



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
PROGRAMA DE COMPLEMENTACIÓN PEDAGÓGICA UNIVERSITARIA

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ORIENTADO A MEJORAR LA CALIDAD
EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN SANTA MAGDALENA SOFÍA DE CHICLAYO, 2016.

Tesis presentada para optar el Grado de Licenciado en Educación en la especialidad
de Ciencias Histórico Sociales y Filosofía.

PRESENTADA POR:
Díaz Ortiz Cleotilde del Carmen

LAMBAYEQUE – PERU

Agosto – 2016

“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ORIENTADO A MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN SANTA MAGDALENA SOFÍA DE CHICLAYO, 2016”

Díaz Ortiz, Cleotilde del Carmen

Mg. León de la Cruz Carlos Alberto

Presentada a la Facultad de Ciencias Histórico Sociales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo para optar el Grado de Licenciado en Educación en la especialidad de Ciencias Histórico Sociales y Filosofía.

APROBADO POR:

Dr. Rafael García Caballero
PRESIDENTE DEL JURADO

Dra. Laura Altamirano Delgado
SECRETARIO DEL JURADO

Dra. Doris Díaz Vallejos
VOCAL DEL JURADO

Agosto - 2016

DEDICATORIA:
A mis dos amores

AGRADECIMIENTOS

A la mami

INDICE

RESUMEN.....	08
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I: ASPECTOS DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	
1.1 Realidad problemática.....	15
1.2 Planteamiento de problema.....	19
1.3 Formulación del problema.....	19
1.4 Objetivo de la investigación.....	20
1.5 Justificación de la investigación.....	20
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	
2.1 Antecedentes de la investigación	22
2.2 Base teórica o fundamentos teóricos del modelo.....	24
2.3 Marco conceptual.....	44
CAPÍTULO III: MARCO METODOLOGICO	
3.1 Tipo de investigación.....	87
3.2 Hipótesis.....	87
3.3 Población y muestra.....	89
3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	89
3.5 Métodos y procedimientos para la recolección de datos.....	89
3.6 Análisis estadístico de los datos.....	91
CAPÍTULO IV: ANALISIS DE LOS RESULTADOS	
4.1 Evaluación de factores.....	93
4.2 Propuesta de un modelo de gestión	105
CONCLUSIONES.....	131
RECOMENDACIONES.....	132
BIBLIOGRAFÍA.....	133
ANEXOS.....	136

INDICE DE FIGURAS

Figura 01.....	93
Análisis Estándar 01	
Figura 02.....	94
Análisis Estándar 02	
Figura 03.....	95
Análisis Estándar 03	
Figura 04.....	96
Análisis Estándar 04	
Figura 05.....	97
Análisis Estándar 05	
Figura 06.....	98
Análisis Estándar 06	
Figura 07.....	99
Análisis Estándar 07	
Figura 08.....	100
Análisis Estándar 08	
Figura 09.....	101
Análisis Estándar 09	
Figura 10.....	102
Análisis Estándar 10	
Figura 11.....	103
Análisis Estándar 11	
Figura 12.....	104
Análisis Estándar 12	

INDICE DE ANEXOS

Anexo 01.....	136
Diseño de filtro de la información.	
Anexo 02.....	137
Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad educativa en educación Básica regular.	

RESUMEN

El presente informe, tiene por finalidad proponer un modelo de gestión orientado a mejorar la calidad educativa en la institución educativa Santa Magdalena Sofía; pues en el proceso de gestión pedagógica e institucional se puede constatar un escaso conocimiento e inadecuada práctica docente de los estándares de calidad que apoyen en primer lugar a la autoevaluación y posteriormente a la acreditación del centro educativo evidenciándose problemas de calidad en los diferentes procesos educativos y escasa participación de los involucrados.

El objetivo es proponer un modelo de gestión orientado a mejorar la calidad educativa en la institución Santa Magdalena Sofía de Chiclayo; teniendo como referencia los factores establecidos por el SINEACE en la matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de instituciones de educación básica regular.

El método usado son encuestas y entrevista a los directivos, con los cuales se ha levantado información que ha servido para proponer medios para solucionar los problemas encontrados en el diagnóstico inicial.

El modelo de gestión de calidad propuesto considera los cinco factores (dirección institucional, apoyo al desempeño docente, trabajo conjunto con las familias, uso de la información e infraestructura) del SINEACE y propone solución a los problemas de calidad presentados en la institución educativa.

