

El modelo de la Calidad Total para las Instituciones Educativas

Mireya Vivas García

Universidad de Los Andes-Táchira
moreyavi@cantv.net.ve

«Muchas cosas que hoy son verdad no lo serán mañana. Quizás, la lógica formal quede degradada a un método escolar para que los niños entiendan cómo era la antigua y abolida costumbre de equivocarse».

Gabriel García Márquez, 1990

Mejorar la calidad de la educación es una demanda permanente en la mayoría de los países del mundo. Las miradas están puestas en los sistemas educativos y cada vez más se adelantan reformas para responder a los desafíos y necesidades de la época. Estas preocupaciones y esfuerzos no alcanzan a tener una concreción en los resultados alcanzados y los procesos desarrollados. En el caso particular de Venezuela, el Primer Estudio Internacional Comparativo sobre Lengua, Matemática y Factores Asociados determinó que nuestro país no logra salir del grupo de los más bajos promedios de América Latina. Es importante señalar la falta de congruencia entre el “discurso oficial” que declara la búsqueda de una educación de calidad para todos y la voluntad política de asignar los recursos para ello. Como lo señala la OREALC (1998), en el caso de Venezuela hay una baja considerable en la inversión del Estado en el gasto educativo en los últimos años.

Dentro del contexto anteriormente señalado, resulta significativo analizar el Modelo de Calidad Total para las Instituciones Educativas creado por el Dr. Gento Palacios y presentado en su libro *Instituciones Educativas para la Calidad Total* (1996, 1998), porque allí se podrían encontrar referentes importantes para la discusión acerca de la calidad de la educación. En ese sentido, este

trabajo tiene como propósito presentar la valoración empírica del mismo.

Para la valoración empírica se utilizó el cuestionario elaborado al efecto por el autor del modelo y se aplicó a dos grupos. Un primer grupo, conformado por 32 profesores y personal directivo de un colegio privado de Educación Preescolar, Básica, Media y Diversificada de la ciudad de San Cristóbal. El segundo grupo, lo conformaron 22 directores y supervisores de Escuelas Básicas del Estado Táchira (Venezuela). Se seleccionaron de manera intencional bajo el criterio de que fueran educadores en servicio. A ambos grupos se les presentó y explicó el modelo antes de la aplicación del cuestionario. El cuestionario permite estimar la ponderación otorgada, en una escala del 1 al 9 a los distintos indicadores y predictores que conforman el modelo propuesto.

Este trabajo se ha estructurado en dos partes:

1. Presentación del Modelo de Calidad Total para las Instituciones educativas del



Resumen

En este trabajo se presentan los resultados de una valoración empírica del Modelo de Calidad Total para las Instituciones Educativas propuesto por Gento Palacios. Se utilizó el cuestionario elaborado al efecto por el autor del modelo el cual permite conocer, la ponderación que cada persona encuestada le asigna a los indicadores y predictores de la calidad en las instituciones educativas, en una escala del 1 al 9. Los docentes encuestados valoraron los cuatro indicadores presentados con un grado similar de importancia. En el caso de los predictores, la metodología educativa resultó ser el de mayor puntaje.

Palabras clave: *calidad de la educación, indicadores y predictores de la calidad en las instituciones educativas, enfoque total.*

Dr. Samuel Gento Palacios.

2. Ponderación de los Componentes del Modelo.

Modelo de Calidad Total para las Instituciones Educativas

El Modelo de Calidad para las Instituciones Educativas del Dr. Gento Palacios pretende ofrecer una visión objetiva, integral y ponderada de lo que deben ser las instituciones para ser consideradas de calidad. Parte del enfoque de totalidad o globalidad, por cuanto considera que en el análisis de la calidad deben considerarse todos los componentes que intervienen en el proceso educativo y sus mutuas relaciones, involucrar a todos los ámbitos posibles y abarcar tanto los procesos como los resultados de la educación.

Asume el autor para la elaboración del modelo, una concepción holística y sistémica al considerar que la calidad está determinada por la

conjunción de los elementos que participan en la educación de un modo dinámico y entender que el todo es más que la suma de las partes. Utilizó un doble enfoque deductivo-inductivo, porque analizó los aportes de distintos autores tanto en el ámbito empresarial como educativo y estableció conclusiones a partir del análisis de la propia realidad educativa.

El autor estructura su modelo en torno a dos elementos: los indicadores y los predictores. Los indicadores son aquellos rasgos configurativos que pondrán de manifiesto el grado de calidad alcanzado y evidencian la calidad de un centro. Por su parte, los predictores son los factores o características que han de reunir las instituciones educativas para lograr niveles aceptables de calidad; como su nombre lo indica, los predictores permiten predecir que dicha calidad va a producirse.

