu alma revisten,  
Salamanca,  
y en las tardes doradas de junio  
semejan tus torres  
del sol a la puesta  
gigantescas columnas de mieses  
orgullo del campo  
que ciñe tu solio.  
Desde lo alto derrama su sangre,  
lluvia de oro,  
sobre ti el regio sol de Castilla,  
pelicano ardiente,  
y en tus piedras anidan palomas  
que arrullan en ellas  
eternos amores  
al acorde de bronces sagrados  
que lanzan al aire.



## Referencia

*Cartas inéditas de Miguel de Unamuno* (1972). Recopilación y prólogo de Sergio Fernández. Madrid: Rodas. P. 26.  
Robert Díaz, Mauricio (1985). *Unamuno y la Educación*. México: SEP Cultura/Ediciones El Caballito.

## Impresiones culturales sobre España

Ignacio Barrera Bernal

En mi vida como estudiante había tenido contacto con la historia de España, con su cultura, su literatura, su música, su arquitectura, su sistema político, sus deportes, etcétera, pero nunca había tenido la oportunidad de visitar físicamente este maravilloso país. Es cierto que culturalmente México y España tienen muchos puntos en común, las siguientes líneas son el producto de una estancia por aquel país donde pude conocer algunos lugares sorprendentes, que quedaron en mi memoria y para que no se olviden los plasmo por escrito. Quiero aclarar que cuando uno ha conocido un lugar nuevo, todo parece interesante, de ahí la dificultad de saber por dónde empezar este escrito. Espero que a lo largo del texto el lector comparta mi experiencia cognoscitiva, porque todo viaje implica un esfuerzo de aprendizaje. He matizado el título como impresiones culturales de naturaleza pedagógica en el sentido de que todo viaje enseña, cosas buenas y no tan buenas, tratando de no obviar que algunos alumnos viajan y no saben aprovechar la cultura ajena; finalmente al estar en contacto con otra cultura se aprende de su historia, arte, literatura, música o la simple interacción social con personas de otras nacionalidades y latitudes que tienen formas distintas de vivir la vida. Y aún cosas tan cotidianas como comer o disfrutar el tiempo libre.

Llegar al aeropuerto de Barajas es ya sentir el clima de un país diferente al nuestro. Instalarse en Madrid y conocer la ciudad es una experiencia inolvidable ya que tiene lugares que al conocerlos dan cuenta de los testimonios materiales históricos, que son muestra del pasado cultural y artístico de la cultura española. Pero también obras recientes que no puede dejar de admirar el viajero, y sólo como muestra, pudiera mencionar el grandioso Estadio Santiago Bernabéu, en el que pude hacer un recorrido por todas sus instalaciones, habilitadas para ciento veinticinco mil espectadores, resulta impresionante conocer de cerca tan excelente organización que gira en torno al equipo del Real Madrid, y que hacen de este estadio uno de los más bellos y funcionales del mundo. Otro lugar emblemático de Madrid es la Fuente de Cibeles, que no puedo menos que describir diciendo que ahí se halla la diosa mitológica luciendo orgullosa en su carruaje, este carruaje tirado por dos leones en medio de los borbotones festivos y juguetones al caer y saltar agua, que en el tiempo de calor refresca al turista. Además, pude escuchar a un guía decir que era el orgullo de Madrid y la consentida de la capital hasta elevarla a la categoría de símbolo monumental.