Palabras claves:

Sistema Nacional de Evaluación Acreditación y certificación de la calidad Educativa,
Gestión;
Calidad educativa

Sistema nacional de evaluación acreditación y certificación de la calidad educativa
Autoevaluación

ABSTRACT

The purpose of this report is to propose a management model aimed at improving the quality of education in the educational institution Santa Magdalena Sofía; since in the process of pedagogical and institutional management it is possible to verify a poor knowledge and inadequate teaching practice of the quality standards that firstly support the self-evaluation and later to the accreditation of the educational center evidencing quality problems in the different educational processes and participation of those involved.

The objective is to propose a management model aimed at improving the quality of education in the institution Santa Magdalena Sofía de Chiclayo; taking as reference the factors established by the SINEACE in the evaluation matrix for the accreditation of the quality of the educational management of institutions of regular basic education.

The method used is surveys and interviews with managers, with which information has been collected that has served to propose means to solve the problems encountered in the initial diagnosis.

The proposed quality management model considers the five factors (institutional direction, support to teaching performance, joint work with families, use of information and infrastructure) of the SINEACE and proposes a solution to the quality problems presented in the educational institution.

Key word:

National System of Evaluation Accreditation and certification of the quality Educational,
Management;
Educational quality

National system of evaluation accreditation and certification of educational quality
Self appraisal

INTRODUCCIÓN

En el contexto internacional, los nuevos cambios han conllevado a redefinir el papel de los centros educativos o instituciones educativas, para que respondan al nuevo escenario creado normas y estándares. La unión Europea, expresa en la Declaración de Boloña un compromiso de cada país de reformar su propios sistema de educación. La declaración hace eco de la búsqueda de una solución común para los problemas comunes europeos. El proceso se inicia con el reconocimiento de que a pesar de sus diferencias valiosas los sistemas de educación están afrontando desafíos exteriores e interiores, por lo tanto se apertura un camino a la estandarización o niveles mínimos de educación, donde se respeten los principios fundamentales de autonomía y diversidad.

A mediados de la década de los 90, en el Perú se inicia un movimiento de mejora de la calidad de los distintos niveles educativos, así la acreditación de la calidad de la educación en el Perú tiene su génesis con la promulgación de la ley General de Educación 28044 donde se considera de relevancia el proyecto educativo nacional y se establece la conformación de un organismo autónomo que garantice ante la sociedad la calidad de las instituciones educativas.

De esta manera existe un claro reconocimiento de parte de las instituciones y la sociedad de exigir calidad al momento de recibir y dar un servicio, mucho más en el ámbito educativo siendo la educación o el nivel instruccional el que determina el grado de desarrollo e investigación de un país. Por ello se ha planteado el problema de investigación de la siguiente manera:

¿De qué manera un modelo de gestión mejorará la calidad educativa en la institución Santa Magdalena Sofía de Chiclayo, 2016?

El objetivo es proponer un modelo de gestión orientado a mejorar la calidad educativa en la institución Santa Magdalena Sofía de Chiclayo, 2016. Teniendo como referencia los factores establecidos por el SINEACE en la matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de instituciones de educación básica regular.

Metodológicamente hemos hecho uso de técnicas como encuestas y entrevista a los directivos, con los cuales se ha levantado información que ha servido para proponer medios para solucionar los problemas encontrados en el diagnóstico inicial.

La importancia de esta investigación radica en que se convertirá en un producto capaz de contribuir al conocimiento de la calidad en la institución educativa Santa Magdalena Sofía de Chiclayo y orientar la gestión a de sus autoridades y servir de base al trabajo futuro de autoevaluación y acreditación en dicha institución.

El estudio está estructurado en tres capítulos:

En el capítulo uno se aborda los aspectos de la realidad problemática, el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación del modelo.

En el capítulo dos se aborda los antecedentes teóricos al modelo, los fundamentos teóricos del modelo basándose fundamentalmente en la teoría general de sistemas de Ludwig von Bertalanffy y la teoría de la calidad de Deming. En cuanto al marco conceptual se aborda diferentes modelos de gestión de calidad y de calidad educativa. En el capítulo tres incluyo la descripción del marco metodológico y en el cuarto capítulos el análisis de los resultados.

Finalmente el modelo de gestión de calidad propuesto considera los cinco factores (dirección institucional, apoyo al desempeño docente, trabajo conjunto con las familias, uso de la información e infraestructura) del SINEACE y propone solución a los problemas de calidad presentados en la institución educativa:

CAPITULO I
ASPECTOS DE LA PROBLEMÁTICA

1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA

A Nivel Mundial

La sociedad mundial del siglo XXI está experimentando cambios acelerados en los distintos aspectos políticos, económicos, sociales y culturales, pero contrario a ello tenemos desmedro de la calidad. En la última década la calidad se ha convertido en un concepto citado por las empresas convirtiéndose en una meta buscada en la producción, en la atención al cliente y en logro de resultados, sin embargo estos nuevos paradigmas se han ido incorporando a la educación. En este contexto los nuevos cambios han conllevado a redefinir el papel de los centros educativos o instituciones educativas, para que respondan al nuevo escenario. El proceso se inicia con el reconocimiento de que a pesar de sus diferencias valiosas los sistemas de educación están afrontando desafíos exteriores e interiores, por lo tanto se apertura un camino a la estandarización o niveles mínimos de educación, donde se respeten los principios fundamentales de autonomía y diversidad.