Dentro del modelo propuesto, se considera como identificadores de la calidad el producto educativo, la satisfacción de los propios estudiantes, la satisfacción del personal que trabaja en la institución y el efecto de impacto de la educación alcanzada. A continuación detallamos cada uno de ellos:

- a. **El producto educativo como indicador de calidad:** El producto educativo típico de una institución es precisamente la consecución de educación, entendida como un proceso intencional que persigue la optimización del comportamiento más conveniente de cada sujeto en su contexto social y determinado por la adquisición de conocimientos, el desarrollo de habilidades y la interiorización de actitudes que le otorgan valor en su conjunto y en sus peculiaridades. Destaca el autor que el sentido esencial que la educación posee es brindar la posibilidad de desarrollar los valores. Una educación integral requiere desarrollar los valores en distintos ámbitos: físico, intelectual, moral, estético-artísticos, sociales-utilitarios y religiosos.
- b. **La satisfacción de los alumnos como indicador de calidad:** la satisfacción de los alumnos tiene que ver con la atención a sus propias necesidades educativas y al logro de

Abstract

This work presents an empirical assessment of the model of total quality for educational institutes proposed by Gento Palacios. It was used a questionnaire prepared by the author which allows to know the ponderation that each person interviewed is assigned to the indicators and predictors of the quality at educational institutes, within a scale from 1 to 9. The interviewed teachers assessed the four indicators presented with a great similar importance. In the case of the predictors, the educational methodology had the higher scoring.

Key words: model of total quality, education, indicator and predictor of quality for educational institutes.

las expectativas planteadas. Utilizando como referente básico la jerarquía de necesidades de Maslow, el autor establece algunos criterios para evaluar si esas necesidades están siendo atendidas en el contexto educativo, de la siguiente manera: Satisfacción por el cumplimiento de las necesidades básicas, por su seguridad social, por la seguridad emocional, por la pertenencia a la institución o clase, por el sistema de trabajo, por el progreso personal, por el prestigio o reconocimiento del éxito personal y por la autorrealización personal.

c. La satisfacción del personal de la institución como indicador de calidad: La aspiración de un proyecto de calidad es llegar a los niveles máximos de satisfacción de todo el personal que hace posible el funcionamiento de la institución, la cual debe constituirse en un entorno agradable y cómodo para la realización del trabajo encomendado. El autor proporciona como criterios para evaluar la satisfacción del personal docente los siguientes: satisfacción por las condiciones materiales, la seguridad básica en la profesión, la estructura de funcionamiento institucional, los resultados alcanzados y por el prestigio profesional.

d. El efecto de impacto como indicador de calidad: Tiene que ver con la repercusión que la educación recibida por los sujetos que han pasado por las instituciones educativas tiene sobre los contextos laboral, social, académico y familiar en los cuales tales sujetos educados desarrollan su vida en sus diversas manifestaciones. Las instituciones educativas deben tener un efecto optimizante en los espacios vitales en los que actúen los sujetos educados.

En el entorno académico, para analizar el efecto de impacto de la educación, podrá considerarse la aceptación por los responsables de ciclos, etapas o niveles educativos sucesivos de los alumnos que proceden de otros anteriores, así podrían servir de criterios: la superación de pruebas de acceso, las notas obtenidas, la opinión de los profesores. Dentro del efecto académico de la educación cabe también considerar su influjo sobre los índices relativos a escolarización: repitencia, abandono escolar.

«Dentro del modelo propuesto, se considera como identificadores de la calidad el producto educativo, la satisfacción de los propios estudiantes, la satisfacción del personal que trabaja en la institución y el efecto de impacto de la educación alcanzada».

En el ámbito familiar, el efecto optimizador debe notarse en el clima familiar: relaciones más positivas con los padres, hermanos y otros miembros de la familia; mejoramiento del orden y la disciplina en el núcleo familiar. Igualmente, la educación puede tener un efecto optimizador sobre las condiciones económicas de la familia.

En el entorno laboral, cuando las instituciones educativas incluyan ciclos educativos que ordinariamente terminen en edades en las que es posible la incorporación laboral, o cuando formen de modo específico para el ejercicio profesional, resulta de importancia comprobar el éxito laboral de los alumnos que han pasado por ellas.

Si el producto educativo es de calidad, se producirá un efecto favorable sobre el entorno social. Podrían tomarse como criterios para valorar ese impacto los siguientes: elevación del nivel sanitario, optimización del comportamiento cívico, mejoramiento del clima de respeto y tolerancia social, elevación del nivel cultural de la población, mejora del medio ambiente, potenciación de las actividades físico-deportivas y canalización del ocio.

