



MODELOS DE GESTIÓN ESCOLAR Y LA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN,
PREESCOLAR, BÁSICA Y MEDIA, QUE CENTRAN SU ATENCIÓN EN LA CALIDAD
ENTENDIDA COMO: ACREDITACIÓN, CERTIFICACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE
LA CALIDAD

Raúl Ignacio Ríos Hincapié

Monografía de Especialización presentada como requisito parcial para optar al título de:

Especialista en Gerencia Educativa

Director (a):

Magíster Alejandro Jaramillo

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Educación

Medellín, Colombia

2018

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar agradecimientos especiales a:

La Institución Educativa Aires de Medellín por permitirme obtener apoyo económico para adelantar esta especialización.

A mi familia: Tomás Ríos y Paula Gutiérrez por Sacrificar tiempo Valioso en el que no he estado con ellos.

A los compañeros docentes acompañado y enseñado en el camino de la vida.

Contenido

	pág.
Introducción	5
1. Cuerpo del Trabajo	11
1.1. De los aspectos metodológicos del trabajo monográfico	11
1.1.1. Antecedentes: Legales.	12
1.1.2. Antecedentes para modelo: ISO 900 ICONTEC	14
1.1.3. Antecedentes para modelo EFQM.	20
1.1.4. Antecedentes para modelo Fe y Alegría	25
1.1.5. Antecedentes para Sistema Integrado de Calidad PCI.	30
1.1.6. Antecedentes para AdvancED	34
1.1.7. Antecedentes para NEASC-CIS	38
Conclusiones	41
Referencias	45
Anexos	49

Lista de Tablas

	pág.
Figura 1. Modelo de gestión de la calidad basado en procesos. Icontec (2008).	18
Figura 2. Objetivo de la evaluación integral de centros educativos bajo el modelo EFQM. Mediano y Losada (2005).	24
Figura 3. Modelo PCI. Podestá y Sarasola (2014, p.2).	33

Introducción

La presente monografía se propone elaborar de un estudio de compilación en el campo de la gestión escolar que dé cuenta de cuáles son las orientaciones sobre el concepto de calidad en modelos de gestión escolar en la educación, preescolar, básica y media. Con atención, en aquellos que se centran en la calidad entendida como: acreditación, certificación y aseguramiento de la calidad en el contexto colombiano. La monografía se desarrolla en el contexto de la Especialización en Gerencia Educativa de la Universidad Católica de Manizales ofertada para la Ciudad de Medellín.

El campo de la gestión escolar en la Ciudad de Medellín y en nuestro país se enfrenta a desafíos encuadrados en la dinámica del mercado, en la que los actores educativos (Padres de familia y estudiantes) del sistema educativo reconocen como acertadas muchos modelos de gestión y administración. En este sentido, las Organizaciones educativas e Instituciones Educativas orientan sus logros hacia modelos de acreditación y aseguramiento de la calidad. Estos, son reconocidos en sus comunidades como garantes de un Servicio de Calidad. Los modelos de acreditación, aseguramiento de la calidad y Certificación de la calidad buscan lograr la satisfacción en los actores educativos (Padres de familia y estudiantes) en cumplimiento de sus objetivos establecidos desde estos modelos.

Los beneficios son amplios: manejo integral de sus procesos, reducción de costos, cumplimiento con las metas, desarrollo del personal, generación de valor agregado en cada uno de sus procesos administrativo, evaluación y autoevaluación institucional con fines de acreditación en calidad. Dichos modelos, como lo asegura Elsa Castañeda (citado en Ministerio de Educación de Colombia, 2010) afirma que:

En la primera década del siglo XXI se orienta el concepto de calidad, especialmente en Colombia y Chile, hacia los modelos de acreditación, certificación y aseguramiento de la calidad de la gestión escolar. Se despliega un conjunto de procesos y herramientas de apoyo y mejoramiento de las condiciones organizacionales para obtener resultados educativos. Así, se desarrollaron marcos y estándares de calidad, que encaminan la gestión de los Ministerios de Educación, las Secretarías municipales e instituciones educativas, y estándares básicos de competencias que se

constituyen en el parámetro de lo que todo niño y joven debe saber y saber hacer para lograr el nivel de calidad esperado en su paso por el sistema educativo. (párr.5)

Tal y como lo afirma la misma Castañeda (citado en Ministerio de Educación de Colombia, 2010), “este tipo de reformas educativas se ha denominado de *segunda generación*, ya que “abordan los problemas vinculados a la gestión de la calidad de la prestación del servicio educativo y en este sentido las escuelas han sido su objeto de cambio” (párr.11).

Desde esta perspectiva, las Organizaciones Educativas e Instituciones Educativas oficiales y no oficiales (Privadas, de cobertura, de libertad regulada) para el contexto de Medellín Colombia se han enfrentado y se están enfrentando al enfoque de implementación de la NTC-ISO ICONTEN 9000: 2000- ISO 9001:2008 en la administración escolar en todos sus ámbitos. Aunque, no es el único modelo y es importante indicar dichas normas coexiste para el contexto colombiano con otras de acreditación reconocidas por el Ministerio de Educación Nacional (MEN).

Tal y como lo reporta el MEN (citado en Alzate y Ríos, 2013, p.100), en el panorama de la administración escolar los modelos de gestión propugnan por la calidad. La misma se logra por voluntad propia de las Instituciones o por necesidades que presentan las Instituciones de Libertad Regulada —privadas— en el marco de las dinámicas del mercado que les permiten ser reconocidas y clasificarse dentro del mercado impuesto para estas Instituciones. El Decreto 529 de 2006 indica las condiciones para el reconocimiento de sistemas y Modelos de gestión. Esto incluye las normas NTC-ISO 9001:2008, administradas y vigiladas por el Organismo Nacional de Acreditación ONAC.

Asimismo, Alzate y Ríos (2013) apuntan a que el modelo de ICONTEC, NTC-ISO 9001:2008, no es un modelo exclusivo; coexiste con otros modelos, según se indica; los modelos, están regulados y han sido validados ante el MEN bajo distintas Resoluciones de aprobación. En dicho estudio se describe de forma general cada modelo.

En correspondencia con lo anterior, retomando el modelo de Acreditación de ICONTEC - ISO NTC 9000, 2000 en relación a los procesos de Acreditación, Gestión y Aseguramiento de la

Calidad en las Instituciones Educativas de los Niveles: Preescolar, Básica primaria, Secundaria y Media. El ICONTEC en su Guía Técnica (GTC) 200 específica para acreditación y certificación de Instituciones Educativas (2008; 13) de la cual se infiere que los sistemas de calidad entre ellos el ICONTEC están influenciados por objetivos educativos, por prácticas administrativas financieras. Estas son específicas para cada comunidad y algunas se diferencian según sean instituciones públicas o privadas. Por ello, se infiere de lo que expresa ICONTEC en sus páginas que los sistemas de Gestión de la calidad varían de una I E a otra. La Guía (GTC 200 de 20008) planteada por este organismo sirve para auditarse internamente y para ser evaluado por otros organismos que promueven la Certificación en dicha línea.

El sistema de gestión de la calidad está influenciado por los diferentes objetivos que toda organización Educativa que ella misma se plantea al iniciar dicha tarea. Es importante resaltar de lo anterior, que en procesos de acreditación y aseguramiento de la calidad está determinado por una decisión del Proyecto Educativo Institucional, participan la comunidad educativa, se valida por un organismo externo entre otros aspectos. Estos, resultan ilustrativos para el contexto de ISO 9000, 2000 y frente a los otros modelos de acreditación u aseguramiento de la calidad.

De acuerdo con lo expuesto por Jiménez (2017) En referencia a ISO, pero que aplica para otros modelos de acreditación y aseguramiento de la calidad, se garantiza que para las Organizaciones Educativas y las Instituciones Educativas que entren en dichas dinámicas adaptarse a un mundo cada vez más global, enfocar muchos de sus objetivos a las dinámicas de los mercados y orientar su horizonte institucional hacia un enfoque de satisfacción al cliente y hacia el mejoramiento de su producto o servicio educativo de manera permanente.

En este aspecto las Organizaciones Educativas o Instituciones Educativas se autoevalúan y consolidan planes de mejoramiento que les permiten fijar su atención en consolidar la calidad como meta común, y así mismo; adaptarse a unos modelos de Certificación, acreditación y aseguramiento de la Calidad que en muchos casos tiene correspondencia con organismos internacionales que los validan.

Uno de los factores asociados y comunes a ISO 9000, 2000 ICONTEC y los otros modelos de acreditación y aseguramiento de la calidad es la teoría del Control: documental, de los procesos, de los productos, las personas que laboran en una Organización Educativa o Institución Educativa. De la misma manera, el enfoque de sus procesos se orienta a la cualificación del producto y el proceso. La corrección de las fallas en la producción, cuáles son sus orígenes y como corregirlos. Este enfoque por lo demás muy vigente en actuales modelos de gestión escolar en procesos como la auto evaluación Institucional y plan de acción Institucional referidos por el MEN (2008), en la Guía 34, donde se considera que “los establecimientos educativos han evolucionado: han pasado de ser instituciones cerradas y aisladas a funcionar como organizaciones abiertas, autónomas y complejas” (p.27). Esto quiere decir que además de los conocimientos necesarios en pedagogía, didáctica y evaluación escolar. Los Rectores y su equipo gestor deben poseer habilidades técnicas en gestión escolar, habilidades para resinificar y articular los Proyectos Educativos Institucionales (PEI), ante tamaña tarea se encuentran los líderes educativos en el panorama actual de la gestión escolar.

En el caso concreto de Medellín y según lo reporta el MEN (2018) en su base de datos en línea, Modelos y Sistemas de gestión de la Calidad son 117 Instituciones Educativas entre oficiales y no oficiales las que han iniciado procesos de acreditación y certificación de la calidad bajo la Norma ISO 9000. Estos se pueden verificar el MEN en línea en el micro sitio Certificación y acreditación Certificación de calidad, modelo de gestión de calidad, EFQM, NEASC-CIS, AdvancED, Fe y Alegría, PCI. En este aspecto, el mismo MEN (2018) en su web señala que:

Los Establecimientos Educativos privados que se orientan a la excelencia en la gestión pueden optar por procesos de acreditación o certificación, que incorporan autoevaluación, evaluación externa y procesos de mejoramiento. Los procesos de acreditación son más exigentes, pues incorporan fuertemente los procesos misionales, es decir los educativos, los que son incluidos extensamente en la autoevaluación y revisados por pares académicos, tanto para el rector, como para las áreas de conocimiento impartidas, bienestar e infraestructura. En los procesos de certificación, un auditor o grupo de auditores verifica que el establecimiento educativo se ajusta a los requisitos del sistema o modelo de gestión y sus procesos de reconocimiento de modelos de gestión. (párr. 1)

De acuerdo con lo anterior, la calidad y la excelencia en la gestión se relaciona directamente con la evaluación externa la auto evaluación interna, los procesos de mejora y la inclusión del modelo en los procesos misionales de la Organización Educativa. En nuestro contexto de la Ciudad de Medellín, de acuerdo con la Secretaría de Educación en su página web un número significativo de Instituciones adelantan procesos de acreditación y aseguramiento de la calidad lo que muestra un interés creciente de los líderes de gestión por encaminar sus prácticas hacia esta forma de gestionar las Instituciones Educativas. Aunque, para las Instituciones Educativas oficiales ingresar en los procesos de acreditación no es una exigencia directa de la Secretaría de Educación para el caso de Medellín, cada vez son más las instituciones que se adentran en la puesta en marcha de estos proyectos para asegurar la satisfacción de los Actores educativos

Por los motivos expuestos anteriormente, el presente trabajo propone realizar una reflexión pedagógica, elaborar un recorrido teórico y producir una monografía de compilación en referencia a las preguntas: ¿Cómo se entiende el concepto de calidad en los modelos de Gestión Escolar que centran su atención en la calidad educativa en la educación básica entendida como acreditación o certificación de la calidad?, ¿De qué manera se entiende el concepto de calidad en los modelos de acreditación en la educación básica: ISO 900 ICONTEC, AdvancED, Fe y Alegría, EFQM, NEASC-CIS, Sistema Integrado de Calidad PCI?, ¿Cuáles son las concepciones que sobre calidad en la educación que se pueden leer en estos sistemas de calidad o modelos de gestión escolar?, ¿De manera general que caracteriza cada modelo y como se adelanta el proceso de acreditación de las Instituciones educativas o establecimientos educativos?