A nivel Latinoamericano

Según Ignacio López Soria, director de la Organización de los Estados Iberoamericanos sostiene que a nivel de América Latina y el Caribe la cultura y la práctica de la acreditación no son muy recientes, este tipo de práctica en realidad, nos viene del siglos XIV y estuvo vigente en buena parte del siglo XIX. “Cuando todavía las experiencias y los saberes necesarios para el ejercicio profesional no se habían constituido con claridad ni existían caminos escolarizados para la formación de profesionales, existía sin embargo instituciones que tenía entre otras responsabilidades la de acreditar o dar fe pública de las competencia de una persona para el ejercicio de un determinado oficio u ocupación. Tal atribución fue luego transferida a los municipios o comunas locales, convirtiéndose en una mera licencia para su desempeño. Desde entonces, la acreditación se confunde con la concesión del título profesional por parte de las instituciones formativas y el permiso de su respectivo colegio profesional para el ejercicio de la profesión”. Coincidimos con López Soria, en que la acreditación se ha confundido con la obtención del título profesional, pero estos nuevos tiempos esta relación se amplía a la búsqueda de la calidad no sobre el aval de terceros sino sobre estándares previamente establecidos.

A nivel Nacional

En nuestro país, la ley N°882 de promoción a la inversión privada en educación dada durante el gobierno de Alberto Fujimori, generó en nuestro país un boom de inversiones en este sector, en vista de ello los organismos reguladores como el IPEBA Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad en educación básica, pretende normar y prevenir el desmedro de la calidad.

A mediados de la década de los 90 en Perú se inicia un movimiento de mejora de la calidad de los distintos niveles educativos, así la acreditación de la calidad de la educación en el Perú tiene su génesis con la promulgación de la ley General de Educación 28044 donde se considera de relevancia el proyecto educativo nacional y se establece la conformación de un organismo autónomo que garantice ante la sociedad la calidad de las instituciones educativas.

Según Paredes E. en su informe acreditación: ¿garantía de calidad? Establece la distinción entre la Autoevaluación y Acreditación. Sostiene que “la autoevaluación es un proceso participativo interno de análisis estructurado y reflexivo que busca mejorar la calidad. Da lugar a un informe escrito sobre el funcionamiento, los procesos, recursos, y resultados, de una institución. Mientras que la Acreditación es un proceso complejo multifactorial llevado a cabo por una agencia externa a las instituciones de educación. La acreditación reconoce la calidad de la institución acreditada” Tanto el proceso de autoevaluación como el de acreditación son procesos complejos, que involucran a todos los miembros de la comunidad educativa, la autoevaluación brinda a la institución la oportunidad de conocerse, establecer cuáles son sus debilidades y desarrollar planes mejora, mientras que la acreditación se ejecuta sobre la mirada de expertos externos con el fin de dar garantía pública de cumplir con un conjunto previamente definido de criterios.

De esta manera existe un claro reconocimiento de parte de las instituciones y la sociedad de exigir calidad al momento de recibir y dar un servicio, mucho más en el ámbito educativo, y siendo la educación o el nivel instruccional el que determina el grado de desarrollo e investigación de un país, constituye un punto a atender con urgencia por parte de las autoridades, instituciones educativas y sociedad.

A nivel Local

Las regulaciones y el aseguramiento de la calidad forman parte de las nuevas tendencias en educación, en nuestra localidad, el mercado cada día se vislumbra más competitivo y es necesario dar confianza a nuestra sociedad que detrás de los egresados de educación básica existe un individuo capaz, íntegro, responsable y productivo al país.

Según el diccionario de la lengua española la acreditación es la certificación que da la facultad a uno para hacer alguna cosa. En su acepción educativa, la acreditación tiene que ver con la credibilidad, es decir, con los mecanismos y formas mediante los cuales se obtienen evidencias de que un colegio, instituto o universidad posee pericia en determinada área del conocimiento. En nuestra localidad se evidencia el trabajo precario y progresivo en cuanto a acreditación. Los estándares mínimos de acreditación en educación básica regular evalúan los siguientes aspectos: Dirección institucional, soporte al desempeño docente, trabajo conjunto con las familias y comunidad, uso de la información así como infraestructura y recursos para el aprendizaje.

