ÍNDICE

1 | La calidad en los centros educativos 9

1.1 La calidad educativa. De propósito genérico a sistema con sus propios métodos para generarla y evaluarla 9
1.2 Del modelo de desarrollo industrializador al de las tecnologías, del enfoque de oferta al de demanda 12
1.3 El cambio en el concepto de *calidad* en general....14
1.4 El desafío y la retórica de la calidad educativa 16
1.5 La calidad no es solo la evaluación de aprendizajes....16
1.6 ¿La calidad de qué o de quiénes? 17
1.7 La falsa oposición entre procesos y resultados 19
1.8 ¿Qué aportan los sistemas y tecnologías de calidad? 21

2 | Significado y perspectivas de la calidad en los centros educativos 23

2.1 Perspectivas para el estudio de la calidad 23
2.2 La perspectiva integral....27
2.3 La relación de la calidad con las personas que integran el centro 28

3 | Métodos y sistemas para la calidad de los centros educativos 31

3.1 Breve historia reciente de los sistemas de calidad....31
3.2 Los motivos de los centros educativos para utilizarlos....33
3.2.1 El desafío de integrar equidad y calidad....33
3.2.2 La creciente complejidad técnica que supone gestionar un centro educativo....34
3.2.3 La cohesión, la participación, la colaboración y la mejora....34
3.2.4 El propósito de ser reconocidos y valorados....35
3.2.5 La moda 35

4 | Enfoques, indicadores e impactos de la calidad de los centros 37

5 | Aportes y limitaciones de los sistemas genéricos de calidad: ISO y EFQM 41

5.1 La aplicación en la educación....41
5.2 Sus impactos en la educación....46

6 | La experiencia en América Latina 49
6.1 Aplicación de las normas ISO en centros educativos de la región....49
6.2 Los premios nacionales de calidad....53
6.3 Los programas de autoevaluación y mejora....56
6.3.1 Colombia....57
6.3.2 El instrumento de autoevaluación de la calidad educativa de Argentina....58
6.3.3 El Programa de Escuelas de Calidad de México....59
6.3.4 El Proyecto Pro Mejora de Uruguay....61
6.4 Los sistemas de calidad de la gestión educativa....62
6.4.1 El Sistema de Calidad de la Gestión Escolar de la Federación Latinoamericana de Colegios Ignacianos....79

7 | La experiencia en Uruguay 85
7.1 Antecedentes....85
7.2 El impulso inicial: el Premio Nacional de Calidad en Educación....86
7.3 Procesos de evaluación y mejora, definición de indicadores y estándares: el concurso Innovar, Proyecto de Calidad Integrado....90
7.3.1 El concurso Innovar....90
7.3.2 Proyecto de Calidad Integrado....93
7.4 Avance hacia la certificación: las normas ISO en educación, perspectiva de certificación en PCI, Comisión de Educación Inacal....97
7.4.1 Normas ISO en educación....97
7.4.2 Perspectivas de certificación en el sistema PCI....98
7.4.3 Comisión de Calidad Educativa - Inacal....98

8 | Las estrategias de la calidad 101

9 | La construcción de la cultura de calidad de los centros 105

10 | Implicación y participación del profesorado 111
10.1 Las escuelas eficaces....111
10.2 La mejora de la escuela....112
10.3 La docencia como profesión....114
10.4 El profesorado en contexto....115

11 | Caja de herramientas **119**

11.1 Cuestionario sobre la cultura de la institución. Pautas para el análisis de las condiciones necesarias para que un centro pueda evaluar y mejorar su calidad 119

11.2 Valores individuales y normas para la cultura de la mejora en la escuela 121

11.2.1 Colaboración 121

11.2.2 Estímulo y reconocimiento profesional 122

11.2.3 Liderazgo transformacional 122

11.2.4 Eficacia docente 123

11.2.5 Colegialidad 123

11.2.6 Planificación compartida 124

11.2.7 Visión compartida 124

11.2.8 Profesorado que aprende 124

11.3 Cuestionario CECESC 125

11.4 Proceso de implementación de la evaluación y mejora. Aprendizajes y prácticas para su ejecución 129

11.4.1 Etapas necesarias y recorridos posibles del proceso 129

11.4.2 ¿Quiénes participan de la evaluación y de la mejora de la calidad? 132

11.4.3 Dos aprendizajes: comenzar por la autoevaluación y contar con facilitadores externos 132

11.4.4 ¿Cuál método o sistema utilizar? 133

11.4.5 Fases del proceso de evaluación y mejora de la calidad 134

12 | Referencias bibliográficas **157**