Frente a las motivaciones que alientan el desarrollo de esta monografía se consideran las siguientes: en primer lugar, en mi práctica como Directivo Docente observo que las Organizaciones Educativas. Instituciones Educativas que inician procesos de Certificación, acreditación y aseguramiento de la calidad tienen objetivos de calidad claros, al igual que logran certificarse mediante la expedición de su sello de calidad, presentan un mejoramiento continuo. Ellas obtienen competitividad, entran en la exigencia de las dinámicas del mercado, involucran sus equipos docentes y comunidades educativas.

En segundo lugar, me motiva el interés por describir y analizar este tipo de situación desde sus orígenes, su normativa y su aplicación a los modelos de gestión escolar; ya que trato de dar explicaciones y razones a cuáles serían las formas más adecuadas de gestionar una I E desde mi papel como Directivo Docente.

Un estudio de esta naturaleza se justifica también, porque es necesario desentrañar, los antecedentes de dichos modelos, reconocer sus alcances. Evaluar los impactos de aplicación en el país, así como, conocer los reportes de dichos modelos en la revisión de la Literatura. Se justifica en la medida en que Directivos Docentes mejor informados pueden tomar mejores decisiones respecto a la administración de los recursos humanos y financieros. Se justifica en la medida en que un proceso de indagación tipo monografía puede llevar a ganar claridad teórica sobre dichos modelos; brindar información útil para la toma de decisiones en la consolidación de la Gestión Escolar en los centros Educativos y el fortalecimiento de los planes de mejoramiento Institucional hacia metas de calidad.

Los propósitos de este trabajo corresponden con:

Desarrollar un recorrido teórico e investigativo para determinar, cuáles son y cómo funcionan los modelos de gestión escolar en la educación, preescolar, básica primaria, Secundaria y media; que centran su atención en la calidad entendida como: Acreditación, certificación y aseguramiento de la gestión escolar. Insumos que permitirán consolidar una monografía de investigación.

De manera específica, evaluar el concepto de calidad en los modelos Acreditación en la educación básica: ISO 9000 ICONTEC, AdvancED, Fe y Alegría, EFQM, NEASC-CIS, Sistema Integrado de Calidad PCI.

El trabajo se compone de las siguientes partes: Introducción, Cuerpo del trabajo en el que se indican los antecedentes encontrados para cada modelo de acreditación y aseguramiento de la calidad consultados en las fuentes documentales, las Conclusiones, Bibliografía y Anexos.

1. Cuerpo del Trabajo

1.1. De los aspectos metodológicos del trabajo monográfico

A continuación, se presenta una revisión del estado del arte de las reflexiones que se han llevado a cabo en la comunidad académica en relación al tema propuesto para el trabajo. Internacionalmente se presentan un número significativo de investigaciones y artículos sobre todo para modelos de gestión que son internacionales. En estos trabajos, se exponen los principales puntos de vista sobre los modelos de certificación, acreditación y aseguramiento de la calidad en educación básica y media: Por ello los antecedentes foráneos en muchos casos ocupan un espacio mayor. Los criterios para seleccionar los antecedentes fueron:

Su relación directa con el tema calidad y acreditación en los modelos: ISO 900 ICONTEC, Advanced, Fe y Alegría, EFQM, NEASC-CIS, Sistema Integrado de Calidad PCI?

- Su contextualización en un marco de la gestión escolar, específicamente abordando el concepto de calidad desde la gestión educativa en los modelos descritos.
- Su actualidad o la pertinencia de sus reflexiones respecto a ¿Cómo funciona un modelo en particular y cuáles son sus características en la gestión de en una Organización Educativa o Institución Educativa?

En este aspecto debe aclararse que, aunque algunos antecedentes presentan más de 10 años en haber sido publicados aún presentan vigencia en sus planteamientos y conclusiones. Por cuanto, son útiles para explicar los modelos de gestión escolar. Las fuentes de información recopiladas fueron ordenadas en fichas de trabajo definidas en el curso de Investigación y gerencia educativa de la especialización y posteriormente agrupadas en las categorías definidas anteriormente.

1.1.1. Antecedentes: Legales.

Se resaltan los textos Decretos (529 de 2006 y 1075 de 2015) sobre Modelos de Gestión Escolar, Acreditación y Certificación de la calidad y decreto único del Sector educación. Se refiere en el primero que dentro de este régimen

Un modelo de reconocimiento de gestión de calidad corresponde a un conjunto ordenado de objetivos y criterios cuya aplicación y evaluación están previstas para facilitar el logro de una gestión de calidad, tales como el European Foundation for Quality Management (EFQM) y los esquemas de acreditación del tipo de la “Comision onInternational and TransRegional Accreditation” (CITA) y asociaciones afiliadas o de la “New England Association of Schools and Colleges” (NEASC), entre otros. (Decreto 529, 2006, p.2)

En el mismo Decreto se hace referencia a que para poder establecer cobros por validación de gestión ante organismo competente las Instituciones Educativas deberán contar con la documentación necesaria, esto es: validación ante el MEN, documentación del modelo presentado en forma clara sus fundamentos teóricos y la sustentación de su validez, así como el detalle de la modalidad de evaluación propia del modelo, aplicación específica para el Servicio educativo y reconocimiento internacional mínimo en 5 países.

El MEN (2015), en el Decreto 1075, al referirse al Sector Privado específicamente para régimen de libertad regulada afirma que las organizaciones educativas que optan por un proceso de acreditación y certificación en un sistema de gestión de la calidad. El estado tiene una función en la acreditación de estos modelos; es él quién emite el Certificado, además autoriza a las organizaciones Educativas en medio de dicho régimen su clasificación y reconocimiento así como los criterios para la aplicación. Tal y como puede aclararse en la siguiente cita literal.

Artículo 2.3.2.2.3.6. Clasificación por certificación de sistema de gestión de calidad. Para la clasificación de un establecimiento educativo privado dentro del régimen de libertad regulada será válido el certificado sobre la aplicación de un sistema de gestión de calidad normalizado, otorgado por un organismo de certificación acreditado por la Superintendencia de Industria y Comercio en el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología, cuyo alcance de acreditación

comprenda la clasificación del Ministerio de Educación (División 80) de conformidad con el Código Industrial Internacional Uniforme, CIIU, Revisión 3.

La copia de tal certificado deberá ser adjuntada a la comunicación que dirija el establecimiento educativo a la Secretaria de Educación de la entidad territorial certificada correspondiente, invocando la aplicación del régimen de libertad regulada, así como el formulario sobre ingreso y costo que hace parte del Manual de Evaluación y Clasificación de Establecimientos Educativos Privados adoptado por el Ministerio de Educación Nacional, debidamente diligenciado.

Artículo 2.3.2.2.3.7. Clasificación por la aplicación de un modelo reconocimiento de gestión de calidad. Para la clasificación de un establecimiento educativo privado dentro del régimen de libertad regulada por la aplicación de un modelo de reconocimiento de gestión de calidad, será válido el reporte o resultado de la modalidad de evaluación que prevea el modelo.

El reporte o resultado de la modalidad de evaluación propia del modelo deberá evidenciar que el establecimiento educativo cumple la calificación o puntaje mínimo para que el modelo se considere implementado y en funcionamiento.

Parágrafo: Un modelo de reconocimiento de gestión de calidad corresponde a un conjunto ordenado de objetivos y criterios cuya aplicación y evaluación están previstas para facilitar el logro de una gestión de calidad, tales como el European Foundation for Quality Management, EFQM, y los esquemas de acreditación del tipo de la "Comission on International and TransRegional Accreditation" (CITA) y asociaciones afiliadas o de la "New England Association of Schools and Colleges" (NEASC), entre otros. (Decreto 529, 2006, art. 5).

Queda claro, de acuerdo con este Decreto que las organizaciones educativas del carácter privado y muchas del sector oficial entran en la tarea de validar un modelo para insertarse dentro de la dinámica del mercado. Muchas Instituciones entonces validan y reconocen su gestión de calidad como una marca. El Ministerio reconoce la gestión bajo un trámite en el que las Organizaciones aportan la documentación necesaria, presentan los fundamentos teóricos que les permite gestionar los centros bajo dicho modelo. En los modelos enunciados, de acuerdo con la normativa citada se evidencia que las Organizaciones Educativas aportan a una administración de calidad que les permite tener reconocimiento nacional e internacional; ya que, muchos de estos

modelos tienen validez en otros países que operan y reglamentan los mismos, marca o registro de un panorama global de la prestación del Servicio Educativo.

La acreditación y validación de dicho modelo de gestión de la calidad es otorgado por un organismo acreditador de certificación o acreditación ONAC. En la dinámica del mercado las organizaciones educativas que cumplan un puntaje requerido son validadas ante el MEN. También, se considera implementado un sistema cuando este se logra mediante la adopción de unos objetivos y metas que llevan a una Institución al objetivo de lograr una gestión de calidad. El modelo como mínimo debe estar acreditado en 5 países. De la misma manera, los trámites de reconocimiento frente al MEN corresponden a un protocolo definido, entre el que se destaca los indicadores de Calidad frente al servicio educativo.

1.1.2. *Antecedentes para modelo: ISO 900 ICONTEC*

Se resaltan en este aspecto trabajos desarrollados por Montes (2002) En su artículo *ISO 9000-2000 Calidad en la Educación*. Analiza las opciones ofrecidas por la norma ISO, en el marco de la calidad educativa. Primero analiza cómo encarar la norma en relación a la documentación como son: Manual de calidad, procedimientos del sistema de calidad, refiere los procesos desarrollados en una certificación mediante ISO 9000-2000. Además, señala la importancia de la cultura organizacional y cómo lograr que los trabajadores se comprometan con esa cultura de cambio en las organizaciones educativas. Finalmente, señala los aportes para una I E al consolidar un proceso del SGC. Frente al manejo de la documentación indica la importancia de reconocer en la norma ISO 9000 2000 el aseguramiento de la calidad como una estructura jerárquica de documentación que incluye los siguientes cuatro componentes: 1. Disponer de un Manual de Calidad, 2. Reconocer los Procedimientos del Sistema de Calidad. 3 Definir las Instrucciones para el trabajo de calidad. 4 Indicar las formas del Sistema de calidad.

Montes (2002) señala que cada nivel tiene su propósito así: El Manual de Calidad: Describe o declara la política, define el alcance del sistema, describe la arquitectura del sistema. Frente a los procedimientos del Sistema de calidad los propósitos son: Proporcionar una descripción de las

actividades prácticas a nivel del sistema, describir el quién, qué, por qué, cuando, definir responsabilidades, identificar instrucciones de trabajo.

Respecto a las instrucciones para el trabajo de calidad: El propósito es definir cómo se harán las cosas, definir responsabilidades fundamentales, definir responsabilidades de apoyo. En relación a las formas del Sistema de Calidad señala Montes (2002) el propósito es especificar registros de información, llevar registros de calidad. Este artículo resulta útil para esta monografía por cuanto al punto que llega el autor se resume en una estructura jerárquica de los documentos requeridos para adelantar un proceso de acreditación y certificación de la calidad. Este insumo resulta útil a la monografía en la medida que proporciona información sobre cómo encarar la construcción de un sistema de Gestión de la Calidad y los requisitos que para las empresas educativas que requieren dicho proyecto.

Por otra parte, en el estudio de Nicoletti (2008), *Las normas de calidad: ISO 9000:2000 como instrumento para la certificación de organizaciones educativas*, sostiene que, “de un tiempo a esta parte, la calidad se ha convertido en un tema recurrente, tanto a nivel de conversación como de reflexión científica, de actuaciones prácticas, de desarrollos técnicos y tecnológicos y hasta de investigación aplicada” (p.87). El artículo explora los conceptos de calidad y aplicación de la norma ISO en las organizaciones educativas.