Los predictores son aquellos factores o características que han de reunir las instituciones para alcanzar niveles aceptables de calidad. El autor propone estructurar dichos factores en dos grandes bloques: los que son propios de las instituciones y están más directamente bajo su control y aquellos otros que son externos a tales instituciones, como los procedentes del sistema educativo en su conjunto y los del entorno contextual de ubicación.

Los predictores que son propios de las instituciones pueden organizarse, a su vez, en los que hacen referencia al punto de partida, llamado también input estático: la disponibilidad de medios materiales y personales y el diseño de estrategia, y

aquellos otros que tienen que ver con los procesos que se desarrollan en las instituciones educativas: la metodología educativa y el liderazgo educativo. A continuación detallaremos cada uno de ellos:

- a. **Disponibilidad de medios materiales y personales:** se incluye aquí los recursos materiales y humanos con los que la institución ha de llevar a cabo su tarea. Los recursos materiales abarcan el edificio e instalaciones, mobiliario, materiales didácticos, bibliotecas y los recursos económicos. En cuanto a los recursos humanos comprende al personal docente, personal no docente que ejerce funciones de apoyo así como al alumnado.
- b. **El diseño de estrategia de las instituciones:** se refiere a la concepción básica y a la organización estática de una institución educativa. Abarca elementos como: el sentido de misión, la estructura organizativa, los principios de funcionamiento, los documentos de planificación y la adecuación al contexto de implicación.
- c. **La gestión de los recursos como predictor de calidad:** tiene que ver con la óptima utilización de todos los recursos de que dispone el centro. Abarca la gestión de los recursos materiales, la optimización de los recursos humanos y la funcionalización de los componentes organizativos.
- d. **La metodología educativa como predictor de la calidad:** Se entiende como la manera de realizar las funciones y tareas orientadas a la consecución de los objetivos educativos. Para garantizar la calidad deben concurrir principios como los siguientes: previsión de las intervenciones didácticas, acomodación a los alumnos, adaptación al contexto, clima interactivo positivo, motivación, relaciones enriquecedoras con la familia y la comunidad, oferta de opciones curriculares y extracurriculares, dedicación a la tarea y evaluación frecuente de los alumnos.
- e. **El liderazgo educativo como predictor de calidad:** el efecto del liderazgo educativo no se limita a su influencia sobre el producto educativo, además de ello tiene un efecto optimizador sobre los restantes identifica-

res. El ejercicio del liderazgo puede considerarse a diferentes niveles, abarcando así organismos como el consejo docente, el equipo directivo, al director, subdirector, jefes de departamentos y, por supuesto, al propio profesor.

Ponderación Empírica de los Componentes del Modelo

El instrumento Modelo de Calidad Total para las Instituciones Educativas recoge la opinión sobre los componentes y elementos que determinan la calidad de una institución educativa y sirve para establecer la importancia que realmente se le otorga a cada uno, en una escala del 1 al 9. Se aplicó a 54 profesionales de la docencia y respondieron al cuestionario después de la explicación que se les hiciera de dicho modelo. Los encuestados estuvieron distribuidos en dos grupos con las siguientes características:

Grupo N° 1: Docentes pertenecientes al Colegio María Montessori

El Colegio María Montessori está ubicado en la ciudad de San Cristóbal, Venezuela. Es una institución privada, sin fines de lucro, que funciona como una fundación en la cual los padres y representantes son miembros de ella. Atiende los niveles de Preescolar, Educación Básica, Media y Diversificada. Es considerada como una de las instituciones de mayor prestigio de la región. La mayoría de sus profesores son profesionales universitarios, algunos con cursos de maestría. El colegio desarrolla un programa de formación permanente de su profesorado. A partir del año escolar 98-99 están innovando con una dirección colectiva, la cual es ejercida por el equipo de coordinadores de los distintos niveles. En fin, es una institución que se caracteriza por el compromiso con la calidad de la educación. El grupo de docentes estuvo conformado por 64,8% de mujeres y 38,2% de varones.

**Grupo N° 2:
Directores de Escuelas Básicas
del Estado Táchira**

Estuvo conformado por 22 docentes que asistían a un Programa de Capacitación para Directores de Escuelas Básicas del Estado Táchira, a propósito de la implantación de la reforma educativa que adelanta el Ministerio de Educación. Es un grupo heterogéneo en su procedencia y formación profesional. El 77,3 por ciento se desempeña como directores, el resto se distribuye entre subdirectores, coordinadores, supervisores y asesores del Ministerio de Educación. El 68,2 % pertenece a instituciones que tienen carácter nacional (sostenidas por el nivel central), mientras que el 18,2 % y el 13,6 dependen del Estado y de los Municipios, respectivamente. El 77,3 % de estas escuelas están ubicadas en zonas urbanas, mientras que el 22,7 % se ubica en áreas rurales.