En cuanto a la dirección institucional se evalúa una visión compartida sobre la orientación de la gestión de la institución hacia la mejora permanentemente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de los estudiantes.

En cuanto al Soporte al desempeño docente se busca mecanismos que establece la IE para orientar la labor docente al logro de las competencias establecidas en el currículo. Implementa estrategias para identificar potencialidades y necesidades de los docentes, fortalece capacidades y brinda soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Trabajo conjunto con las familias y la comunidad busca encontrar acciones de cooperación con la familia y la comunidad, para dar soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje y fortalecer la identidad y compromiso de los estudiantes con el desarrollo de su comunidad

Uso de la información referido al aprovechamiento de la información obtenida a partir de procesos de evaluación y monitoreo, para identificar los aspectos que facilitan y dificultan el logro de las competencias esperadas, y para desarrollar acciones de mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Infraestructura y recursos para el aprendizaje referido al conjunto de componentes que dan soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje y al desarrollo de las competencias esperadas, que responde a las necesidades de los estudiantes y docentes, a normas de seguridad y a la zona geográfica en donde opera la institución educativa.

En la institución Santa Magdalena Sofía se evidencia el claro esfuerzo por la búsqueda de la calidad en la educación. Es una institución educativa nacional encargada de formar jóvenes con valores, actitudes dignas y respeto por la vida y el ser humano. Además de fortalecer sus competencias comunicativas, ciudadanas, matemáticas, científicas, emprendedoras, tecnológicas, innovadoras y espirituales siguiendo el ejemplo de su patrona “Educar el obra de amor y conquista”. Cuenta alrededor de 800 estudiantes en todos sus turnos y 137 docentes.

Su misión es “Brindamos educación secundaria de menores (EBR) en I y II turnos, con una formación científica, humanista y técnica en las especialidades ocupacionales de contabilidad comercia, servicios administrativos y Gestión y Promoción turística, desarrollando en las estudiantes habilidades, destrezas y actitudes emprendedoras para desempeñarse como ciudadanas competentes en los campos estudiantil y laboral”

La visión es “Nuestra institución al 2020 será líder en EBR. Estudiante desarrollan sus capacidades investigativas, innovadoras, creativas con actitud crítica y reflexiva capaces de desenvolverse en la sociedad, preparadas para insertarse en el mercado laboral y empresarial”

Una institución educativa con 59 años de presencia en nuestra localidad, con las necesidades y carencias propias de las instituciones educativas públicas y masivas, que alberga a jovencitas entre 11 y 16 años presenta problemas de dirección institucional en cuanto al liderazgo y reconocimiento de la autoridad, no se evidencia

acciones permanentes de soporte al desempeño docente ni trabajo coordinado con los padres de familia y problemas en la infraestructura.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En esta sociedad del conocimiento, la educación toma un papel preponderante como elemento de desarrollo y la acreditación en educación es una realidad inminente para aquellas instituciones de educación básica, por ello el trabajo brinda una visión de la importancia del conocimiento de los procesos, documentos, estándares necesarios a cumplir en educación básica regular y sobre todo pretende medir como se está realizando este trabajo en búsqueda de la calidad en el centro educativo Santa Magdalena Sofía de la ciudad de Chiclayo, con la finalidad de ir generando los procesos que permitan continuar y mejorar el trabajo que se realiza.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En el proceso de gestión pedagógica de la Institución educativa Santa Magdalena Sofía se puede constatar un escaso conocimiento e inadecuada práctica docente de los estándares de calidad, que apoyen en primer lugar a la autoevaluación y posteriormente a la acreditación del centro educativo; evidenciándose problemas de calidad en los diferentes procesos educativos y escasa participación de los involucrados.

De esta forma el presente estudio formula el problema de la siguiente manera:

¿De qué manera un modelo de gestión mejorará la calidad educativa en la institución Santa Magdalena Sofía de Chiclayo, 2016?

Así mismo nos planteamos las siguientes preguntas secundarias:

¿Los problemas de calidad se deben a fallas de la Dirección Institucional?

¿Los problemas de calidad se deben al escaso soporte al desempeño docentes?

¿Los problemas de calidad se deben al débil trabajo conjunto con las familias y la comunidad?

¿Los problemas de calidad se deben a deficiente uso de la información?

¿Los problemas de calidad se deben a deficiente Infraestructura y recursos para el aprendizaje?

1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Proponer un modelo de gestión orientado a mejorar la calidad educativa en la institución Santa Magdalena Sofía de Chiclayo, 2016.

Objetivos Específicos.