Visitar el Museo del Prado es sin lugar a dudas una cátedra completa de sensibilidad artística, considerando que es uno de los mejores museos del mundo en su ramo. En esta visita lo que hace falta es tiempo y energías suficientes para hacer el recorrido por las diferentes salas, además de tener un conocimiento mínimo para poder interpretar las excelentes obras de arte que se exponen y que se convierten en una experiencia única e irrepetible. Aquí aprendí que Velásquez es considerado el maestro de maestros de los clásicos y que ocupa un sitio preferente en este Museo. De él pude observar *Las Meninas*, donde el gran maestro sevillano aparece pintado al lado de la infanta y de sus enanas. Pude apreciar con emoción y cariño las pinturas de Bartolomé Esteban Murillo al que considero al alcance de todas las mentalidades, además sin duda una visión grata por su temática primordial que tiene mucho que ver con la materia prima de nosotros los docentes, los niños. El Greco, de quien dicen que por defectos visuales alargaba las figuras, y otros, por espiritualidad, lo cierto es que forma parte de los inmortales. Dos de sus obras: *El caballero de la mano en el pecho*, *El entierro del Conde de Orgaz*. Cabe destacar que para admirar la obra de este artista con mayor amplitud es conveniente trasladarse a Toledo, donde se halla el Museo de "El Greco". Francisco de Goya y Lucientes, del que la ficha informativa dice el "genial sordo aragonés y padre de la pintura moderna", que vivió ochenta y cuatro años lo que le permitió crear una obra realmente extraordinaria y variada. *La Maja Desnuda* y *La Maja Vestida* son muestras de su magnífico estilo. En el Museo del Prado se encuentra un conjunto pictórico interesantísimo, pero además existen en él esculturas, dibujos, piezas de orfebrería, muebles y tapices de incalculable valor. Además de los maestros españoles, se enriquece su colección con lienzos de Rubens y Tiziano Van de Weyden y Tintoretto, Veronés, y Leonardo da Vinci. Me parece oportuno, antes de terminar este apartado, mencionar que el museo del Prado se inaugura el 19 de noviembre de 1819 con el nombre de Museo Real de Pintura y Escultura, ya que sus obras provenían de las colecciones de los Reyes de España.

## Ciudades patrimonio de la humanidad: Toledo y Salamanca

Tal vez la mayor riqueza de este viaje sea el acercamiento a dos ciudades emblemáticas de España, y que por su importancia cultural y artística son consideradas Patrimonio de la Humanidad. Pero qué hace a una ciudad tener el carácter de Patrimonio Mundial de la Humanidad:

Son todos aquellos bienes o sitios que tienen un valor universal excepcional, como las agrestes tierras de Serengeti en África oriental, las pirámides de Egipto, la Gran Barrera de Coral de Australia y las catedrales barrocas de América latina, entre otros muchos ejemplos. Garantizar su conservación y disfrute son parte de la tarea que tiene la UNESCO mediante la Convención del Patrimonio Mundial. Por su importancia, dichos bienes enriquecen nuestras vidas e ilustran la diversidad cultural y natural de nuestro planeta y de sus habitantes. Nos pertenecen para compartirlos, cuidarlos y respetarlos. Su desaparición sería una pérdida irreparable para la humanidad. Hoy más que nunca, el Patrimonio Mundial es nuestro patrimonio común.

Toledo fue declarada el 28 de noviembre de 1986 "Ciudad Patrimonio de la Humanidad". Alguien en algún momento dijo que "Toledo, en sí, es un lujo que tiene España". Averiguando más, como buen turista, pude saber que Toledo queda registrada en la Historia, en el año 192 antes de Jesucristo, al ser conquistada por las legiones romanas. Posteriormente, con la llegada de los musulmanes, a principios del siglo VIII, la ciudad pasa a denominarse *Toletola*. Lo más interesante fue que a partir de entonces comenzó a fraguarse la tolerancia entre las tres culturas y religiones (judía, musulmana y cristiana), que hasta la fecha no ha estado exenta de épocas de tensión y enfrentamiento. En el siglo XVI alcanzó su mayor esplendor, incluso se le llegó a conocer como la segunda por la belleza de su Catedral. En este ambiente produciría sus mejores cuadros un pintor de origen cretense llamado Doménikos Theotokópoulos, más conocido como el Greco, valorado muy singularmente por las vanguardias artísticas contemporáneas. De ahí que una memorable e inolvidable visita sea al Museo de El Greco en Toledo. Aquí en Toledo pude disfrutar la gran tradición artesanal y conocer el "damasquinado" que consiste en la incrustación de oro o plata sobre materiales menos nobles y de mayor dureza (hierro, bronce, acero o cobre) con una rica decoración que denota claramente la influencia árabe.