Los datos obtenidos se procesaron con el programa estadístico SPSS (7.0). Para realizar el análisis se trabajó con las medias de las ponderaciones de cada uno de los elementos y se tomó en consideración la desviación típica de cada una de las medias para estimar la homogeneidad del grupo en torno a esa valoración. Se organizó la información discriminando los valores obtenidos

en cada grupo para apreciar las semejanzas y diferencias entre ambos. A continuación se presentan los re-sultados obtenidos en el análisis descriptivo de los datos: En primer lugar, la valoración en bloque de los indicadores y predictores; en segundo lugar, la valoración de los elementos de cada uno de ellos.

Los resultados que se muestran en la *Tabla No. 1* nos indican que los cuatro indicadores presentados son valorados con un gran peso, ya que todos superan un puntaje de siete (7), en la escala del 1 al 9. Se ponderan todos en un grado similar de importancia, por tanto, no se manifiesta mayor discriminación entre ellos. En el Grupo N° 1, que corresponde al instituto privado, hay una mayor ponderación hacia los valores como producto educativo (Media de 8,22), muy cercana al valor máximo de 9. Es de destacar, que los valores obtenidos en la desviación típica nos muestran que la opinión en los grupos se distribuye con bastante homogeneidad.

Igualmente, en el caso de la *satisfacción del personal del centro* la ponderación 8 y 9 abarcan el 62,5 del grupo Montessori, mientras que el grupo de directores abarca el 36,3%, lo que constituye una importante diferencia. Esto podría tener su explicación en el hecho de que la mirada de la calidad de la educación suele estar impregnada por la propia posición que

Tabla No. 1: Ponderación de los Indicadores de la Calidad

Indicadores	Grupo N° 1	Grupo N° 2	Grupo Total
Valores como producto educativo	Media: 8,22 Desv. Típ.: 0,94 Mín.: 6 Máx.: 9	Media: 7,14 Desv. Típ.: 1,91 Mín.: 2 Máx.: 9	Media: 7,78 Desv. Típ.: 1,50 Mín.: 2 Máx.:9
Satisfacción de los estudiantes	Media: 7,41 Desv. Típ.: 1,07 Mín.: 5 Máx.: 9	Media: 6,45 Desv. Típ.: 1,68 Mín.: 3 Máx.: 9	Media: 7,02 Desv. Típ.: 1,42 Mín.: 3 Máx.: 9
Satisfacción del personal del centro	Media: 7,66 Desv. Típ.: 1,26 Mín.:4 Máx.: 9	Media: 6,73 Desv. Típ.: 1,75 Mín.: 3 Máx.: 9	Media: 7,28 Desv. Típ.: 1,53 Mín.: 3 Máx.: 9
Impacto del producto educativo	Media: 7,47 Desv. Típ.: 1,41 Mín.: 2 Máx.:9	Media: 7,82 Desv. Típ.: 2,02 Mín.: 1 Máx.:9	Media: 7,61 Desv. Típ.: 1,68 Mín.: 1 Máx.: 9

se ocupa dentro del sistema.

En lo que respecta al indicador **Impacto del Producto Educativo**, hay una clara tendencia a una mayor ponderación en el grupo de directores ya que el 81,8 % lo valoraron entre 8 y 9, mientras que el grupo del Montessori sólo el 62,6 lo aprecian de tal manera.

En el caso de los Predictores (*Tabla No. 2*), llama la atención la coincidencia de los dos grupos al ponderar por igual, con una ponderación de 6, al predictor “*gestión de los recursos*”, el cual obtuvo el más bajo puntaje. En ambos grupos, *la metodología educativa*, es el predictor que obtiene el mayor puntaje. Este resultado es alentador por cuanto importantes investigadores latinoamericanos como Pascual y Rodríguez (1995) se preocupan porque en los estudios realizados son pocos los que consideran que el compromiso principal de un maestro es “lograr que los alumnos aprendan” y aún menos los que consideran que su formación es una razón importante “de la baja de la calidad de la educación». El ponderar con mayor valor a la Metodología Educativa, de alguna manera refleja la conciencia de los maestros encuestados de su responsabilidad

con la calidad de la educación que alcanzan sus alumnos.