- Identificar los factores de la calidad educativa Santa Magdalena Sofía que limita el modelo de gestión actual.
- Sustentar la propuesta de un modelo de gestión orientado a mejorar la calidad educativa en la institución Santa Magdalena Sofía de Chiclayo.
- Proponer un modelo de gestión orientado a mejorar la calidad educativa en la institución Santa Magdalena Sofía de Chiclayo.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se justifica porque será un producto capaz de:

- Contribuir al conocimiento de la calidad en la institución educativa Santa Magdalena Sofía de Chiclayo.
- Orientar la gestión a de sus autoridades y servir de base al trabajo futuro de autoevaluación y acreditación en dicha institución.
- Servirá para ordenar el trabajo docente y evidenciar la necesidad de participación de los padres de familia y comunidad en la labor institucional.
- Generar valor para la colectividad y otros centros educativos para iniciar su trabajo en búsqueda de la calidad.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

De acuerdo a la investigación realizada no se evidencia antecedentes en la institución educativa del problema investigado. Además se debe tener en cuenta que este es un tema nuevo y que recién se viene incorporando al que hacer educativo pero si se ha encontrado los siguientes antecedentes al trabajo a realizar:

- María Antonia Casanova (2010) “Evaluación y calidad de centros educativos”. Nos introduce en la conceptualización de la calidad en la educación desde diversos enfoques: económico, de productos, de procesos, de profesorado. Analiza el trasbase que se ha producido en el ámbito de la gestión de calidad desde el mundo empresarial al educativo, remontándose a las teorías de Taylor y Fayol y su incidencia en la medida del rendimiento académico en los escolares. La cuantificación del rendimiento académico es otro factor incorporado desde el mundo empresarial y enmarcado en el paradigma cuantitativo, conductista y tecnocrático.

En los años sesenta, se pasa a hablar de capital humano en las organizaciones y se considera a los centros como empresas educativas en las que la calidad humana y la calidad institucional pueden abstraerse y medirse y que los sistemas sociales pueden tener una medida enmarcada en el ámbito administrativo de los mismos. Esta influencia de tipo empresarial ha supuesto, en algunos momentos, un fuerte impulso para el sistema educativo aunque reconoce que algunos de sus efectos han resultado negativos y otros no son fácilmente asumibles para los educadores. Por eso, advierte que si se admite y se asume la mejora de la calidad educativa mediante un modelo de calidad, habrá que procurar que sus principios básicos se dirijan hacia una mejora cualitativa real de la educación y no de tipo comercial. Ello exige dos cambios importantes en la cultura escolar tradicional: implicación de toda la comunidad educativa y asumir la cultura de la evaluación como elemento de mejora y no sólo de control.

- Isabel Cantón (2010) “Planes de mejora en los centros educativos”. La sociedad actual, al menos en el mundo occidental, lo que venimos denominando primer mundo, tiene unas características que los definen y lo van a diferenciar de otras épocas

históricas anteriores, también lo diferencian de otras zonas del planeta tierra. Una de estas características relevantes que lo distinguen es el interés de todos los sectores sociales en demandar calidad tanto en los productos que adquiere como en los servicios que recibe. De esta demanda, en ocasiones exigencia, se están haciendo eco los políticos que lideran, organizan y gestionan los países y están transmitiendo a todos los sectores sociales esta petición. La educación, que forma parte del sistema social, por lo tanto, está siendo objeto de un deseo de mejorar, de ampliar su calidad. Desde las instancias políticas esta demanda se está materializando en normas, decretos y leyes.

Los Planes de Mejora, como explica Isabel Cantón, es un tipo de programa de innovación educativa de muy reciente implantación por lo que no existe mucha literatura especializada en los mismos y menos aún en su evaluación. «La evaluación de Planes de Mejora es un tipo de investigación evaluativa realizada sobre la implantación de un programa de mejora para valorar su implantación y desarrollo, establecer una fundamentación científica que le dé soporte y apoyo a la toma de decisiones sobre la planificación, los apoyos, la mejora y la evaluación de la misma.

- Julca Samillan Leonor (2009) “Tesis Proceso de autoevaluación en el centro educativo Nuestra Señora del Rosario”. Evidencia el trabajo reciente en esta materia donde tan solo el 18% de los docentes manifiestan tener algún conocimiento de cómo cumplir los estándares requeridos.

- Benel Perez Karla (2012) tesis “Calidad en el sistema Educativo” manifiesta que la calidad en nuestro país es medida mediante estándares de órganos rectores como el CONEAU o el IPEBA. Y que los docentes necesitan capacitación para el logro de los estándares establecidos.

De acuerdo a lo verificado no existen antecedentes de trabajos similares al planteado en el centro educativo Santa Magdalena Sofía.