Ahora bien, otra ciudad que tuve oportunidad de visitar fue Salamanca, designada Patrimonio de la Humanidad en 1988. Salamanca es una importante ciudad histórica situada en la parte oeste del país en la región de Castilla, a 200 kilómetros al noroeste de Madrid, capital de España. Hay una colorida historia detrás de esta pintoresca ciudad de antiguos edificios de piedra y calles estrechas en el distrito viejo de la ciudad. Para quien conozca el edificio de correos en la Ciudad de México, ubicado frente al Palacio de Bellas Artes, podía hacer una comparación muy análoga ya que su tono es muy similar a los edificios que se encuentran en esa bellísima ciudad.

Salamanca trazó sus orígenes en los tiempos romanos. Para el siglo X casi todo el territorio de lo que es hoy España moderna había caído bajo el control de invasores musulmanes del norte de África. Fue con la reconquista, el movimiento de recuperación de las tierras de España de la ocupación musulmana, cuando en 1492 una vez más se convirtió en un país cristiano. Fueron los reyes católicos Isabel y Fernando quienes dieron fin al periodo de 781 años de dominación islámica y unieron a España bajo un mismo gobierno. Salamanca prosperó como ciudad intelectual por siglos, su Universidad fue construida a mediados del siglo XII y para el siglo XVI ya atendía a 12 mil estudiantes y se había convertido en el punto central de la enseñanza del pueblo español, las ideas y las artes. Lejos de estar como turista, en mi estancia también forme parte de los docentes de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores, que recibimos un seminario de actualización sobre "Diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa", pude percatarme de la gran diversidad de alumnos de todas partes del mundo que atiende esta Institución.

La Universidad de Salamanca fue la fuerza impulsora detrás del Renacimiento Español diseminando los ideales del renacimiento expresado por el humanismo, que mira la vida y el universo desde una perspectiva humanista, esto elevó la mentalidad renacentista en España.

Quiero hacer un último paréntesis, para aclarar que fue construida en el siglo XVI, la intrincada ornamentación de la fachada es de estilo plateresco, que proviene de la comparación con el intrincado trabajo de los plateros y se compone de mampostería altamente detallada similar a los métodos usados en la platería. Este estilo le da más atención al embellecimiento de los edificios que al diseño estructural.

Hoy ya no existe duda, las ciudades educan. A través de sus museos, sus bibliotecas, sus monumentos, y otros mecanismos de intercambio social, como lo es entre escuelas, obviamente, de una u otra manera el alumno y el turista deben estar atentos de todas estas posibilidades. Considero que tanto Toledo como Salamanca bien pueden concebirse como verdaderas ciudades museos por la gran riqueza que guardan en su interior y que por ende de cualquier forma su visita convertirse en una gran experiencia pedagógica.

## Referencias

- El Patrimonio de México y su Valor Universal* (2003) CONACULTA-INAH.  
Sánchez Ramón, Mar. (2004). *Guía Museo del Prado*. España.  
*Toledo. Ciudad Patrimonio de la Humanidad*. Instituto de Turismo de España.

## La formación de personas en el aula

Salvador Pichardo Ortega

El pasado mes de junio de 2009, encabezados por la Profra Ma. Eugenia Hernández Tapia, Directora General, la Profra. Alicia María Elena Álvarez Vichis, Subdirectora Académica y el Profr. José Mauricio Moreno Cortés, Subdirector Administrativo, un grupo de profesores de la Escuela Normal para Profesores: Raquel Yolanda Salgado Barrientos, Silvia Camacho Quiroz, María del Carmen Eglantina Sánchez Jiménez, Lucía Herrera Ortiz, Guadalupe Fernández Esquivel, Norma Verónica Talavera Beltrán, Celina Benítez González, Verónica Mora Rojas, Ignacio Barrera Bernal, José Manuel Villar Ramírez y Salvador Pichardo Ortega. Asistieron a la Ciudad de Salamanca, España, a la Facultad de Educación del Instituto Universitario de Ciencias de la Educación, para recibir el curso-taller "Diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa", conducido por profesores destacados de dicha universidad. Universidad Salamantina que tanto prestigio encierra en sus paredes de casi ocho siglos de tradición y calidad educativa.