Primero aborda el concepto de la calidad como el conjunto de aspectos y características de una entidad (Producto, proceso o servicio) que tiene la habilidad de satisfacer las necesidades (Establecidas o implícitas), expectativas del Cliente y partes interesadas. Sostiene que el modelo de ISO tiene su origen en el paradigma de la Calidad Total. La norma como tal tiene su origen en organizaciones internacionales de estandarización y son además un conjunto de normas que se agrupan para contribuir a las organizaciones a la búsqueda de la calidad. Se resalta de este artículo, que el debate por la certificación y acreditación toma vigencia y cobra valor en los actuales debates sobre calidad de la educación en el mundo contemporáneo. Además, es útil la síntesis de los ocho principios de la aplicación de las normas ISO entre las organizaciones educativas, para este autor las organizaciones orientadas hacia la Certificación en ISO presentan:

1. Organización enfocada al cliente.
2. Liderazgo.
3. Participación del Personal.
4. Enfoque basado en procesos.
5. Enfoque de sistemas para la organización.
6. Mejora continua.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.

Este texto resulta útil para la monografía por cuanto el autor sintetiza varios conceptos, la educación como proceso y producto. El debate por la certificación como tema académico en la literatura sobre la gestión de organizaciones educativas y la importancia de esta literatura en el campo de la gestión escolar.

En esta perspectiva y en el contexto colombiano el ICONTEC produce la *Norma NTC-ISO 9001:2008 Guía Técnica 200 (2008). Guía para la implementación de la Norma ISO 9001 en establecimientos de educación inicial y formal en los niveles de preescolar, básica y media* (Icontec, 2008):

Retomando el modelo de Acreditación de ISO respecto a los procesos de Acreditación, Gestión y Aseguramiento de la Calidad en las Instituciones Educativas de los niveles: Preescolar, Básica primaria, Secundaria y Media. El ICONTEC en su guía técnica 200 específica para acreditación y certificación de Instituciones Educativas (Icontec, 2008, p.13), de allí se infiere que el sistema de gestión de la calidad se influencia por objetivos educativos, los métodos de enseñanza, la práctica educativa en la comunidad. La calidad es entendida desde la aplicación de la GTC 200, puede sintetizarse en los siguientes cuatro principios: Organización centrada en el educando, Liderazgo, Participación personal, enfoque basado en procesos. Estos deberían ser orientados por las Instituciones para la mejora de la Calidad del Servicio y mejora continua de su desempeño (Icontec, 2008).

Para el Icontec (2008), lo que se define como principios de la gestión de Calidad en los establecimientos educativos, se organiza en varios aspectos que serán enunciados a continuación.

Desde estas perspectiva las Organizaciones educativas en su mejora continua deben propender por una “**Organización Centrada en el Educando**” en términos generales sostiene el ICONTEC los establecimientos dependen de sus estudiantes como beneficiarios, por tanto los mismos establecimientos deberían satisfacer los requisitos de formación y acceder a sus expectativas. Los clientes – Estudiantes- , la sociedad en conjunto, el gobierno, el entorno socio económico, y la economía en general. Como vemos la calidad bajo este enfoque de Certificación se relaciona directamente con la satisfacción del cliente.

Un segundo aspecto señalado por Icontec (2008) como principio de calidad se denomina “**Liderazgo**” llama la atención al equipo gestor para que este promueva la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa que participan del proceso formativo. Se hace necesario en calidad mantener un adecuado ambiente de sana convivencia para alcance de metas que hayan sido trazadas.

Un tercer aspecto en este marco de ideas señalado por el Icontec (2008) se denomina “**Participación del personal**” la misma se define como el involucramiento de todos a fin de lograr la calidad, también llamado compromiso total habilidades que “sean aprovechadas en beneficio del establecimiento educativo y se logre el cumplimiento de sus objetivos” (p. 72). Como se observa la calidad se asocia al compromiso entendido como entrega a la labor u aporte personal en beneficio de la organización.

Un cuarto elemento enunciado en el documento es el “**Enfoque basado en Procesos**”, según esta orientación para lograr la calidad deberían evitarse esfuerzo aislados o personales. Los resultados y recursos deben ser gestionados como procesos y diseñados para mejorar en forma continua en pro de lograr la eficacia y la eficiencia escolar. En este sentido se entiende el concepto de calidad asociado a la norma expresada en la GTC 200 que pide la participación e involucramiento de los beneficiarios estudiantes –Clientes- y partes interesadas.

Este libro sirve de insumo a la monografía por cuanto especifica de manera detallada los requisitos, procesos mediante los cuales una I E puede iniciar su proceso de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad en aspectos como: Organización documental y orientaciones para su

implementación Se abordan aspectos primordiales en un enfoque de calidad enfocado al Cliente (Estudiantes, Padres de Familia) y el **Producto** (La enseñanza) que permitan la mejora continua y el Aseguramiento de la Calidad. Por tanto, resulta importante indicar que en dicho modelo la calidad de la educación se asocia a un mapa de procesos; en los que la calidad depende de mecanismos de entrada y de salida de los procesos educacionales. Lo que el ICONTEC denomina un enfoque de calidad basado en procesos y que puede ejemplificarse en la Figura 1, tomada del documento analizado (Icontec, 2008); de esta se infiere que la Calidad se asocia a la mejora continua y el manejo de la dirección y sus responsabilidades en la administración de los recursos. Las responsabilidad de la dirección en la medición análisis y mejora. Se refieren también, que los procesos en una I E son multidisciplinarios –*pedagógicos, curriculares y administrativos*- lo que indica que la calidad está asociada a varios factores como se indica en la Figura 1:

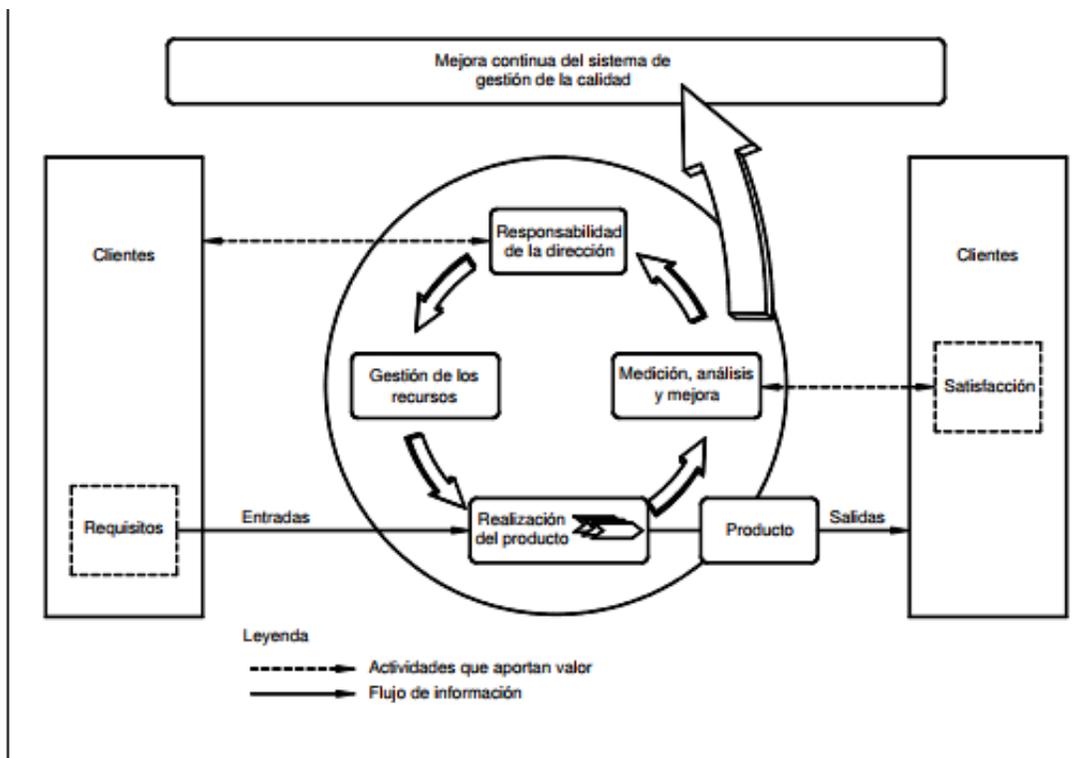


Figura 1. Modelo de gestión de la calidad basado en procesos. Icontec (2008).

Desde esta perspectiva, se cuenta con dos trabajos desarrollados por Van den Berghe (1997, 2015), *Aplicación de las normas ISO 9000 a la enseñanza y la formación* (2015) y *Aplicación de las normas ISO 9000 a la enseñanza y la formación desde una perspectiva Europea* (1997).

Van den Berghe (1997) en su estudio destaca que la certificación supone un marco de referencia para mejorar servicios al cliente en el contexto educacional. En palabras de este autor, obtener una certificación permite:

realzar la imagen cualitativa de una organización y da credibilidad a sus pretensiones de la calidad, en un entorno cada vez más competitivo. La certificación puede permitir a un ofertor de enseñanza o formación cumplir o rebasar incluso criterios de la calidad impuestos externamente. (Van den Berghe, 1997, p.120)

En las mismas líneas sostiene el autor que dicho proceso requiere dedicación, recursos. La aplicación de las ISO 900 aplicadas a educación no bastan por si mismas para obtener la calidad; se requiere, discusión en los programas de enseñanza, objetivos de enseñanza Indicadores y mecanismos de evaluación. Por sí sola la norma es un indicador de calidad en la oferta educativa y formativa.

Van den Berghe (1997) apunta a que son muchos los argumentos contra los procesos de certificación “como la posibilidad de implantar normas de la calidad de bajo contenido, el papeleo innecesario, y la irrelevancia de diversos de los requisitos de las normas- que hasta la fecha no han demostrado ser justificados” (p.20). Además, sostiene que hay que examinar detalladamente su rentabilidad del proceso. Será necesaria una investigación más detallada sobre el efecto de una certificación ISO 9000, su relevancia, su rentabilidad y la coherencia con las ideas y mecanismos tradicionales sobre la calidad en el sector educativo y formativo. El autor refiere que, aunque hay varios países que están en la corriente de normativizar la enseñanza y la formación que han sido publicados por los organismos nacionales de normalización.

El estudio referenciado anteriormente, resulta útil para la monografía, por cuanto el autor sintetiza en este trabajo varios conceptos: los estudios tendientes en esta materia, la literatura que se orienta hacia la comprensión de esta tendencia en educación en el ámbito europeo. Además, este informe centra su atención sobre la garantía de calidad y la evaluación de la calidad en siete países miembros de la Unión Europea. Aunque el estudio está centrado en los programas de formación técnica y formación de recursos humanos; sus conclusiones son válidas para la

educación básica, ya que el debate por la calidad atraviesa la industria y el discurso educativo. El estudio se inserta tanto la utilidad de estas normas en el alcance de la calidad y la mejora como los requisitos de su aplicación. Examina el contexto de aplicación del estudio, la importancia del concepto de calidad en la enseñanza, el modelo de la gestión de la calidad total -GCT- los principios de garantía en ISO 9000 en la enseñanza y la formación.

En el contexto colombiano un total de 810 Colegios según la base de datos del MEN (2018) en línea han emprendido y certificado la aplicación del modelo ante el MEN. Este significativo número de Certificaciones indican que el mismo cobra vigencia dentro del panorama actual de la gestión escolar en el contexto colombiano. Este sello de calidad, es el que más Instituciones Educativas implicadas tiene en dicho proceso de mejora y que pueden ser verificados en la web del Ministerio en el micro sitio Certificación y Acreditación. Muchas de las cuales son oficiales sin ser aún un modelo obligado para las Instituciones educativas oficiales pero dinamizado desde los equipos directivos de las I. E. en una tendencia de estandarización de los modelos de gestión.

1.1.3. Antecedentes para modelo EFQM.

Para este enfoque se referencia principalmente el trabajo desarrollado por Mediano y Losada (2005) en su texto *El modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos*.