2.2 BASE TEÓRICA O FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL MODELO

a.- Teoría de Sistemas de Ludwig von Bertalanffy

La teoría general de sistemas (TGS), teoría de sistemas o enfoque sistémico es un esfuerzo de estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades llamadas sistemas. Éstos se presentan en todos los niveles de la realidad, pero que tradicionalmente son objetivos de disciplinas académicas diferentes. Su puesta en marcha se atribuye al biólogo austriaco Ludwig von Bertalanffy, quien acuñó la denominación a mediados del siglo XX.

Aunque la TGS surgió en el campo de la Biología, pronto se vio su capacidad de inspirar desarrollos en disciplinas distintas y se apreció su influencia en la aparición de otras nuevas. Así se ha ido constituyendo el amplio campo de la sistémica o de las ciencias de los sistemas, con especialidades como la cibernética, la teoría de la información, la teoría de juegos, la teoría del caos o la teoría de las catástrofes, más reciente es la influencia de la TGS en las Ciencias Sociales. Destaca la intensa influencia del sociólogo alemán Niklas Luhmann, que ha conseguido introducir sólidamente el pensamiento sistémico en esta área.

La teoría general de sistemas es la base filosófica que desde mediados los años cuarenta, sustenta y justifica la mayor parte de los supuestos políticos, empresariales, tecnológicos y comunicativos que dan lugar a los cambios del siglo XXI. Es herencia de pensamientos estructuralistas de la primera mitad del siglo XX, pero se inicia, y sobre todo consolida, con el gran impacto de los medios de comunicación, la velocidad de la información y el choque de un mundo que se transforma vertiginosamente debido a los cambios que produce la nueva sociedad tecnológica.

La Teoría General de Sistemas tiene su base en el humanismo científico, ya que no es posible ningún cambio tecnológico sin la base de la especie humana, que fundamenta todos los cambios y productos de la era de la información y la tecnología.

Ciertamente que no hay nada nuevo bajo el sol y que todo, o casi todo, está inventado. La nueva tecnología aplica en la mayoría de las ocasiones pensamientos y situaciones

ya vividas o inventadas. Ya desde nuestra escuela hablábamos del sistema solar, del digestivo, del sistema métrico decimal..., como de algo que tenía una coherencia interna, que en la unión de sus elementos estaba su propia explicación y supervivencia. La nueva filosofía ha dado sentido a todos estos elementos, tratándolos en relación con las necesidades del siglo XX, y creando nuevas terminologías explicativas de los fenómenos que suceden en máquinas y seres humanos.

La teoría general de los sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden describirse significativamente en términos de sus elementos separados. La comprensión de los sistemas solo ocurre cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes.

La palabra tiene muchas connotaciones, para Peter Senge, deriva del Griego sunistánai que significa causar una unión. Define un conjunto de elementos interdependientes e interactuantes, grupo de unidades que combinadas forman un todo organizado.

Conjunto de elementos en interacción recíproca, conjunto de parte unidad que se relacionan formando una totalidad, conjunto de elementos interdependientes, cuyo resultado final es mayor que la suma de los resultados, grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado para alcanzar un objetivo.

El enfoque sistemático es un tipo de proceso lógico que se aplica para resolver problemas y comprende las siguientes seis etapas clásicas: identificación del problema, determinar alternativas de solución, seleccionar una alternativa, puesta en práctica de la alternativa seleccionada, determinar la eficiencia de la realización y revisar cuando sea necesario cualquiera de las etapas del proceso.

La TGS se fundamenta en premisas básicas:

Los sistemas existen dentro de sistemas.

Cada sistema se constituye en subsistemas y al mismo tiempo hace parte de un sistema más grande, el supra sistema.

Los sistemas son abiertos porque se caracterizan por un proceso infinito de intercambio con el medio ambiente

Las funciones de un sistema dependen de su estructura

Cada sistema tiene un objetivo o finalidad

Tipos de sistemas

En cuanto a su constitución:

- Sistemas físicos o concretos: compuestos de cosas, maquinarias u objetos.
- Sistema abstracto o conceptual: compuesto de conceptos, filosofías, planes, hipótesis.

En cuanto a su naturaleza:

- Sistemas cerrados: no reciben influencia externa, ni producen algo que sea enviado afuera.
- Sistemas abiertos: presentan relaciones de intercambio con el medio ambiente, se adaptan, sobrevive.

Se llaman sistemas abiertos a todas las estructuras, en las que intervienen seres humanos o sus sociedades, y que tienen íntima relación con el medio o ambiente en el que están inmersos. Con otras palabras, el medio incide en el sistema, y el sistema revierte sus productos en el ambiente. Ambos se condicionan mutuamente y dependen unos de otros. Para que exista un sistema, debe encontrarse siempre un sistema superior.