Al indagar datos sobre la historia de la Universidad de Salamanca, se dice que fue constituida en el siglo XIII por el Rey Alfonso IX, y se considera la más antigua e importante del país. El primer edificio recibe el nombre de Escuelas Mayores y la construcción se llevó a cabo entre 1415 y 1433, habiéndose realizado modificaciones importantes en forma posterior. Muestra de ello son dos obras que lo revelan claramente, a saber: la fachada principal, es en verdad un agregado de los treinta primeros años del siglo XVI y está superpuesta al cuerpo del antiguo casco de tipo gótico del siglo XV.

Esta exquisita fachada del siglo XVI —afirmaron los entrevistados—, es la muestra más reconocida de la arquitectura plateresca que expone un conjunto iconográfico que resalta el encomio de reyes y papas que apoyaron a la universidad. En la parte baja central, muestra un medallón con las figuras en alto relieve de los Reyes Católicos; en la parte media se encuentra un escudo heráldico de Carlos V, escoltado a la izquierda por un escudo con una águila de dos cabezas y a la derecha por otro con el águila de Sn. Juan. La parte superior de esta fachada presenta un friso con la figura del Papa Benedicto XIII como una alegoría del maestro rodeado de sus alumnos, la cual para el sentido de la profesión docente adquiere un significado especial, sin lugar a duda, una obra bastante atractiva y digna de admirar por su belleza expuesta, que resume el mensaje de la Universidad Salmantina como promotora de la virtud de la grandeza del ser humano.

Sin duda, el esplendor del edificio antes descrito, fue el marco perfecto para el cumplimiento de los propósitos del Retomando el propósito del viaje, el Curso-Taller "Diseño de un modelo de gestión para la calidad educativa" el cual aportó importantes elementos que han generado motivos valiosos para continuar con la labor educativa de formar a los maestros en las licenciaturas de educación primaria y educación especial, en el ámbito de la calidad en esa lucha constante por lograr una mayor eficacia en los procesos de gestión el cual propone como ejes de acción el liderazgo y la pasión por la actividad profesional que eligieron como carrera de vida.

En este sentido, la experiencia que compartieron los directores de las escuela visitadas, deja a la vista que la calidad educativa no solamente está manifiesta en lo académico, mucho tienen que ver las necesidades satisfechas de tipo social que los padres presentan, la escuela entre sus múltiples funciones debe fortalecer los valores de la familia y su participación social. Así muy inteligentemente el líder académico de las instituciones identifica, analiza, detecta y sobretodo, resuelve satisfactoriamente problemáticas afines de los padres de familia, pero mejor aun atiende oportunamente a los alumnos quienes encuentran en la escuela, un espacio de confianza y seguridad para su desarrollo.

Para contrastar los referentes teóricos que se analizaron en el curso-taller, se llevaron a cabo tres visitas a escuelas que en los últimos tres años se han distinguido por que sus directivos presentaron proyectos de mejora insti-

tucional y se agenciaron los estímulos económicos que les permitió elevar la calidad educativa en cuanto al equipamiento de anexos y servicios que se ofrecen en su escuela. Los tres directores de las escuelas seleccionadas para realizar prácticas de observación en el curso-taller, dos escuelas de Villa Mayor (Colegio Piedra de Arte Educación Infantil y la Escuela de Bachillerato) y una de nivel superior en Salamanca (Facultad de Matemáticas), dieron muestra de un gran conocimiento de sus escuelas, mayormente de saber que en sus instituciones los padres de familia reconocen que la calidad profesional de los maestros y directivos que ahí trabajan, poseen competencias profesionales que garantizan un desarrollo humano de los niños y jóvenes, fundado en la calidad humana. La calidad humana está en reconocer que trabajan con niños y jóvenes que pueden guiar hacia un desarrollo perfectible, considerando que desarrollar sus potencialidades intelectuales y emotivas los conducirán a ser autónomos y a su vez a ser personas, les ha quedado claro que a los alumnos no hay que "cosificarlos" no hay que tratarlos como "cosas" que no son capaces de analizar, reflexionar, pensar o sentir, lo han tomado muy en cuenta que en forma consciente, hacen una práctica "descosificante", es decir, tratan al alumno como persona capaz de pensar por sí y para sí.