Para Mediano y Lozada (2005), el modelo EFQM de excelencia es propiedad intelectual de la European Foundation for Quality Management, y se puede encontrar información sobre el mismo en internet: www.efqm.org. En la actualidad, es el modelo más utilizado de evaluación de la excelencia por las organizaciones empresariales europeas. El estudio se basa, entre otros documentos, en los que pueden encontrarse en la página web de la EFQM. Además, señalan que:

El Modelo de Excelencia de la EFQM es una herramienta práctica para ayudar a las organizaciones mediante la medición, en su camino hacia la excelencia, ayudándole a comprender sus lagunas y estimulando la búsqueda de soluciones. Los conceptos de excelencia están alineados con los principios de calidad total. Las organizaciones utilizan el Modelo de Excelencia como fundamento

para la operativización de las metas a conseguir, desde la planificación de sus procesos, su realización y la autoevaluación para la revisión de su proyecto. (Mediano y Lozada, 2005, p.37)

Así las cosas, el modelo europeo de excelencia puede ser utilizado como:

- Herramienta para la autoevaluación.
- Modo de comparar las mejores prácticas entre organizaciones.
- Guía para identificar las áreas de mejora.
- Base para un vocabulario y estilo de pensamiento común,
- Estructura para los sistemas de gestión de las organizaciones. (Mediano y Lozada, 2005, p.37)

Respecto a la finalidad de aplicar este modelo a la Educación, se infiere de Mediano y Lozada (2005) que la finalidad del modelo aplicado al ámbito educativo es descubrir la realidad de la organización educativa mediante la autoevaluación y reflexionar sobre ella, lo que posibilitará elaborar planes y estrategias de mejora. Estas dos características, unidas al conocimiento de los proceso de autoevaluación y la toma de decisiones, se consideran factores que inciden en la mejora de la calidad de los servicios que el Centro Educativo presta a la sociedad.

El Modelo define nueve factores críticos a los que denomina criterios, fundamentados en elementos o indicadores. La comprobación sistemática de la existencia o no de dichos indicadores en la institución, como procedimiento para la autoevaluación “permite tener un conocimiento del funcionamiento del centro basado en hechos, con el fin de elaborar proyectos y planes de mejora en coherencia con las necesidades detectadas” (Mediano y Lozada, 2005, p.38). De igual manera:

La utilización de la autoevaluación para la recogida de información, como herramienta de mejora continua, permitirá avanzar en el logro de la política y estrategia del centro, concretados, entre otras cosas, en los objetivos de aprendizaje y formación de los alumnos, teniendo en cuenta la formación del personal y los recursos necesarios hacia la excelencia. (Mediano y Lozada, 2005, p.38)

Respecto a la aplicación de este modelo en la educación, indican Mediano y Lozada (2005) que:

Las administraciones educativas, los sistemas educativos y las instituciones educativas públicas y privadas participan del interés por el movimiento de la calidad total, para el logro de la excelencia, a través de la implicación de todos los miembros de la institución, en sus distintos niveles de responsabilidad, en los procesos de gestión y autoevaluación para la mejora y rendimiento de cuentas a la sociedad.

La Comisión Europea, desde 1997, promueve la utilización del Modelo EFQM para la evaluación de instituciones educativas, y son muchas las administraciones educativas públicas que lo han adaptado. En España, desde esa fecha, el Club Gestión de Calidad (CGC), representante en España de EFQM, con el Instituto de Técnicas de Estudio de la Confederación Española de Centros de Enseñanza (ITE, CECE) y el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECD), hicieron una adaptación del modelo para su aplicación en los Centros Educativos, actualizada en el 2001 que ha sido revisada en años posteriores.

La finalidad del modelo aplicado al ámbito educativo es conocer la realidad del centro mediante la autoevaluación, y reflexionar sobre ella, lo que posibilitará elaborar planes y estrategias de mejora. Estas dos características, junto con la implicación de todos en el proceso de autoevaluación y la toma de decisiones, se consideran factores que inciden en la mejora de la calidad de los servicios que el Centro Educativo presta a la sociedad. (p.38)

Como punto relevante, Mediano y Losada (2005) señalan que el modelo EFQM se centra en la autoevaluación, entendida como:

(...) la herramienta fundamental del Modelo de Excelencia, entendida como un examen global y sistemático de las actividades y resultados de una organización que se compara con un Modelo. Mediante el proceso de la autoevaluación se pretende conseguir una comprensión detallada del Centro Educativo, busca realizar un diagnóstico sobre cuál es la situación actual del centro, señalando los puntos fuertes y las áreas de mejora. A partir de este diagnóstico se elaboran propuestas de mejora, objetivas, concretas y conseguibles en un plazo determinado, arbitrando un seguimiento de dicho plan de mejora, para ayudar a su implantación y valoración de logro mediante la autoevaluación (...) (p.44)

En este sentido, en el centro, una dinámica de mejora continua se logra mediante la planificación, aplicación y valoración de proyectos de mejora. Aunque la autoevaluación suele ser aplicada al conjunto de la organización, también puede evaluarse un proyecto concreto, un

departamento o cualquier otra unidad de servicio. La autoevaluación como camino hacia la mejora puede verse con la metáfora del viaje, en las siguientes etapas y que se reseña literalmente (Mediano y Losada, 2005) para no perder el sentido del texto:

1. ***Evaluar para saber dónde nos encontramos.*** Para determinar la situación actual, podemos hacerlo mediante la autoevaluación de la organización, o Centro Educativo. El proceso en sí de la autoevaluación puede ayudar a la organización a producir un marco informativo del centro.
2. ***Definir las prioridades del centro.*** Para alinear la organización con la estrategia, necesita entender sus fuerzas actuales y las áreas de mejora. Los conceptos fundamentales de excelencia son la expresión más tangible o concreta, de la excelencia, y puede compararlos con los que utiliza su propia organización.
3. ***Identificar las necesidades de mejora.*** La herramienta de la autoevaluación del Modelo de Excelencia de la EFQM puede ayudar a proporcionar un mapa para las personas de la organización, con la finalidad de conocer dónde se necesita mejorar.
4. ***Identificar cómo mejorar.*** Aprender de las organizaciones que tiene alrededor a través del "benchmarking", las mejores prácticas, y de la investigación. Identificar las buenas prácticas de los otros. Puede tener procesos de referencia, de organización y/o de medida... pero primero debe desarrollar una estrategia de referencia que ayude a dirigir sus esfuerzos. (pp.44-45)

Este estudio sirve de insumo a la monografía en la medida que proporciona información sobre el Modelo EFQM en particular en el que se entiende que la calidad conseguida tiene que ver con la calidad de las metas pretendidas, concretadas en objetivos, criterios y estándares que guíen su realización y la comprobación de su consecución.

Para Mediano y Losada (2005) la Calidad en educación es eficacia y eficiencia: “Una organización será eficaz si logra las metas educativas de calidad que se había propuesto, y será eficiente si hace un uso correcto de sus recursos, tanto personales como económicos y materiales, para conseguirlas” (p.36). Específicamente este estudio ofrece un panorama descriptivo de la utilización de dicho modelo en el panorama europeo y como dicho modelo orienta proceso de mejora y visión a la Calidad Total. Este se basa en la consecución de la calidad a partir de la autoevaluación y la consolidación de planes de mejora. La calidad, en este contexto de ideas se relacionada con compartir las prácticas exitosas; abarca todos los ámbitos denominados –

funciones y actividades- de la Institución: Pedagógico, curricular, evaluativo y lo administrativo. En este sentido, las acciones se deben orientar a la evaluación formativa identificando las áreas de mejora.

Desarrollar la calidad bajo el enfoque supone estar formado en el Modelo de Gestión de Calidad, en sus procedimientos de evaluación. Esta, tiene una utilidad práctica dependiendo de las áreas que se evalúen y los ámbitos de aplicación, ya que los centros educativos deben fijar su atención en las prácticas que regulan su acción y la escuela debe constituir una comunidad de aprendizaje. Este estudio presenta una serie de referencias sólidas en la literatura que aborda el problema señalado. La calidad en este modelo se suele reseñar teniendo en cuenta la Figura 2:



Figura 2. Objetivo de la evaluación integral de centros educativos bajo el modelo EFQM. Mediano y Losada (2005).

En el contexto colombiano un total de 464 colegios según la base de datos del MEN (2018) han emprendido y certificado la aplicación del modelo ante el MEN. Certificaciones que indican que el mismo cobra vigencia dentro del panorama actual de la gestión escolar en el contexto colombiano y que pueden ser verificados en la web del MEN micro sitio Certificación y acreditación.

1.1.4. Antecedentes para modelo Fe y Alegría

Los planteles Fe y Alegría hacen parte de una organización internacional de base católica de la orden Jesuita, entre los que se destacan colegios por concesión, contratación estatal, empresas independientes entre otras formas según lo reporta El Periódico el País JPP, *EL PA. (2011, Feb 07)*. Otra forma de evaluar la calidad educativa en Latinoamérica. Dicho diario reporta que este modelo se aplica como herramienta administrativa en 390 escuelas y 15 países. Para la comunidad la calidad de la Educación se asocia justicia y la inclusión social. El modelo evalúa los procesos (estilo de liderazgo y gestión, estilos de enseñanza, evaluación de conflictos, entre otros), los recursos y el contexto socioeconómico de las escuelas. Los resultados se interpretan y se devuelven a los colegios, que hacen un plan de mejora. No se hacen clasificaciones, pero sí comparaciones entre escuelas, eso sí, entre centros de parecido contexto socioeconómico.

El texto referido se trata de un texto informativo, breve pero ilustrativo del que se destaca que evaluar la calidad depende del contexto en que se tome el concepto. Así en el caso particular de este modelo la calidad se orienta hacia la justicia y la equidad, entendiendo las particularidades del modelo en cada país en que se aplica en varios de los cuales hay trabajos investigativos y que no se reseñan por tratarse de investigaciones particulares del modelo en cada País.

En el trabajo desarrollado por Baldonado (1999), *Fe y alegría: Una iniciativa social de educación pública de calidad para los más pobres*, se destacan algunos rasgos del Modelo Fe y Alegría como modelo de Educación popular. Para esta autora el Modelo Fe y alegría se define como un modelo de educación popular que busca respuesta a necesidades humanas; esto significa que las comunidades asumen sus roles dentro de un contexto amplio que permite a las personas asumir compromisos personales y comunitarios para la toma de decisiones. En el modelo se propende por el desarrollo de capacidades para participar. El modelo es integral por cuanto se impulsa a la consecución una mejor calidad de vida, expresada en el desarrollo pleno de capacidades humanas y según se aclara en la siguiente cita.

Integral, porque se propone abarcar a la persona en todas sus dimensiones, posibilidades y capacidades, y se orienta a la consecución de una mejor calidad de vida, que se expresa en el

desarrollo pleno de las capacidades humanas, en la dignidad, en el género de vida y trabajo, en la toma de decisiones, en la formación permanente, en la participación en el desarrollo y en los cambios productivos del país, y en el fortalecimiento de la democracia. Calidad de vida que alcanza las diversas facetas de la actividad humana, en las relaciones de la persona consigo misma, con los demás, con los bienes de la cultura y de la naturaleza y en relación con la trascendencia. Calidad de vida que pasa, necesariamente, por la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje y también de las necesidades económicas y sociales. Por eso FYA se preocupa de la satisfacción de las necesidades y, simultáneamente, del desarrollo de los mecanismos de satisfacción de las mismas. (Baldonado, 1999, pp. 135-139)

Otro aspecto señalado por Baldonado (1999) es que los Fe y alegría, son Centros Educativos Comunitarios, más que escuelas. Esto implica que las escuelas son fuerzas vivas en la comunidad que transforman el entorno. En el trabajo desarrollado por Baldonado (1999), se señalan otras características del modelo Fe y Alegría. Estos son su funcionamiento autónomo, su perspectiva en la gestión, las modalidades educativas que ofertan. Estas se detallan brevemente a continuación.

Autonomía: Fe y Alegría es una organización funcionalmente autónoma, ya que, respeta la autonomía, la diversidad regional y local y en palabras de la autora:

En el nivel de la institución global, el proyecto participativo deja a salvo la autonomía institucional de cada país y, de acuerdo con los Estatutos de la Federación Internacional, se vinculan las diversas instancias organizativas y directivas del Movimiento con el proyecto. (p.136)

Educación pública de gestión privada. En el contexto de América Latina en el que el predominio del sistema escolar es administrado por el estado. Los Fe y Alegría han establecido convenios para la prestación del Servicio y de esta manera administrar recursos del estado que le permitan acceder a fondos para cubrir gastos de funcionamiento. Los Fe y Alegría ofertan Modalidades educativas múltiples; esto incluye: Propuesta de formación agropecuaria y técnica, formación comunitaria, centros recreacionales para la formación espiritual, propuestas de formación para el trabajo.