Las desviaciones típicas obtenidas en los predictores, son ligeramente superiores a las encontradas en el caso de los indicadores, lo que nos indica que las valoraciones están más dispersas y por lo tanto es más heterogéneo el grupo al respecto. Llama la atención que el *liderazgo del director*, esté ubicado en un segundo lugar de importancia, especialmente en el grupo de los directores, dado que por esta misma condición podría esperarse una ponderación mayor.

Es de destacar que la ponderación que han hecho ambos grupos, tanto de los indicadores como de los predictores, de alguna manera ratifica la idoneidad del modelo en tanto que los elementos que lo integran son apreciados como de igual importancia para la calidad de la educación. Asimismo, da cuenta de la exhaustividad del modelo el hecho que no se sugirieran otros indicadores y /o predictores, de manera que los elementos señalados en el modelo parecieran abarcar la complejidad de las instituciones educativas en su totalidad.

A continuación, a partir de la *Tabla No. 3*, se presenta el análisis de la valoración que hicieron

Tabla No. 2: Ponderación de los Predictores de la Calidad

Predictores	Grupo N° 1	Grupo N° 2	Grupo Total
Disponibilidad de Medios, Materiales y Personales	Media: 6,88 Desv. Típ.: 1,83 Mín.: 1 Máx.: 9	Media: 7,18 Desv. Típ.:2,08 Mín.: 2 Máx.: 9	Media: 7 Desv. Típ.: 1,92 Mín.: 1 Máx.:9
Organización y planificación de la institución	Media: 7,38 Desv. Típ.: 1,34 Mín.: 4 Máx.: 9	Media:7,68 Desv. Típ.: 1,29 Mín.: 5 Máx.: 9	Media: 7,50 Desv. Típ.: 1,31 Mín.: 4 Máx.: 9
Gestión de los recursos	Media: 6 Desv. Típ.: 1,72 Mín.:1 Máx.: 9	Media: 6 Desv. Típ.: 1,69 Mín.: 3 Máx.: 9	Media: 6 Desv. Típ.: 1,69 Mín.: 1 Máx.: 9
Metodología Educativa	Media: 7,88 Desv. Típ.: 1,52 Mín.: 2 Máx.:9	Media: 7,68 Desv. Típ.: 1,36 Mín.: 5 Máx.: 9	Media: 7,80 Desv. Típ.: 1,48 Mín.: 2 Máx.: 9
Liderazgo	Media: 6,68 Desv. Típ.: 1,76 Mín.: 2 Máx.:9	Media: 6,64 Desv. Típ.: 2,04 Mín.: 2 Máx.:9	Media: 6,66 Desv. Típ.: 1,86 Mín.: 2 Máx.: 9

los docentes encuestados a los elementos que conforman cada uno de los indicadores y predictores del modelo.

Los valores morales son los de mayor importancia para ambos grupos, obteniendo un puntaje promedio de 8,37, muy cercano al valor máximo de 9. Esta apreciación pudiera estar asociada con el clamor de la sociedad venezolana que aspira a una educación que promueva los valores morales. Le siguen en importancia, de acuerdo con la valoración realizada, los valores intelectuales y sociales que obtuvieron un puntaje promedio de 7,72 y 7,19 respectivamente. En este caso, también llama la atención el bajo puntaje obtenido por los valores religiosos por cuanto en esta región tachireNSE se observa el apego de sus habitantes a las manifestaciones de religiosidad.

La ponderación de los componentes del modelo realizada por ambos grupos, de alguna manera valida la propuesta realizada por Gento, por cuanto coinciden en asignar los valores máximos al indicador “Los Valores como producto educativo”, concibien-

mentos que conforman dicho indicador. Resulta significativo que sea precisamente “los resultados que logran los alumnos” el elemento que logró mayor puntaje en ambos grupos, lo cual evidencia que en definitiva el compromiso de los docentes es con la formación de sus alumnos.

El **impacto del producto educativo**, es considerado un indicador de gran peso en la calidad de la educación que brindan las instituciones educativas, lo que se refleja en las ponderaciones muy cercanas a 8 en ambos grupos. No privilegian ninguno de los ámbitos ya que las valoraciones son similares en lo familiar, laboral, escolar y social.

En lo que respecta al predictor **Disponibilidad de medios materiales y personales**, ambos grupos ponderan mayormente al personal docente y alumnos/as, como los elementos claves para garantizar que la calidad de la educación tenga lugar. Incluso, en el grupo del Montessori, el personal docente obtuvo una media de 8,84 y una desviación típica de 0,45, lo que refleja un gran consenso en torno a esa valoración. Por el contrario,

Tabla No. 3: Medias de la Ponderación del indicador. Los valores como producto educativo.