Por consiguiente, hoy más que nunca, (los directores de las escuelas visitadas, coincidieron en considerar que es sumamente importante) educar con calidad y calidez humana, para recuperar en los procesos de formación de sus alumnos la esencia vital de ser personas. La inercia de la cotidianeidad de las relaciones comunicativas entre el profesor y sus alumnos han hecho olvidar el sentido de la educación "...la educación verdadera es la praxis, reflexión y acción del hombre sobre el mundo para transformarlo" (Freire: 1999, p. 7). La educación debe ser el vehículo que permita transitar de ser (de haber nacido y ocupar un lugar en el espacio) a ser persona (substancia intelectual completa que no depende de otro). La educación al tender a desarrollar las facultades intelectuales del sujeto que lo transforman en persona, para asumir con concienciación la toma de decisiones en forma autónoma con su correspondiente responsabilidad de las consecuencias o efectos que de éstas deriven —en el sentido aristotélico de causa y efecto—, permiten que se recuerde que "la educación es un acto de amor, de coraje; es una práctica de la libertad dirigida hacia la realidad, a la que no se teme; más bien busca transformarla, por solidaridad, por espíritu fraternal" (Freire: 1999, p. 9), en donde el profesor juega un papel importante en el desarrollo armónico de las facultades de cada alumno para que se pueda conducir y transformar la realidad para su beneficio de sí mismo y de los demás.

Pero esta cotidianeidad, es posible que lleve al profesor a realizar una práctica pedagógica defectuosa, sin darse cuenta de cómo afecta el proceso de formación de sus alumnos al dejar de lado, educar con calidad pero sobre todo con calidez, esta afirmación me trae a memoria a la Profra. Bertha Zárate, profesora de la Escuela Normal para Profesores de la Ciudad de Toluca, México, que señalaba que "a los estudiantes hay que educar con amor pero con firmeza", amor que en sus palabras es hablarles con respeto, tomarlos en cuenta a través del diálogo en donde los alumnos desarrollan sus habilidades intelectuales específicas al dar respuesta y solución a lo que se les plantea, pero con apego al propósito educativo.

Y nuevamente los directores de las escuelas visitadas coinciden, que en la mayoría de las escuelas de nuestros países, los maestros le dan mucha importancia a la disciplina en el deseo de cubrir y terminar un programa educativo, pero penosamente se ha dejado de lado la calidez educativa, es decir, el trato respetuoso de una persona hacia otra, el amor en aras de cubrir y cumplir un programa educativo en tiempo que alienantemente alimenta la cosificación. Para los escolásticos consideran el concepto de "cosa" como uno de los cinco modos de ser y su modo de ser corresponde, en general al de todo ente. El concepto de cosa se distingue del de ente solo por una distinción de razón racionante. En cambio, el concepto de cualquiera de los otros trascendentales no es en modo alguno sinónimo con el concepto de ente (Ferrater: 2003, p. 88). A veces se considera que las cosas son las entidades individuales, y en particular las existencias materiales individuales. Estas definiciones tienen el inconveniente de ser demasiado vagas (pues el concepto de entidad individual no es modo alguno preciso) o demasiado restringidas (pues el concepto de cosa en tanto uno de los modos de ser del ente tiene mayor extensión que el concepto de cosa material).

Más aceptable —no exento de dificultades— es el de ligar el concepto de cosa con el de substancia. En numerosas ocasiones al hablar de una hablamos de la otra, como cuando dice por ejemplo "la cosa con sus propiedades". En todo caso, una vez introducido el concepto de cosa es menester indicar todavía de que cosa se trata cuando se aplica el concepto.

Uno de los modos de entender el concepto de cosa consiste en contraponerlo al concepto de persona. Según algunos de los autores esta contraposición es meramente mental o conceptual. Ciertos autores (llamados "impersonalistas") consideran, en efecto, que la noción de persona puede siempre reducirse (ontológica o metafísicamente) a la de cosa. Otros pensadores (llamados "personalistas") consideran que la noción de cosa puede siempre reducirse (ontológica y metafísicamente) a la de persona. En ambos casos solo una de las nociones corresponde a la realidad. Los autores impersonalistas han considerado por lo común (metafísicamente) realistas; los autores personalistas han sido por lo común (metafísicamente) idealistas. Otros autores se inclinan a considerar que la noción de cosa no excluye la de persona; ni la de persona la de cosa; ambas se refieren a realidades fundamentales cuya relación es menester entonces explicar.