Crecimiento con calidad. En el modelo el crecimiento se ha efectuado bajo lo que la autora señala como crecimiento con calidad y que se especifica en la siguiente cita:

Las claves del crecimiento con calidad han sido la planificación y el mantenimiento de normas de calidad que se realizan mediante: * La preocupación real y efectiva por tener un proyecto educativo del Centro y del país. * El esfuerzo por calificar al personal docente tanto profesional como humanamente. * El fomento de los equipos de trabajo: equipos directivos. (Baldonado, 1999, p.135-139)

En el contexto enunciado la calidad en el Modelo Fe y Alegría se asocia a la preparación de los Ciudadanos para una vida digna, justa que contribuya a la eliminación de las desigualdades sociales. También la calidad se relaciona con la participación regida por principios éticos y morales. Tal y como se clarifica en la siguiente Cita de la autora.

En Fe y Alegría, por "educación de calidad" se entiende, no sólo aquella que usa adecuadamente los recursos económicos (económicamente eficiente) y cumple con los objetivos propios de la escuela (pedagógicamente eficaz), sino aquella que demuestra una alta capacidad de respuesta a las necesidades reales de la comunidad (socialmente efectiva) y la que es capaz de egresar alumnos solidarios, activos, creadores, responsables, gestores del bien común y de una convivencia pacífica y democrática (culturalmente relevantes).

Esta educación de calidad se promueve desarrollando las siguientes dimensiones:

- 1) Educación que enseñe a aprender, a estudiar.
- 2) Educación que tenga relevancia para la vida.
- 3) Educación en el trabajo productivo.
- 4) Educación que estimula la creatividad, la curiosidad, la capacidad de pensar por sí mismo.
- 5) Educación que estimula el gozo y la alegría.
- 6) Educación para ser persona y convivir en familia.
- 7) Educación para el ejercicio pleno de la ciudadanía y la participación política. [·]

H. Educación-producción

La educación en nuestros países tiene que ser concebida fundamentalmente como un medio para dar capacitación laboral, política y humana que genere riqueza y garantice su equitativa distribución y, juntamente, que generen una ciudadanía responsable del bienestar de las comunidades. (Baldonado, 1999, pp.135-139)

Se trata de un texto informativo, publicado en una conferencia sobre calidad de la Educación en (1999) que sintetiza aspectos generales del Modelo Fe y Alegría en el contexto latinoamericano, ilustrativo porque destaca aspectos tales como: Su orientación a la educación popular, sus modalidades de formación múltiple y su orientación hacia la formación docente. Sus bondades frente a otros modelos y concepciones de calidad. En este modelo la calidad educativa se asocia al manejo del centro, liderazgo directivo, integración escuela comunidad, nutrición de los estudiantes, actividades intra y extra escolar.

Desde el punto de vista de la Fundación Fe y Alegría (2017), se publica el documento Sistema de Mejora de la Calidad de la Educación de Fe y Alegría (SMCFyA), disponible en la web. Frente a la metodología del SMCFyA, el sistema de mejora exige el que se desarrollen unas fases las cuales se conciben como necesarias para la construcción de una cultura de mejora. Cada una de las fases tiene una serie de pasos y procedimientos como se expresó páginas anteriores:

Para la fundación la Evaluación: Esta fase inicia con la realización del análisis de contexto de los centros educativos el cual pretende propiciar una relación significativa entre el aula y la realidad, entre la escuela y la comunidad que le permita a los centros educativos una práctica educativa transformadora; y la aplicación a los centros educativos de los cuestionarios a directivos, docentes, familias, estudiantes y líderes de la comunidad. Luego se realiza la interpretación de los resultados, y los presenta en un informe estadístico y en otro interpretativo y hace la devolución al centro educativo de los resultados obtenidos en la evaluación.

Este informe muestra las percepciones que los diferentes sujetos de la comunidad educativa tienen acerca de los aspectos evaluados, por lo tanto el informe necesita ser contextualizado y validado por todos, a partir de los consensos y disensos encontrados. La Reflexión: A partir de la devolución de los resultados el centro educativo entra en un proceso de reflexión que sigue a lo largo de todo el ciclo de mejora, para ello debe organizar equipos con representación de todos los estamentos, estos equipos deben tener espacios y momentos de diálogo y reflexión, de los resultados encontrados.

Durante esta fase se busca que el centro educativo pueda pasar de las debilidades y fortalezas encontradas en la evaluación a definir los problemas centrales. Los equipos de trabajo, una vez delimitados los problemas, los priorizan y definen las líneas de acción.

Respecto a la planificación – implementación: Es una fase que busca definir los planes de mejora, las metas apunta la fundación define las líneas de acción el centro y los equipos de trabajo entran en una fase de organización y planificación de las mismas. Cada línea se proyecta a tres años, para desde ahí encaminar las acciones de manera priorizada, en proceso y secuencial. Esta organización lleva a la elaboración del plan de mejora. El plan de mejora inicia su implementación con equipos de trabajo pedagógicos de Fe y Alegría, y con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, esto lleva a los equipos de Calidad a ajustar y re planificar sus acciones. Los planes de mejora, el centro educativo debe ir transformando su cultura y organización generando las condiciones, desde los principios del Sistema de Mejora de la Calidad de Fe y Alegría.

Frente a la sistematización: Recuperar o generar una cultura de la escritura y la sistematización de prácticas, implicará para Fe y Alegría un avance significativo en la exigencia de proporcionar una Educación Popular de Calidad.

Esta fase, que se da desde el comienzo de la implementación del plan de mejora, exige una organización del centro educativo, que lo lleve a planear las acciones de sistematización, a generar espacios de reflexión de la experiencia que se está sistematizando y tiempos para que el equipo sistematizador pueda recoger y organizar la información obtenida y a partir de ello construir conocimiento.

La reflexión de la experiencia y el conocimiento construido debe ser comunicado a través de medios virtuales, publicaciones o en espacios de socialización de tal manera que todos los miembros de la comunidad educativa y otras instituciones conozcan el proceso de mejora que se va dando en el centro.

La documentación expresada en la web de la Fundación Fe y Alegría Define brevemente las tres fases del proceso de mejora de las organizaciones educativas que se acogen a la metodología: Evaluación, reflexión y plan de mejora, implementación con acompañamiento para los líderes del proceso. La documentación es de dominio público y permite la consulta de cada una

de las fases como punto de consulta para los equipos de Calidad. La ilustración que define los procesos señalados puede observarse en los anexos de este trabajo.

En el contexto colombiano un total de 27 Instituciones según la base de datos del MEN (2018) en línea han emprendido y certificado la aplicación del modelo ante el MEN. Certificaciones que indican que el mismo cobra vigencia dentro del panorama actual de la gestión escolar en el contexto colombiano y que pueden ser verificados en la web del ministerio micro sitio Certificación, Acreditación. En el mismo documento, puede inferirse, si bien el modelo es conocido en Colombia, un bajo porcentaje de establecimientos oficiales participa del mismo el mismo se suscribe a Colegios confesionales o por concesión.

1.1.5. *Antecedentes para Sistema Integrado de Calidad PCI.*

Dentro de la literatura observada se ha encontrado con el trabajo de Podestá y Sarasola (2014), para quienes el Sistema de Evaluación y Mejora de la Calidad educativa PCI en la experiencia uruguaya, tienen como punto de partida en palabras del autor. Un enfoque conceptual en sus bases constructivas como sistema en el movimiento de las Escuelas Eficientes y de Mejora Educativa. También, se encontró información al respecto del Sistema PCI en el Sitio Web PCI en Colombia: web <http://pci.com.co> donde se explican las bondades del Sistema PCI en el contexto colombiano; los trámites de acreditación, las condiciones técnicas de implementación e información de este importante del Sistema.

A su vez, se encontró información en el marco de las escuelas Vascas *astetxea Ametsa Ikastola* del movimiento *Ikastola*; organización social creada por el movimiento *Ikastola* que ofrece cooperación y ayuda técnica para gestionar Centros y organizaciones escolares en esta ruta de mejoramiento y que ilustra el modelo mediante un folleto de bastante utilidad (Herry *Ametsa Hitaskola*, 2018). *Proyecto de Calidad Integrado: Como intervenir un centro en la mejora de los procesos y trabajo de las personas* En esta línea, la fundación *Fundación Horrëum Fundazioa* (2018) también ofrece un folleto titulado: *Modelo de Calidad Integrado: Un modelo de Calidad Pedagógica para los Centros educativos, en línea.*

Los antecedentes para este enfoque se cierran con una Tesis Doctoral denominada: El proyecto de calidad integrado (PCI): *Conceptualización, Aplicación e Impacto en Centros Educativos del País Vasco* (Ruiz, 2015), texto que examina el modelo de gestión de calidad denominado Proyecto de Calidad Integrado (PCI), analizando sus orígenes, la base de su conceptualización y el desarrollo que ha obtenido en diversos países latinoamericanos. Si bien la información reseñada es bastante importante esta monografía se centrará en el estudio de Podestá y Sarasola (2014). Por producirse en este lado del océano, la claridad conceptual para entender el modelo, la importancia y pertinencia de las referencias Señaladas.

En el texto de Podestá y Sarasola (2014), se afirma que el Sistema de Evaluación y Mejora de la Calidad Educativa PCI en la experiencia uruguaya tiene como punto de partida el enfoque conceptual de las Escuelas Eficientes y de Mejora Educativa. Este puede resumirse brevemente de la siguiente manera citando un autor para reafirmar la tesis señalada. De acuerdo con ello, una escuela administrada bajo este paradigma según lo sintetiza Alvariño et al. (2000, p.9-10) en el que refiere varias características de los estudios sobre eficacia escolar centrados en la administración de los centros; estos pueden según el enfoque del movimiento buscar mejorar los procesos administrativos y pedagógicos en beneficio del aprendizaje de los estudiantes bajo lo que afirma Alvariño et al. (2000, p.9-10) teniendo en cuenta.

- 1 Liderazgo profesional (firme y propositivo, participativo y con competencia profesional).
2. Visión y metas compartidas (unidad de propósitos, colaboración, consistencia).
3. Ambiente favorable de aprendizaje (clima ordenado, ambiente de trabajo atractivo).
4. Concentración en la enseñanza y en el aprendizaje (buen uso del tiempo, énfasis académico, orientación al rendimiento).
5. Expectativas elevadas (altas expectativas, expectativas comunicadas, proporcionar retos intelectuales).
6. Refuerzo positivo (disciplina clara y compartida, retroalimentación).
7. Seguimiento del progreso (estudio de itinerarios, evaluación de la escuela).
8. Derechos y responsabilidades (autoestima, responsabilidad, control del trabajo).
9. Enseñanza intencional (organización eficiente intra y extra aula, claridad de objetivos, prácticas adoptadas).

10. Una organización para el aprendizaje (desarrollo de la profesionalización y del clima organizacional)
11. Cooperación familia-escuela (implicación de los padres).

Según refieren Alvariño et al (2000, p.11), similares conclusiones se encuentran en diversas investigaciones nacionales para el caso de Argentina:

Así, Arancibia (1992), Espinoza (1995), Zárate (1992), Servat, (1996) y Alvariño et al (1999) resaltan como factores claves de las escuelas efectivas, el sentido de misión compartido por directivos y profesores, un compromiso nítido del equipo del colegio en torno a las metas acordadas —especialmente las de aprendizaje—, un liderazgo efectivo del director y un clima de relaciones cooperativas. En relación con el aprendizaje se señala que los profesores de las escuelas efectivas tienen una actitud positiva frente a las posibilidades de logro de los alumnos y una actitud evaluativa permanente. En cuanto a las relaciones con la comunidad, las escuelas eficaces fomentan la participación de los padres en el aprendizaje de sus hijos. (p.10)

En síntesis, según relata Podestá y Sarasola (2014), el PCI (Proyecto de Calidad Integrado) está inspirado en este enfoque. Además:

El PCI presenta un nuevo enfoque conceptual y metodológico, inspirado en la cultura escolar. Es un sistema diseñado desde y para el mundo educativo. La base de la literatura educativa que se ha revisado ha sido fundamentalmente la denominada del movimiento de las escuelas eficaces y la de la mejora educativa. Así mismo se han tenido en cuenta otras corrientes organizativas como las organizaciones que aprenden, amén de estudios e investigaciones más específicos que ayudan a comprender los fenómenos vinculados a la mejora de los centros educativos. La revisión efectuada, ha dado así fundamento a cada uno de los siete ámbitos de la calidad pedagógica, que definen y fundamentan sus estándares e indicadores. (p.1)

El estudio reseñado resulta ilustrativo en el contexto uruguayo donde inicia a aplicarse este modelo en el ámbito de la gestión escolar. Dicho modelo, es de origen español exactamente Euskadi y contempla como origen de su fundamentación la escuela eficiente según se ha dicho. El estudio describe como los centros que aplican este modelo de gestión centran su liderazgo en las organizaciones que aprenden. Es decir, orientan su trabajo hacia la calidad teniendo en cuenta los

principios de las escuelas eficientes principalmente en aspectos como: Principios Institucionales, Estructura organizativa, Sistema Relacional y de convivencia, orientación y tutoría, desarrollo del ámbito curricular, involucramiento de la familia en el desarrollo de los estudiantes. El estudio se centra en el ámbito uruguayo sobre el desarrollo de metodologías de apropiación y aplicación del modelo en los ámbitos institucionales, el modelo es destinado por organismos de cooperación y apoyo del País Vasco y en la actualidad 24 centros educativos entre privados y públicos adelantan dichos procesos en este país. De acuerdo con el trabajo reseñado, el modelo puede sintetizarse en la Figura 3:



Figura 3. Modelo PCI. Podestá y Sarasola (2014, p.2).