Valores	Grupo N° 1	Grupo N° 2	Grupo Total
Desarrollo Físico	6,47	6,14	6,33
Intelectuales	7,94	7,41	7,72
Morales	8,69	7,91	8,37
Estéticos	6,0	5,62	5,85
Sociales	7,44	6,82	7,19
Prácticos	6,19	6,43	6,28
Religiosos	4,84	6,38	5,45

do la educación como un proceso que forma en valores.

Con respecto a la satisfacción de los alumnos, también es apreciada como un indicador relevante de la calidad de la educación. En este caso, la oportunidad de desarrollarse libremente obtuvo el mayor puntaje dentro de esta categoría, con un valor de 7,78; resultados que manifiestan la congruencia del modelo propuesto por cuanto la autorrealización constituiría la meta de la educación.

De acuerdo con la opinión de los participantes, la satisfacción del personal del centro se constituye en un indicador relevante para evaluar la calidad de la educación, quienes otorgan una ponderación entre 7 y 8 a los distintos ele-

el personal no docente obtiene el puntaje más bajo y la desviación típica más alta, por lo que hay diversidad de criterio al respecto. Por su parte, en el grupo de directores es el mobiliario el elemento con más baja ponderación. Es importante subrayar que para estos dos grupos, sin desestimar los medios materiales, son los medios personales los puntos clave en la calidad de la educación.

Hay coincidencia en los grupos al ponderar con mayor puntaje (8,30) **El sentido de su misión o razón de ser**. Igualmente, coinciden en asignar un puntaje cercano a 7 (6,54 y 6,92) a los documentos de planificación y la adecuación al contexto. No dejan de ser apreciados como

Tabla No. 4: Medias de la Ponderación del indicador. La satisfacción de los estudiantes.

Elemento	Grupo N° 1	Grupo N° 2	Grupo Total
La atención a sus necesidades básicas	7,97	7,3314	6,33
Su sentimiento de seguridad	7,78	7,00	7,46
La aceptación que recibe	7,00	6,86	6,94
El aprecio que se les otorga	7,38	7,33	7,36
La oportunidad de desarrollarse libremente	8,09	7,32	7,78

importantes **la estructura organizativa** y **los principios de funcionamiento**, valorados con puntajes de 7,47 y 7,38 respectivamente.

Constituye, para los docentes y directores a los que se les aplicó el cuestionario, el tratamiento de los recursos humanos el elemento de mayor peso (8,57) en el predictor **Gestión de los Recursos**. Es de destacar que los otros elementos que conforman este predictor, la **gestión de los medios materiales** y la **puesta en acción de los componentes organizativos**, obtienen también altos puntajes (7,42 y 7,79 respectivamente) y las desviaciones típicas estuvieron muy cercanas a uno, manifestando la mínima variabilidad en la apreciación de dicho predictor. Todo ello nos indica que este predictor es valorado como de gran importancia dentro del modelo y que existe homogeneidad en esa apreciación en estos dos grupos.

Con respecto al predictor "**Metodología educativa**", es de destacar que todos los elementos

propuestos son valorados con altos puntajes; ello de alguna manera indica la importancia que se le asigna para la consecución de la calidad de la educación. Sobresalen con el más alto puntaje "**el clima positivo de relación inter-personal**" y "**la dedicación o trabajo con intensidad**". Es significativa esta valoración por cuanto, precisamente, una de las principales críticas que se le hace al sistema educativo venezolano es la poca dedicación al trabajo y, como lo señalan Pascual y Rodríguez (1995), se ha demostrado a través de distintas investigaciones que el tiempo dedicado a las tareas académicas constituye el factor individual más importante que contribuye al logro de los buenos resultados en los alumnos.

Es de subrayar que el elemento "evaluación frecuente de los alumnos" en el grupo de directores presentó en su promedio de 6,29 una desviación típica de 2,90 (la más alta en todos los elementos ponderados) lo que nos indica que no existe

Tabla No. 5: Medias de la Ponderación del Indicador. La satisfacción del personal del centro.

Elemento	Grupo N° 1	Grupo N° 2	Grupo Total
La atención a sus necesidades materiales	7,38	6,57	7,06
La seguridad laboral o profesional	7,97	7,18	7,65
La organización y funcionamiento de la institución	7,28	7,45	7,35
Los resultados que logran los alumnos	8,03	7,86	7,96
El prestigio laboral y profesional	7,44	7,50	7,46

Tabla No. 6: Medias de la Ponderación del Predictor. Disponibilidad de medios materiales y personales.