Puede considerarse desde el punto de vista histórico que en los conceptos de cosa y persona se expresan ciertas "concepciones del mundo" previas a las varias filosofías alojadas en cada una de ellas. En cierto sentido del vocablo "cosa" puede decirse que el pensamiento griego clásico tendió hacia el "predominio de la cosa" esto equivale al predominio de un

pensar de tipo "cosista" y sustancialista. El concepto de persona en cambio, va introduciéndose a medida que se reconocen tipos de realidad no reducibles a lo fijo, a lo estático, a lo exterior, a la figura, etcétera. Entre estos tipos de realidad destacan lo que se llama "vida íntima" o "espíritu". El cristianismo contribuyó a destacar dichos tipos de realidad. En general puede decirse que en la medida en que predomina la idea de ser como ser en sí, predomina asimismo la noción de cosa, y en la proporción en que predomina la idea de un ser como ser para sí, predomina la noción de persona. (Ferrater, 1983, pp. 88-89)

Por lo tanto, los maestros deben buscar guiar y conducir a sus alumnos a ser personas, que los lleven a conducirse autónomamente y a asumir con responsabilidad y compromiso los resultados y consecuencias que de la toma de decisiones se deriven, pues sólo en el ensayo y error de la toma de decisiones se puede perfeccionar la calidad de ser personas.

## La descosificación en el proceso educativo

Cuando se piensa el acto educativo, inmediatamente, trae a su mente imágenes de una práctica educativa dinámica, atractiva, ágil y coherente, con gran intensidad de actividades, que se realizan para lograr los propósitos en la sesión de trabajo y que el maestro pretende lograr con sus alumnos. Imaginemos esta ilustración.

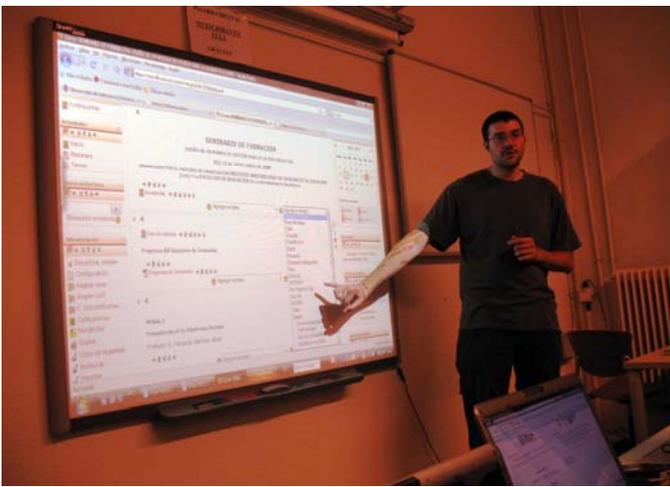
Siete minutos antes de las siete de la mañana el maestro José Carlos a la entrada del salón de clases, da la bienvenida a sus alumnos con un fuerte estrechón de mano y una sonrisa que los invita a tener los materiales dispuestos para iniciar la clase. Andrés, Ma. Isabel, Bertha, Pablo, Zulikey, Juan, Tomás, Erika, Alberto, José, Luis, Roberto, Norma, Ivonne, Rosalinda, Antonio, Anastasio, Zirahué, Mónica, Cupatzieri, Sidney, Perla, Esmeralda, Adolfo, Zeyn, Karen, Sergio, Elizabeth, Araceli, los 29 alumnos han escuchado su nombre en el pase de asistencia y sin demora, el maestro escribe en el pizarrón la fecha del día, el propósito de lo que aprenderán y que será evaluado al finalizar la sesión y el tema sobre el que estarán redundando las actividades para lograr el propósito.