La calidad en este sistema, en este contexto puede definirse literalmente y citando la Fundación Horrëum Fundazioa (2018, párr. 2-3) en línea Fundación encargada del diseño del certificado PCI literalmente como un cambio en la forma de gobernar, gestionar el currículo y cambiar la cultura del Centro educativo o la Institución educativa.

La calidad en Proyecto de Calidad Integrado

Es un sistema de intervención en centros que tiene por objetivo facilitar el cambio desde una cultura burocrático-formal a una cultura transformacional, centrada en el crecimiento profesional y humano de las personas que lo constituyen.

Los principios de calidad del PCI

1. Principio de satisfacción de las personas.
2. Principio de orientación de toda la actividad educativa dirigida hacia al alumno como persona.
3. Principio de implicación.
4. Principio de negociación y consenso.
5. Principio de liderazgo distribuido, comprometido en la mejora del centro.
6. Principio de evaluación.
7. Principio de eficacia y resultados.
8. Principio de voluntariedad
9. Principio de flexibilidad frente a diversas organizaciones y contextos. (Horreum Fundazioa, 2018 párr. 2-3)

En el contexto colombiano sólo dos Instituciones Educativas según la base de datos del MEN (2018) en línea, han emprendido y certificado la aplicación del modelo PCI ante el MEN. Certificaciones que indican que el mismo tiene una baja incidencia en procesos gestión escolar para el contexto colombiano y este dato puede ser verificado en la web del Ministerio en el micro sitio Certificación, Acreditación. En el mismo documento, puede inferirse, si bien el modelo es conocido en Colombia, un bajo porcentaje de establecimientos oficiales participa del mismo. Antes bien, el interés central de este modelo parece estar en la línea de asesoramiento a las Secretarías de Educación entre las que se cuenta la de la -Ciudad de Medellín- y el mismo MEN, según se infiere de la información consultada en la web del Sistema PCI en Colombia.

1.1.6. Antecedentes para AdvancED

Dentro de la literatura observada se ha encontrado con trabajos muy generales sobre la descripción del modelo. Esta información se encuentra principalmente en la web <http://www.advanc-ed.org>, el documento producido por AdvancED “*Estándares AdvancED para escuelas de Calidad*” (2012) y el documento disponible en la web del Sistema de mejora *AdvancED® Research and Innovation Network* (2018). En estos documentos el Sistema de mejora

escolar AdvancED tienen como punto de partida la acreditación de escuelas primarias y secundarias en el marco de la globalización de la educación. Esto es permitir la movilidad escolar dentro de un panorama global de los sistemas escolares. Según reporta Dinero (2018), el modelo:

(...) garantiza a sus estudiantes beneficios como la presentación del SAT (Scholastic Assessment Test), examen estandarizado que permite a las universidades de los EEUU evaluar el nivel de los aspirantes en matemáticas e inglés y medir el indicador de nivel en la disposición para el trabajo universitario, asegurando su ingreso a la universidad seleccionada. (Dinero, 2018)

Un enfoque conceptual en sus bases constructivas como sistema en el movimiento de las Escuelas Eficientes y de Mejora Educativa.

El enfoque se basa en el mejoramiento escolar y en el trabajo conjunto de los centros educativos. Además, AdvancED es la organización matriz de la Comisión de Acreditación y Mejora Escolar de la Asociación del Norte Central (NCA CASI) y la Asociación Sureña de Colegios y Escuelas del Consejo de Acreditación y Mejora Escolar (SACS CASI). AdvancED está dedicado a promover la excelencia en la educación en todo el mundo a través de la acreditación, la investigación y los servicios profesionales. AdvancED es la comunidad educativa más grande del mundo y cuenta con la participación de 27,000 escuelas y distritos públicos y privados en los Estados Unidos y en 65 países en todo el mundo y educa a 15 millones de estudiantes.

En el texto AdvancED® Research and Innovation Network (2018) en español *Red de investigación e innovación AdvancE*. El documento en línea analiza el modelo señalado en el que se indican algunas consideraciones importantes en torno a la importancia del proceso de acreditación en el modelo. En este texto se hace referencia a la necesidad de que los sistemas escolares están llamados a recoger más información sobre los estudiantes, los empleados, y las comunidades. Estos datos son usados como información para el mejoramiento escolar.

Para los colegios que hacen parte de la Red AdvancED estos son usados como parte del Ciclo de mejoramiento escolar, deliberado y sistemático para alcanzar metas, desarrollar planes claros y alcanzar los mismos. Con el trabajo en red se pretende Implementar estos planes y evaluar

el impacto en las metas planeadas, muy a menudo, sin embargo, tienen muchos datos pero poca información, disponible para traducir la información recogida como parte del ciclo de mejoramiento escolar en algo innovador, eficiente en costos y de soluciones prácticas, la Red AdvancED es una oportunidad para los sistemas escolares alrededor del mundo de trabajar juntos con educadores, así como investigadores experimentados para desarrollar estrategias que conduzca al éxito individual del estudiante. La Red AdvancED busca encontrar que trabajos en nuestro sistema escolar combinando los hallazgos de expertos educadores con investigaciones diseñadas cuidadosamente y de evaluación de proyectos para responder preguntas de interés a educadores de manera anticipada.

En el documento “Estándares Advanced para escuelas de Calidad” (2012) en línea se analizan la importancia del enfoque; Este se basa en el mejoramiento escolar, gestión de Instituciones de libertad regulada que Permite movilidad estudiantil mediante 5 estándares. Descritos con sus indicadores:

1. Propósito y dirección: la escuela comunica su propósito y dirección se compromete con altas expectativas de aprendizaje al igual que con principios compartidos, sobre la enseñanza y el aprendizaje. Dicho estándar contiene 3 indicadores de calidad (proceso sistemático, cultura de valores, mejoramiento continuo).
2. Gobierno y directivos: la escuela opera mediante un modelo de gestión que le promueve el desempeño estudiantil y la efectividad de la escuela. Este estándar contiene 6 indicadores (política y procedimientos de apoyo, el consejo escolar opera eficientemente, autonomía del equipo directivo, compromiso de la comunidad escolar, supervisión y evaluación de procesos).
3. Enseñanza y evaluación del aprendizaje: El currículo escolar, el diseño instruccional y la práctica de la evaluación guían la efectividad del docente y el aprendizaje del estudiante. Comprende 12 indicadores (el currículo promueve experiencias de aprendizaje, evaluación del currículo la evaluación y el aprendizaje, compromiso de docentes y estudiantes, participación de los docentes en redes de comunidades de aprendizaje, los maestros implementan procesos instruccionales, entre otros)

4. Recursos y sistemas de apoyo: La escuela tiene los recursos y provee los servicios que apoyan sus propósitos para asegurar el éxito de los estudiantes. Presenta 7 indicadores (Tiene suficiente personal de apoyo, los recursos son suficientes, mantenimiento de equipos e instalaciones, utilización de recursos tecnológicos, servicios de asesoramiento y consultoría).
5. Utilizando los resultados: la escuela utiliza un sistema comprensivo de los resultados, que genera una variedad de datos el aprendizaje estudiantil y la efectividad escolar. Utiliza los resultados para la mejora. Comprende 5 indicadores (Sistema comprensivo de la evaluación de los estudiantes, comparación de los datos de evaluación, formación del personal docente en interpretación y datos de la evaluación, mejora verificable del proceso de aprendizaje).

El proceso de acreditación y la construcción de una política de Calidad se involucran tres componentes en curso: 1) cumplir con altos estándares de calidad; 2) implementar un proceso continuo de mejora; y 3) participar en la garantía de calidad a través de una revisión interna y externa. La acreditación del sistema es por un período de cinco años con un monitoreo regular del progreso y la presentación de informes durante el trimestre. Por tanto; La calidad se configura como avance y mejora de la institución en el enfoque de mejoramiento en la dirección, compromiso de los directivos, efectividad de la enseñanza y el aprendizaje. También con la Evaluación formativa y con fines de mejora.

En el contexto colombiano 24 Instituciones Educativas según la base de datos del MEN (2018) en línea, han emprendido y certificado la aplicación del modelo AdvancED ante el MEN. Certificaciones que indican que el mismo tiene una incidencia creciente en procesos gestión escolar para Instituciones que se adaptan a realidades globales del contexto escolar privado. Este dato puede ser verificado en la web del Ministerio en el micro sitio Certificación, Acreditación.

1.1.7. Antecedentes para NEASC-CIS

Dentro de la literatura observada se ha encontrado con trabajos muy generales sobre la descripción del modelo entre los que se destacan Vega y Jaramillo (2011), Urrea (2018) y el MEN (2005). La descripción del modelo y su importancia se encuentra principalmente en la web <https://cis.neasc.org/> y en el documento rector se expresa las condiciones necesarias de acreditación y Certificación “*School Improvement Through Accreditation / Guide to School Evaluation and Accreditation / 8th Edition*” (2014 de autoría The New England Association Of Schools & Colleges, Inc. Mucha de la información disponible en la web principalmente es divulgada por instituciones de libertad regulada – colegios privados- que refieren dicho sello de calidad para informar sobre sus beneficios como sistema de mejora escolar. En Colombia la Institución que presentó dicho modelo inicialmente fue el Colegio los Nogales de Bogotá. Esta institución validó ante el MEN en el 2008 mediante resolución 2655 la certificación. **NEASC-CIS**.

NEASC-CIS se refiere a una asociación de Escuelas y Universidades de Nueva Inglaterra USA, NESAC, es una organización no gubernamental de carácter privado que propende por la calidad en educación. El mismo se desarrolla y aplican orientaciones para la eficacia en establecimientos educativos privados. Se orienta a auto evaluación y revisión de pares académicos con fines de *acreditación*.

El modelo de certificación confiere unas guías a los gestores educativos para adelantar procesos en el desarrollo de actividades de autoevaluación y de mejora continua conforme con las guías de la Comisión.

De acuerdo con los estándares de calidad de los modelos reflejan cuando un Establecimiento educativo puede ser calificado como de alta calidad, por contar con los recursos adecuados y mostrar resultados académicos en los estudiantes.

La evaluación de la institución comprende los aspectos de: (i) revisión del horizonte institucional filosofía y objetivos de la institución (ii) evaluación de la institución frente a los estándares del modelo.

El modelo de acreditación inicia con visita preliminar, El siguiente momento se refiere al proceso de análisis, examen y mejoramiento de la institución a través de una autoevaluación. El tercer momento se refiere a la visita de los pares académicos (Directivos y docentes de Instituciones acreditadas). El resultado de la visita de acreditación determina el otorgamiento o no de la acreditación en el modelo. Las Instituciones acreditadas deben construir planes de mejoramiento en pro del cumplimiento de objetivos trazados inicialmente.

Las áreas que buscan acreditarse en el modelo son: Filosofía, currículo, gobierno y gestión, personal, servicios de apoyo, recursos, vida estudiantil.