Elemento	Grupo N° 1	Grupo N° 2	Grupo Total
Edificio e instalaciones	6,81	6,70	6,76
Mobiliario	6,23	5,75	6,04
Material Didáctico	7,34	6,95	7,19
Biblioteca	6,31	6,18	6,26
Recursos Económicos	6,75	6,25	6,56
Personal Docente	8,84	8,09	8,53
Personal no docente	5,58	7,09	6,21
Alumnos/as	8,03	7,20	7,71

Tabla No. 7: Medias de la Ponderación del Predictor. Organización y planificación de la institución.

Elemento	Grupo N° 1	Grupo N° 2	Grupo Total
El sentido de su misión o razón de ser	8,38	8,19	8,30
La estructura organizativa	7,47	7,45	7,46
Los principios de funcionamiento	7,38	7,00	7,23
Los documentos de planificación	6,56	6,50	6,54
La adecuación al contexto	6,90	6,95	6,92

homogeneidad en esta apreciación y los puntajes se distribuyeron desde el valor mínimo de 1 hasta el valor máximo de nueve. Ello da cuenta de alguna manera, de la complejidad del elemento evaluación de los alumnos.

Las dimensiones profesional, participativa y formadora son las que obtienen los más altos promedios en relación con el liderazgo del director. Incluso, en la dimensión profesional, los docentes del grupo de Montessori la ponderan con puntajes de 8 y 9, lo que indica la importancia que le asignan.

El 53,7 de los participantes consideró el cuestionario como ameno. Por su parte el 42,6 % lo estima como ágil, mientras que el 40,7 lo valora como claro. No deja de ser significativo que el 20,4 %

considera que el cuestionario es confuso lo que debe conducir a una mayor precisión para esclarecerlo si es necesario. Por otro lado, algunos de los participantes expresaron verbalmente que el modelo propuesto por el Dr. Gento es complejo y que tenían dificultad para establecer diferencias en la ponderación de los elementos puesto que consideraban que la mayoría de los elementos planteados son claves en la evaluación y consecución de la calidad de la educación.

Conclusiones

Tabla No. 8: Medias de la Ponderación del Predictor. Metodología educativa.

Elemento	Grupo N° 1	Grupo N° 2	Grupo Total
La previsión de la actuación educativa	7,28	6,76	7,08
La acomodación a los alumnos/as	6,63	6,36	6,52
La adaptación al contexto	7,40	7,00	7,24
El clima positivo de relación interpersonal	7,78	7,10	7,51
La motivación positiva	7,69	6,20	7,12
Las expectativas positivas de los alumnos	7,00	6,61	6,86
El estímulo a la creatividad	7,22	7,50	7,32
Las relaciones de la comunidad educativa con la familia y la comunidad	7,31	6,95	7,17
Las ofertas optativas curriculares y extracurriculares		6,13	6,47 6,25
La dedicación o trabajo con intensidad	7,74	7,05	7,48
La evaluación frecuente de los alumnos	6,77	6,29	6,57

Tabla No. 9: Medias de la Ponderación del Predictor. Liderazgo del director.

Elemento	Grupo N° 1	Grupo N° 2	Grupo Total
Afectiva	6,91	6,71	6,83
Anticipadora	5,81	6,25	5,98
Profesional	7,88	7,77	7,81
Participativa	7,50	7,55	7,52
Cultural	6,83	7,22	6,98
Formadora	7,52	6,90	7,27
Gerencial	6,68	7,29	6,92
Carismática	5,62	6,00	5,76

Tabla No. 10: Valoración del cuestionario.

Valoración	Número	Porcentaje %
Ameno	29	53,7
Aburrido	2	6,5
Ágil	23	42,6
Pesado	10	18,5
Claro	22	40,7
Confuso	11	20,4

La ponderación empírica realizada de los componentes del Modelo Calidad Total para las Instituciones Educativas creado por Gento, nos conduce a afirmar que dicha creación puede constituirse en un aporte significativo para la discusión actual sobre la calidad de la educación, dado que los indicadores y predictores propuestos resultan pertinentes para captar, representar y valorar un proceso de tan alta complejidad. Sin embargo resulta oportuno destacar, como lo hace Tiana (1997), que los indicadores y predictores son instrumentos de alcance limitado por cuanto sirven para explicar de una manera sintética una parte de la realidad y deben utilizarse también otros enfoques para conocer e interpretar los procesos sociales. Resulta de importancia conocer también las relaciones de causalidad que se establecen al interior del sistema entre los distintos elementos que lo conforma.