Después de hacer una introducción para encuadrar el tema, el maestro José Carlos plantea algunas preguntas en forma consecutiva que invitan a analizar, reflexionar y a levantar la mano para que los alumnos den respuesta a las preguntas. Directo el maestro le pregunta a Sidney qué sabe sobre el tema, ahora pregunta a Tomás si está de acuerdo con lo que Sidney ha dicho y además que agregue lo que él sabe del tema, le pide a Zulikey que diga lo que ha leído e investigado en torno al tema, el maestro interrumpe a Zulikey para preguntar a Ma. Isabel por qué el autor dice eso, a lo cual Ma. Isabel da respuesta abundante, Luis levanta la mano para participar y el maestro le permite haciéndole la pregunta, «Luis, tu como explicas lo que dice el autor». Luego el maestro pide que elaboren un cuadro con la estrategia de aprendizaje "SQA" de la Dra. Frida Díaz Barriga Arceo, les explica que está compuesta por tres secciones, en la primera sección deben de colocar la frase "Qué sé" y les pide que en esta columna enlisten lo que conocen o saben sobre el tema, en la segunda columna la frase "Qué quiero saber", ahí les pide que anoten las preguntas de lo que desean aprender y en la tercera columna la frase "Qué aprendí" aquí les pide que la dejen en blanco para llenarla después de las actividades que más adelante asignará.

Mientras que elaboran este cuadro, el maestro José Carlos pide le presenten la tarea que dejó realizar y recorriendo los lugares hace las observaciones a Andrés, Ma. Isabel, Bertha, Pablo, Zulikey, Juan, Tomás y Erika, corrige y vuelve a explicar a Zirahué, Mónica, Cupatzieri, Sidney, Perla y Esmeralda y anota las calificaciones en los cuadernos a la vez que las registra en su lista. Terminada la revisión de la tarea pregunta si el cuadro de la estrategia está terminado hasta llenar la segunda columna, a lo cual los alumnos afirman que sí.

El maestro le pide a Bertha, Pablo, Zulikey, Juan, Tomás, Erika, Alberto, José, Luis y Roberto lean las preguntas que plantearon en la segunda columna, que se refiere a lo que quieren conocer o saber del tema y les pide que estén muy listos porque en la siguiente actividad de investigación deberán encontrar respuesta a estas y otras preguntas que no se plantearon, enseguida organiza a los alumnos por equipos para que investiguen en los libros que pueden encontrar para consultar en la biblioteca. El primer equipo lo integran: once alumnos Andrés, Pablo, Tomás, José, Norma, Antonio, Mónica, Perla, Esmeralda, Karen, Araceli. El segundo está formado por: doce alumnos: Ma. Isabel, Zulikey, Erika, Luis, Ivonne, Anastasio, Cupatzieri, Sidney, Adolfo, Zeyn, Sergio, Elizabeth. Y finalmente el tercer equipo está integrado por: ocho alumnos: Bertha, Juan, Tomás, Alberto, Roberto, Rosalinda, Antonio, Zirahué. De esta manera trabajan y al finalizar el maestro José Carlos, pide que en plenaria señalen qué fue lo que investigaron respecto del tema, ahora indica que en la tercera columna de la estrategia anoten lo que investigaron y da respuesta a sus preguntas y lo que no fue preguntado pero que también encontraron.

Como apreciamos, cualquier modelo de gestión de la calidad comienza con el trato con calidad y calidez hacia las demás personas, sea niño, adolescente o adulto, la descosificación en el aula hace más dinámica y atractiva la sesión de clase, además de que da la posibilidad al docente de hacer participar a todos los alumnos, impidiendo que por falta de conocimiento de los nombres de los alumnos muchos no participen. Otro de los múltiples beneficios que tiene el trato humanizado o descosificado de los alumnos es que se evitan los sobrenombres y se favorecen los valores, uno de los factores que más se fortalecen con el trato humano es la confianza y seguridad que genera la relación profesor-alumno. Beneficios en el proceso educativo que permiten que los estudiantes transiten hacia la perfección de ser personas. Es necesario hacer sentir importantes a los alumnos al reconocer sus cualidades.



Ponente del seminario.



Ponente del seminario.



Ponente del seminario.



Ponente del seminario.



Maestros y alumnas de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores de Toluca en compañía de la Vicerrectora de Relaciones Internacionales e Institucionales de la Universidad de Salamanca y maestros de la USAL.



Colegio Público Piedra de Arte de Educación Infantil.



IESO Tomás Bretón de Villamayor de Armuña.