Frente a cada área se cuenta con indicadores para evaluar si cumplen o no con la norma. Los estándares NEASC contribuyen a que los Establecimientos educativos lleven a la práctica procesos de evaluación y mejoramiento.

De acuerdo con lo anterior, se requiere en un Establecimiento educativo una:

- Filosofía y objetivos, disponer por escrito de los mismos y que estos sean conocidos por la comunidad educativa. Así mismo contar con indicadores si los mismos se están cumpliendo o no.
- En referencia al currículo se examina si su implementación refleja el cumplimiento de los objetivos propuestos en la filosofía, objetivos y políticas de establecimiento. El mismo debe responder a las necesidades de los estudiantes, tener actualización permanente.
- Frente al profesorado estos deben ser facilitadores del currículo a través de métodos y estrategias de enseñanza, deben identificar la diversidad de estilos de aprendizaje y promover el apoyo apropiado para la implementación del currículo.
- Respecto a la gestión escolar, el gobierno debe ser efectivo, el mismo debe ser guiado por un líder efectivo, cooperativo que comunique claramente sus políticas y de acuerdo con el

MEN (2005, p.46). El establecimiento debe tener planes educativos y financieros a corto, medio y largo plazo, con estrategias para lograr las metas del establecimiento y para evaluar la efectividad de las acciones (MEN, 2005, p.46).

- Respecto al profesorado: el mismo debe ser formado, idóneo, cualificado y con criterios claros en su evaluación del personal, incentivos y formación.
- Frente a los servicios de apoyo para los estudiantes se debe contar con métodos efectivos para identificar las necesidades de aprendizaje proporcionar servicios de tutoría adecuados, incluyendo asesoramiento académico y persona para familias, y estudiantes en condición de discapacidad, limitaciones, capacidades y talentos excepcionales.
- En relación a la gestión de los recursos los establecimientos educativos deben contar con los servicios necesarios para apoyar las actividades de los programas curriculares. Estos se definen como: limpieza, alimentación, comodidad. instalaciones técnicas, mobiliario y equipo básicos deben ser adecuados para el apoyo efectivo del programa completo del establecimiento, debe haber biblioteca, los accesos deben ser cómodos.

En el contexto colombiano 10 Instituciones Educativas según la base de datos del MEN (2018) en línea, han emprendido y certificado la aplicación del modelo **NEASC-CIS** ante el MEN. Certificaciones que indican que el mismo tiene una incidencia baja en el número total de instituciones Educativas del nivel básico primario, secundario y medio. Pero que, al analizar los establecimientos que resultan involucrados en la acreditación de este modelo de gestión podemos inferir que son de reconocido prestigio y alto costo. Esta forma de gestión adaptada a realidades internacionales del contexto educativo, se articula a modelos escolares cada vez más globales.

Conclusiones

Frente a la ejecución de la monografía adelantada en esta especialización de Gerencia Educativa de la Universidad de Manizales, según los datos presentados anteriormente en procesos de Acreditación de **SGC** se puede concluir que los mismos están determinados por una decisión del **Proyecto Educativo Institucional**. En ellos, participan la comunidad educativa, se valida por un organismo externo con fines de acreditación entre otros aspectos. Estos, resultan ilustrativos para el contexto de ISO 9000, 2000, PCI, AdvancED. **NEASC-CIS**.

De acuerdo con lo expuesto por Jiménez (2017), en referencia a ISO, pero que aplica para los otros Sistemas **SGC**, se garantiza que para las Organizaciones Educativas y las Instituciones Educativas que entren en dichas dinámicas adaptarse a un mundo cada vez más global, enfocar muchos de sus objetivos a las dinámicas de los mercados y direccionar su horizonte institucional hacia un enfoque de satisfacción al cliente y hacia el mejoramiento de su producto o servicio educativo de manera permanente. En este orden de ideas, se puede inferir que las Instituciones Educativas de carácter regulado se adaptan a un panorama internacional del servicio educativo.

Desde el punto de vista de la **autoevaluación Institucional** las Instituciones Educativas actualmente y de acuerdo a la guía 34 del MEN se enfrentan a desafíos tales como los de generar planes de acción y planes de mejoramiento Institucional; los mismos se generan de los procesos de auto evaluación y evaluación institucional. Aspectos que tienen sus orígenes en varias de estos modelos de gestión escolar o **SGC**. De ello, podemos inferir que si bien para las Instituciones educativas oficiales no es necesario estar inscritas en un modelo o **SGC** en la actualidad las instituciones deben realizar dicho proceso en beneficio de la mejora escolar.

Respecto al **análisis de los datos**, que se encuentran en el micro sitio del MEN Acreditación y Certificación Educativa. Las Instituciones adelantan procesos de Acreditación en **SGC** lo que muestra un interés creciente de los líderes de gestión por encaminar sus prácticas hacia esta forma de direccionar las Instituciones Educativas y las Comunidades Educativas, ya que entrar en dichas dinámicas organiza los procesos internos de las Instituciones educativas.

En referencia a la **importancia de los Modelos** de Acreditación o **SGC** se puede concluir que las Instituciones Educativas que inician procesos de Certificación en Acreditación de **SGC** tienen objetivos de calidad claros, al igual que logran certificarse mediante la expedición de su sello de calidad, presentan un mejoramiento continuo. Ellas obtienen competitividad, entran en la exigencia de las dinámicas del mercado, involucran sus equipos docentes y comunidades educativas en estas metas.

De acuerdo con el Decreto 529 de 2006 un modelo de reconocimiento de gestión de calidad, Acreditación o **SGC** corresponde a un **conjunto ordenado de objetivos y criterios** cuya aplicación y evaluación están previstas para facilitar el logro de una gestión de calidad. Los mismos les permiten a las Instituciones educativas de carácter privado regular sus tarifas, orientar sus logros de calidad hacia su enfoque al cliente y cobrar por ello. Todo esto, de acuerdo a sí cuenta con un certificado vigente de un **SGC** expedido en los términos que se prevén en el Decreto 529.

En los **SGC** los mismos presentan una **estructura jerárquica** en el manejo de la documentación y el registro; estos incluyen procesos claros en enfoques como la evaluación, auto evaluación, mejora, acreditación con fines de calidad. Además de, descripción de los Manuales de calidad, atención a estándares, Indicadores de las formas de Gestión. Muchos de estos **SGC** en el sector educativo tienen su origen según se reporta e la literatura observada en enfoques de administración como el de Calidad Total y los modelos de mejora, eficacia Educativa.

Según se reporta en la literatura abordada los Modelos de Acreditación o **SGC** tienen en común que son utilizados como:

- Herramienta para la autoevaluación.
- Modo de comparar las mejores prácticas entre organizaciones.
- Guía para identificar las áreas de mejora.
- Base para un vocabulario y estilo de pensamiento común.
- Estructura para los sistemas de gestión de las organizaciones.
- Proporcionan una base para la mejora continua.
- Posibilitan el reconocimiento externo.

- Son implementados para lograr la Acreditación del **SGC**.

Después de efectuar el trabajo monográfico se puede concluir que el **concepto de calidad educativa** se relaciona en:

- **ISO 9000 ICONTEC:** La certificación educativa del SGC como elemento esencial en los procesos de mejora que incluyen procesos de evaluación, auto evaluación y mejora. En este modelo la calidad Educativa puede sintetizarse en los siguientes cuatro principios: Organización centrada en el educando, Liderazgo, Participación personal, enfoque basado en procesos. Estos deberían ser orientados por las Instituciones para la mejora de la Calidad del Servicio y mejora continua de su desempeño (GTC 200: 75)
- **EFQM:** La calidad conseguida tiene que ver con la calidad de las metas pretendidas, concretadas en objetivos, criterios y estándares que guíen su realización y la comprobación de su consecución. Para Mediano, C. M., & Losada, N. R. (2005: 36) la Calidad en educación es eficacia y eficiencia: “Una organización será eficaz si logra las metas educativas de calidad que se había propuesto, y será eficiente si hace un uso correcto de sus recursos, tanto personales como económicos y materiales, para conseguirlas”.
- **Fe y Alegría:** La web del sistema Fe y Alegría define brevemente las tres fases del proceso de mejora de las organizaciones educativas que se acogen a la metodología: Evaluación, reflexión y plan de mejora, implementación con acompañamiento para los líderes del proceso. En este contexto la calidad en el Modelo Fe y Alegría se asocia a la preparación de los Ciudadanos para una vida digna, justa que contribuya a la eliminación de las desigualdades sociales. También la calidad se relaciona con la participación regida por principios éticos y morales.
- **Sistema Integrado de Calidad PCI:** La calidad entendida como los principios de las escuelas eficientes principalmente en aspectos como: Principios Institucionales, Estructura organizativa, Sistema Relacional y de convivencia, orientación y tutoría, desarrollo del ámbito curricular, involucramiento de la familia en el desarrollo de los estudiantes.
- **AdvancED:** La calidad se configura como avance y mejora de la institución en el enfoque de mejoramiento en la dirección, compromiso de los directivos, efectividad de la enseñanza

y el aprendizaje. También con la Evaluación formativa y con fines de mejora. Para tal fin el modelo cumple con cinco estándares y sus respectivos indicadores de mejora.

- **NEASC-CIS:** Tiene sus bases en el modelo de la Calidad Total entendida desde Kaoru Ishikawa como “Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa, según la cual todas las personas en la misma organización estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad”. La suma de factores como Infra estructura, uso de recursos, aspectos pedagógicos, estructura administrativa, formación de los maestros, entre otros.

Referencias

- Advanced. (2018). *Innovative solution for every learner search*. Recuperado de <http://www.advanc-ed.org/search>
- AdvancED®. (2018). *AdvancED® Research and Innovation Network (2018)*. Recuperado de <https://goo.gl/xrFtK1>
- AdvancED®. *Estándares de Calidad Advanced (2012)*. Documento web. Recuperado de https://www.dawsoncountyschools.org/adc/advanc_e_d
- Alzate Franco, M. y Ríos Hincapié, R. (2013). Consideraciones sobre administración del Talento Humano en Educación. *Revista Sederos Pedagógicos*, (4). Tecnológico de Antioquia. Institución Universitaria. Recuperado de <https://goo.gl/MCSnU8>
- Alvariño, C. et al (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. *Revista Paideia*, 29, 15-43. Recuperado de <https://goo.gl/VFt3wL>
- Clery, Roger G. (1993). *ISO 9000 Quality Systems: Application to Higher Education*. Disponible en <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED363163.pdf>
- de Van den Berghe, Wouter. (1997). Aplicación de las Normas ISO 9000 a la enseñanza y la formación Interpretación y orientaciones desde una perspectiva europea. Disponible en http://www2.cedefop.europa.eu/etv/Upload/Information_resources/Bookshop/109/chapter2_es.html
- Domingo, J. C. (2001). *¿Eficacia para quién? (Vol. 3)*. R. Slee, & G. Weiner (Eds.). Ediciones AKAL.
- El País. (2011, Feb 07). Otra forma de evaluar la calidad educativa en Latinoamérica. *El País*. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/849409494?accountid=36216>
- Fundación Fe y Alegría (2017). *Sistema de Mejora de la Calidad de la Educación de Fe y Alegría (SMCFyA)*. Recuperado de <https://goo.gl/uEBZ6g>
- Fundación Horrëum Fundazioa (2018). *Folleto: Modelo de Calidad Integrado: Un modelo de Calidad Pedagógica para los Centros educativos (2018)*. Recuperado de http://www.kristaueskola.eus/archivos/descargas/Proyecto_de_calidad_integrado_2012_02_29_09_55_07.pdf