Si entendemos que el modelo es una representación de una realidad, en este caso de la calidad de la educación, podemos afirmar que el modelo propuesto por Gento, es una excelente representación y es de destacar el esfuerzo realizado por el autor para representar gráficamente su propuesta, lo que significa un apoyo importante para la comprensión y visualización del modelo. El modelo creado es coherente con la teoría que lo sustenta, corresponde a un nivel intermedio de abstracción entre la teoría y la práctica, lo que permite que pueda ser usado para la planificación, implementación y evaluación de proyectos de mejora de la calidad en las instituciones educativas.

El instrumento, diseñado por Gento, para valorar la ponderación que los sectores de opinión otorgan a los distintos indicadores y predictores, también puede utilizarse para determinar los énfasis que en un momento dado quisiera una comunidad educativa plantearse como meta de sus proyectos de centro y de aula. Se

constituye así en una guía para la acción porque, como lo señala el mismo Gento (1998): “la determinación de las metas ha de hacerse contando con la participación, en la medida posible, de los usuarios de los centros educativos...” p.38

Es de resaltar que resulta importante, por la vinculación con la realidad, que sean los propios maestros quienes opinen sobre la consistencia de un modelo. Sin obviar que no es suficiente para su validación solamente consultar a los docentes, hacerlo es devolverle el protagonismo y no dejar las decisiones educativas exclusivamente en manos de los expertos.

La diversidad de criterios y de ponderaciones que se obtienen en relación con los indicadores y predictores, tanto al interior de los sectores de opinión como en grupos distintos, debe asumirse como algo natural dentro de la discusión sobre la calidad de la educación. Ante ello, es necesario promover la negociación para alcanzar el consenso entre los distintos actores educativos y sectores sociales.

El instrumento elaborado para conocer la ponderación que los distintos grupos otorgan a los distintos indicadores y predictores tiene la virtud de sintetizar el modelo y refleja cada uno de los elementos que conforman el modelo propuesto. Sin embargo, dada la complejidad del mismo, pareciera no ser suficiente una explicación detallada del modelo para que los distintos sectores consultados se sientan con propiedad para opinar sobre el mismo, especialmente en cuanto a la ponderación de cada uno de los elementos.

Estas investigaciones sobre la calidad educativa permiten una mayor reflexión sobre la educación. Las propias limitaciones conceptuales conducen a reconocer la importancia de la recuperación del saber pedagógico y ese es el principal mérito del Modelo de Calidad Total para las Instituciones Educativas propuesto por Gento (1994),

que ha sido configurado a partir del estudio sobre la educación y para ser aplicado en las instituciones educativas. Ello le ha permitido recuperar la mirada pedagógica en el discurso de la calidad de la educación. Igualmente, su propuesta se constituye en fuente inspiradora de investigaciones en torno al tema.

El modelo propuesto se centra en los elementos que son propios de las instituciones educativas y que están más directamente bajo su control y no aborda aquellos que son externos a tales instituciones, como los procedentes del sistema educativo en su conjunto y los del contexto de ubicación. A mi modo de ver, esa forma de acometer el análisis se corresponde con la intencionalidad del autor de privilegiar el énfasis al interior de las propias instituciones educativas, no sin dejar establecido que hay una estrecha relación entre los niveles micro y macro-estructural de la sociedad.

Para terminar, se puede concluir que definir la calidad de la educación es tarea compleja porque los criterios que la conforman son cambiantes, por lo tanto no hay ni debe haber una verdad absoluta al respecto, sólo aproximaciones que deben construirse con referencia al contexto cultural e histórico. En tal sentido, es tarea de todos los actores de la sociedad elaborar el proyecto educativo que especifique claramente el tipo de educación que aspira y necesita, enmarcado dentro de un proyecto de país. Es necesario, asimismo, generar una cultura para la calidad y una cultura para vivir con una educación de calidad. Es de resaltar que la existencia de dificultades conceptuales y operativas para definir la calidad de la educación no debe conducir a creer que la valoración de las prácticas escolares y las instituciones educativas sea una tarea estéril; por el contrario, debe ser motivo de reflexión para la investigación pedagógica.



Bibliografía

- García Márquez, G. (1990). Prefacio para un nuevo Milenio. *El Nacional*, A-6, Caracas, 21 de febrero.
- Gento Palacios, S. (1996). *Instituciones educativas para la Calidad Total*. Madrid: Muralla.
- Gento Palacios, S. (1998). *Implantación de la calidad total en instituciones educativas*. Madrid: UNED.
- OREALC (1998). Primer Estudio Internacional Comparativo sobre Lenguaje, Matemática y Factores Asociados en Tercero y Cuarto Grado. Santiago: Laboratorio latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación.
- Tiana, A. (1996). Evaluación de la Calidad. *Teleseminario Calidad de la Educación*. OREAL-UNESCO.