Todos los sistemas forman parte, como subsistemas, de otros sistemas de rango más elevado. El medio ambiente, el ambiente en sí o el contexto, es el conjunto de todos los objetos que puedan influir o tengan capacidad de influencia en la operatividad de un sistema. El contexto es por ello un sistema superior, suprasistema, que engloba a otros sistemas, influye en ellos y los determina, y al mismo tiempo es influido por el sistema del que es superior.

Parámetros de los sistemas

Los elementos que componen un SISTEMA son entrada, salida, proceso, ambiente, retroalimentación. Las entradas son los elementos de que el sistema puede disponer para su propio provecho.

Entrada: (input), es la fuerza o impulso de arranque o de partida del sistema que provee material, energía o información para la operación del sistema

La salida (output) es la consecuencia para lo cual se reunieron los elementos y relaciones del sistema. Las salidas deben ser coherentes, los resultados concluyentes. Las salidas son los objetivos resueltos del sistema; lo que éste se propone, ya conseguido.

Procesamiento (throughput) es el mecanismo de conversión de las entradas en salidas. El proceso lo forman las «partes» del sistema, los «actos específicos». Para determinarlos es necesario precisar las misiones, tareas y actividades que el sistema debe realizar para lograr el producto deseado. Son misiones los «elementos principales» que se deben realizar para lograr los resultados del sistema. Son funciones los «elementos» que deben hacerse para realizar cada una de las misiones. Son tareas las «actividades» que deben hacerse para realizar cada una de las funciones.

Ambiente: Es el medio que envuelve externamente el sistema. El ambiente comprende todo aquello que, estando «fuera» del control del sistema, determina cómo opera el mismo. Integra las cosas que son constantes o dadas; el sistema no puede hacer nada con respecto a sus características o su comportamiento.

Retroalimentación (feedback) o alimentación de retorno. La retroalimentación es un subsistema planeado para sentir la salida y compararla con los estándares y realizar la corrección. La retroalimentación (feed-back) abarca la información que se brinda a partir del desempeño del producto, la cual permite cuando hacia ocurrido una desviación del plan, determinar por qué se produjo y los ajustes que sería recomendable hacer. Nadie puede jactarse de haber estipulado los objetivos generales correctos o una definición correcta del medioambiente o una definición precisa de los recursos, ni una definición definitiva de los componentes. Por lo tanto, una de las tareas

del sistema ha de ser la de brindar información que permita al administrador informarse de cuándo son erróneos los conceptos del sistema y qué ajustes deberá realizar en el mismo.

La teoría General de Sistemas y los procesos educativos

En un sistema abierto como el formativo se pueden dar los siguientes pasos:

CRITERIOS	
Contexto	Hay desempleo Existen sugerencias de la comunidad o sociedad Hay instituciones que respaldan la formación. Hay planes formativos
Entradas	Programar objetivos claros Medios y recursos del profesorado Alumnos
Proceso	Aplicar los métodos Actividades Comunicación Responsabilidades de alumnos y profesores
Salidas	Conseguir objetivos Aprender Habilidades Encontrar empleo
Feedback	Evaluar todo el proceso.

Características principales de la Teoría General de Sistemas para de un sistema Educativo.

Teleología

La teleología, (del gr. teloj, fin, y logía, ciencia, es la doctrina de las causas finales). En la teoría general de sistemas se refiere a toda orientación que cualquier sistema abierto

posee con respecto a sus procesos. Es decir, que cualquier proceso está encaminado a unos objetivos, a unas finalidades. Sin metas es imposible que exista un sistema.

En la precisa definición de metas y objetivos está la clave de cualquier tipo de planificación educativa o formativa. «Si no sabes adónde vas, acabarás en otra parte», le decía el conejo a Alicia, en «Alicia en el país de las maravillas», de Carroll. Si se tuvieran siempre claras las metas, los métodos se convertirían mejor en actividades, y los procedimientos para evaluar formarían parte del sistema. Es muy común encontrar cómo se evalúa sin tener en cuenta ni objetivos ni procedimientos.

Equifinalidad

Una cualidad esencial de la sistémica es la equifinalidad, del latín *aequi*, igual. Por equifinalidad se entiende la propiedad de conseguir por caminos muy diferentes, determinados objetivos, con independencia de las condiciones individuales que posea el sistema. «Por todas partes se va a Roma».

Aunque varíen determinadas condiciones del sistema, los objetivos deben ser igualmente logrados. En educación, hablamos de variedad de estímulos, de diferentes métodos de trabajo, de creatividad en las actividades, siempre en función de los objetivos a lograr.