- Herry Atmetsa Hitaskola (2018). *Folleto Proyecto de Calidad Integrado: Como intervenir un centro en la mejora de los procesos y trabajo de las personas*. Recuperado de <http://www.herriametsa.com/files/Nor%20gara/1-Presentac-2.pdf>
- ICONTEC. Norma NTC-ISO 9001:2008 Guía Técnica 200. (2008). *Guía para la implementación de la Norma ISO 9001 en establecimientos de educación inicial y formal en los niveles de preescolar, básica y media: [En línea]*. Recuperado de <https://goo.gl/LZvpF3>
- Jiménez, D. (2017). Beneficios de la certificación y acreditación en la educación. *Revista COPEES*, 3(8). Recuperado de <https://goo.gl/HzyMVS>
- Lauher. (2015) ¿Buscando el colegio perfecto? *Portafolio*, Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1676060395?accountid=36216>
- Baldonado, M. (1999). Fe y alegría: Una iniciativa social de educación pública de calidad para los más pobres*. *Revista Latinoamericana De Estudios Educativos*, 29(1), 129-143. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/204626076?accountid=36216>
- Martínez, Bellen. (2008) Calidad. ¿Qué es el Modelo European Foundation for Quality Management? *Anales de Pediatría* 6(5). Recuperado de <http://www.apcontinuada.com/es/calidad-que-es-el-modelo/articulo/80000456/>
- Mediano, C. M. y Losada, N. R. (2005). El modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos (the excellence model of european foundation for quality management and its application for improving school quality). *Educación XXI*, 8, 35-65.
- Ministerio de Educación Nacional. (2005). *Estado del arte y cuadro comparativo con los modelos actualmente aplicados para certificar o acreditar la calidad del servicio prestado en establecimientos de educación preescolar, básica y media y el modelo de autoevaluación actualmente vigente en Colombia*. Recuperado de aplicaciones2.colombiaaprende.edu.co/.../3._Estado_del_Arte_y_Cuadro_Comparativ.
- Ministerio de Educación Nacional (2006). Decreto 529 Por el cual se establece el procedimiento para la fijación o reajuste de tarifas de matrículas, pensiones y cobros periódicos para establecimientos educativos privados de educación preescolar, básica y media clasificados en el régimen de libertad regulada, y se dictan otras disposiciones. Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-94828.html>

- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía No. 34. Guía para el mejoramiento Institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Bogotá Colombia. Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-177745.html?_noredirect=1
- Ministerio de Educación Nacional. (2017). *Modelos y sistemas de gestión reconocidos*. Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-179263.html>.
- Ministerio de Educación. (2015). *Decreto 1075. Por medio del cual se expide el decreto Único Reglamentario del Sector Educación*. Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/normatividad/1753/w3-article-351080.html>
- Ministerio de Educación. (2018). *Micro sitio Certificación y acreditación. Base de datos Establecimientos certificados o acreditados con modelos y sistemas de gestión reconocidos*. Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-179263.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (2010). *El reto es consolidar el sistema de calidad educativa*. Al tablero No. 56, abril - mayo 2010. Recuperado de: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-242097.html>
- Montes Girón, M. R. (2002). ISO 9000-2000 Calidad en la Educación. *Conciencia Tecnológica*, (19). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94401902>
- New England Association of Schools and Colleges y Council of International Schools. (2014). *“School Improvement Through Accreditation / Guide to School Evaluation and Accreditation / 8th Edition*. Disponible en <https://cie.neasc.org/process/8th-edition>
- New England Association of Schools and Colleges y Council of International Schools. (2018). Página web Disponible en: <https://cis.neasc.org/>
- Nicoletti, J. A. (2008). *Las normas de calidad: ISO 9000:2000 como instrumento para la certificación de organizaciones educativas*
- Podestá, M. y Sarasola, M. (2014). *El sistema de evaluación y mejora de la calidad educativa PCI en la experiencia uruguaya*. Recuperado de <https://goo.gl/UT1V2w>
- Dinero. (2014 noviembre 27). *La certificación académica AdvancED cumple 50 años en Colombia (2018)*. Recuperado de <https://goo.gl/UTLKUj>
- Ruiz, F. (2015). *El proyecto de calidad integrado (PCI): Conceptualización, aplicación e impacto en centros educativos del país vasco*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/buscar>

Sistema PCI en Colombia (2018): web Institucional ¿Qué es el sistema de Calidad Integral PCI?

Recuperado de <http://pci.com.co>

Urrea Guzmán, C. (2018). *EASC-CIS, Garantía de calidad educativa en sus colegios acreditados*.

Recuperado de <http://www.srg.com.co/noticias/neasc-cis-garantia-de-calidad-educativa-en-sus-colegios-acreditados/>

Vega y Jaramillo Comunicaciones. (marzo, 2011) Acreditación NEASC/CIS: Hacia la excelencia académica. *Revista Edu.co*, 3. Recuperado de <https://goo.gl/LzP7B8>

Anexos

Según el Consejo de Acreditación Colombiano, “La Acreditación es el acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una institución sobre la calidad de sus programas académicos, su organización y funcionamiento y el cumplimiento de su función social”(2018). En línea Consejo nacional de acreditación. El Reconocimiento de estos sistemas de acreditación y certificación de la calidad se regula mediante las normas (Decreto 529 de 2006, artículo 5 y Decreto 1075 de 2015).

Los elementos comunes a los modelos de acreditación, certificación tienen son:

- Permiten identificar fortalezas y debilidades
- Posibilitan evaluación frente a modelos genéricos
- Proporcionan una base para la mejora continua
- Posibilitan el reconocimiento externo

Fuentes de Elaboración: Decreto1075 (2015), Decreto 529 de (2006). Norma técnica Colombiana 200, Resoluciones 2900. 6545, 6232, 2335, 2665. Fuente de consulta presente monografía de la Especialización en Gerencia Educativa. Modelos De Gestión Escolar y La Calidad en La Educación, Preescolar, Básica y Media que Centran Su Atención En La Calidad Entendida Como: Acreditación, Certificación Y Aseguramiento De La Calidad.

Sistema de Acreditación, Certificación	Norma reguladora componentes	Objeto de acreditación	Características	Requisitos	Definición de calidad
ISO 9000 ICONTEC	GTC 200 ISO 9000	Objetivos educativos, procesos administrativos Proceso curricular y pedagógico Orientar la I E a la satisfacción del cliente y Mejora escolar	Promover una Organización enfocada al cliente 8. Liderazgo 9. Participación del Personal 10. Enfoque basado en procesos 11. Enfoque de sistemas para la organización 12. Mejora continua 13. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones	Manual de calidad Mapa de procesos Autoevaluación Evaluación Externa Certificación o acreditación organismo externo	La certificación educativa como elemento esencial en los procesos de mejora que incluyen procesos de evaluación, auto evaluación y mejora. En este modelo la calidad Educativa puede sintetizarse en los siguientes cuatro principios: Organización centrada en el educando, Liderazgo, Participación personal, enfoque basado en procesos. Estos deberían ser orientados por las Instituciones para la mejora de la Calidad del Servicio y

					mejora continua de su desempeño (GTC 200 75)
EFQM	Resolución 2900	Contribuir a la mejor escolar y la calidad total. Planificación de los procesos	Herramienta para la autoevaluación. 1. Modo de comparar las mejores prácticas entre organizaciones. 2. Guía para identificar las áreas de mejora. 3. Base para un vocabulario y estilo de pensamiento común, Estructura para los sistemas de gestión de las organizaciones.	Etapa previa Autoevaluación Elaboración plan de mejora Aplicación de plan de mejora Certificación externa de organismo certificador	La calidad conseguida tiene que ver con la calidad de las metas pretendidas, concretadas en objetivos, criterios y estándares que guíen su realización y la comprobación de su consecución. Para Mediano, C. M., & Losada, N. R. (2005: 36) la Calidad en educación es eficacia y eficiencia: “Una organización será eficaz si logra las metas educativas de calidad que se había propuesto, y será eficiente si hace un uso correcto de sus recursos, tanto personales como económicos y materiales, para conseguirlas
Fe y Alegría	Resolución 6545	Evaluación de los Estilos de liderazgo y gestión de enseñanza. Estilos de enseñanza. Administración de ofertas educativas múltiples. Formación de equipos docentes y Directivos	Educación popular, Promoción social Modalidades de formación múltiple Formación docente. Administración escolar Integración comunitaria. Procura por la nutrición escolar Actividades intra y extra escolar.	Evaluación Reflexión Planificación e implementación Sistematización Autoevaluación Evaluación Externa Certificación o acreditación organismo externo	La web del sistema Fe y Alegría Define brevemente las tres fases del proceso de mejora de las organizaciones educativas que se acogen a la metodología: Evaluación, reflexión y plan de mejora, implementación con acompañamiento para los líderes del proceso. En este contexto la calidad en el Modelo Fe y Alegría se asocia a la preparación de los Ciudadanos para una vida digna, justa que contribuya a la eliminación de las desigualdades sociales. También la calidad se relaciona con la participación regida por principios éticos y morales
Sistema Integrado de Calidad	Resolución 6232	Apoyo a gestión de centros escolares Involucramiento de los padres	Enfoque conceptual de las Escuelas Eficientes y de Mejora Educativa. Liderazgo profesional Visión compartida	Planteamiento Institucional Estructuras organizativas	La calidad entendida como los principios de las escuelas eficientes principalmente en aspectos como: Principios Institucionales, Estructura

		<p>Apoyo en la administración escolar y mejora pedagógica. Organizaciones que aprenden Asesoría a Secretarías de Educación</p>	<p>Altas expectativas Seguimiento a los procesos Organizaciones para el aprendizaje Claridad en las normas</p>	<p>Relaciones y convivencia Orientación y tutoría Familia y entorno</p> <p>Autoevaluación Evaluación Externa Certificación o acreditación organismo externo Administración y servicios</p>	<p>organizativa, Sistema Relacional y de convivencia, orientación y tutoría, desarrollo del ámbito curricular, involucramiento de la familia en el desarrollo de los estudiantes.</p>
Advanced,	Resolución 2335	<p>La acreditación de escuelas primarias y secundarias en el marco de la globalización de la educación. Evaluación integral de todos los aspectos del PEI. Evalúa la Enseñanza y el aprendizaje y analiza 5 estándares de base.</p>	<p>El enfoque se basa en el mejoramiento escolar, gestión de Instituciones de libertad regulada Permite movilidad estudiantil mediante 5 estándares.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Propósito y dirección: la escuela comunica su propósito y dirección se compromete con altas expectativas de aprendizaje al igual que con principios compartidos. 2. Gobierno y directivos: la escuela opera mediante un modelo de gestión que le promueve el desempeño estudiantil y la efectividad de la escuela 3. Enseñanza y evaluación del aprendizaje: El currículo escolar, el diseño instruccional y la práctica de la evaluación guían la efectividad del docente y el aprendizaje del estudiante. 	<p>El proceso involucra los componentes en curso: 1) cumplir con altos estándares de calidad; 2) implementar un proceso continuo de mejora; y 3) participar en la garantía de calidad a través de una revisión interna y externa</p> <p>Autoevaluación Evaluación Externa Certificación o acreditación</p>	<p>La calidad se configura como avance y mejora de la institución en el enfoque de mejoramiento en la dirección, compromiso de los directivos, efectividad de la enseñanza y el aprendizaje. También con la Evaluación formativa y con fines de mejora.</p>

			<p>4. Recursos y sistemas de apoyo: La escuela tiene los recursos y provee los servicios que apoyan sus propósitos para asegurar el éxito de los estudiantes</p> <p>5. Utilizando los resultados: la escuela utiliza un sistema comprensivo de los resultados, que genera una variedad de datos el aprendizaje estudiantil y la efectividad escolar. Utiliza los resultados para la mejora</p>	organismo externo	
NEASC-CIS	Resolución 2655	Modelo de acreditación norteamericano desde el nivel preescolar hasta el universitario cuyo objeto es la búsqueda de mejora, apertura a tendencias internacionales, búsqueda de altos estándares de calidad, permanencia en el sistema CIS (Instituciones con el mismo sello de calidad) para la continuidad de los estudiantes.	<p>Se efectúa en cuatro fases</p> <p>Fase uno: Visita preliminar</p> <p>Fase dos acreditación de 7 ámbitos: Filosofía y objetivos, gobierno y administración, currículo, personal, servicio de apoyo, Recursos y estudiantes y vida en comunidad</p> <p>Tercera fase: Visita de pares</p> <p>Cuarta Fase: aprobación y continuo proceso de mejora y rendimiento.</p>	<p>Visita de pares Evaluación del Centro. Recomendaciones</p> <p>Autoevaluación Evaluación Externa Certificación o acreditación</p>	Tiene sus bases en el modelo de la Calidad Total entendida desde “Kaoru Ishikawa como “Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa, según la cual todas las personas en la misma estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad” La suma de factores como Infra estructura, uso de recursos, aspectos pedagógicos, estructura administrativa, formación de los maestros, entre otros.