Ultraestabilidad y flexibilidad

Los sistemas son estables a pesar de las grandes posibilidades de cambio que poseen. Es tal la influencia creativa que engendra el feedback, que un sistema flexible nunca puede morir (entropía), si se mantienen sus necesidades, los objetivos son correctos y la capacidad de adaptación a los cambios aumenta.

La estabilidad no supone pues ausencia de innovación o de cambio; tanto es así, que por ultraestabilidad se entiende la capacidad que poseen los sistemas abiertos de mantenerse mediante el cambio de estructura y de conducta. De hecho, si los sistemas cerrados consiguen la estabilidad en condiciones específicas constantes, los sistemas abiertos pueden crear, tal como decíamos, nuevas estructuras, para así seguir siendo estables bajo otras condiciones.

En las aulas se nos pide a los profesores estar en actitud de constante cambio, de búsqueda de nuevos métodos y procedimientos para acceder a los mismos resultados, o tal vez a resultados mejores, en función de la rapidez, de la motivación o del grado o nivel de conocimientos del grupo.

Adaptación

La estabilidad exige al sistema adaptarse a circunstancias muy adversas y a tensiones que provienen del medio o de los procesos internos del propio sistema. La tensión obliga a nuevas adaptaciones, tal como se vio al comentar la virtud de la ultraestabilidad.

La preparación, puesta al día de profesores, medios, métodos, recursos y nuevas tecnologías, es producto de la facultad que tienen los sistemas de adaptarse con el fin de no morir por consunción.

Retroacción

Debido a la retroacción, los sistemas abiertos se comportan de una forma característica evitando desviaciones que pondrían en peligro su proceso teleológico.

El proceso es necesario investigarlo, analizarlo constantemente para que podamos afirmar que estamos evaluándolo de cara a su posterior enriquecimiento, mejora o puesta al día. Cuando estamos dando una clase, los datos que provienen de la retroacción, feedback, son los que nos permiten en cualquier momento del proceso captar la atención, cambiar un método, una técnica, un recurso o una tarea.

En todo este texto, se vuelve constantemente al concepto de retroacción, es así mismo participación. La democratización de las relaciones entre profesores y alumnos en las aulas, tiene su base en los procesos retroactivos. Es en ellos igualmente, donde se puede poner el énfasis para prevenir, prever, diseñar, programar o preparar la acción formativa.

Información

La información es el alma del sistema. El sistema no puede funcionar sin información exterior, del medio, ni sin el trasvase de información entre sus componentes. McLuhan como decíamos más arriba, afirmaba que comunicación y retroacción, que son así mismo participación son la misma cosa. La información es utilizada por el sistema para provocar un tipo de conducta mediante la cual se adapta a las condiciones del medio.

La información introducida por las entradas del sistema (inputs) hace que este se «comporte» de una forma determinada. Si al mismo tiempo el sistema posee capacidad de recordar o reconocer las informaciones introducidas por sus entradas, obrará siempre de la misma manera o de forma parecida cuando reciba informaciones idénticas o parecidas a las anteriores. Se dirá entonces que el sistema ha aprendido a comportarse adecuadamente.

Todo sistema, si es abierto, puede innovar, cambiar y aprender conductas de acuerdo con las informaciones que recibe del medio a través de sus entradas.

Importación de energía

En los sistemas abiertos, las personas o grupos humanos que los forman, aportan ideas, acciones, trabajos, opiniones, cultura, que amplían la energía que puede ya tener con anterioridad el mismo sistema.

En las aulas de adultos que se forman para la formación profesional ocupacional, nos encontramos con profesionales de todo tipo, que pueden y deben aportar sus experiencias, conocimientos y diferentes visiones de una misma realidad. La contribución que los alumnos hacen a la metodología de trabajo, no solamente ayuda a que sea más eficaz sino que al mismo tiempo amplía la motivación y refuerza el interés por la acción formativa.

Entropía

En sentido figurado entropía significa desorden. En la terminología de los sistemas, el desorden lleva a la muerte o desintegración del sistema. Se ha definido como la tendencia a importar más energía de la necesaria. Sin mecanismos eficaces de feedback, el sistema va degenerándose, consumiéndose, hasta que muere. Cuando no existen objetivos claramente definidos, no se ajustan los procesos a los intereses de los alumnos, la información que se da es más por el gusto o talante del profesor que por lo que la sociedad demanda, cuando los recursos no se utilizan con seriedad y eficacia, o cuando no se evalúan los resultados con el fin de retroalimentar el sistema, este muere sin remisión.

Homeostasis

Se define homeostasis u homeostasis, como la autorregulación de la constancia de las propiedades de otros sistemas influidos por agentes exteriores. Las características básicas del sistema tienden a mantenerse constantes en razón de las metas que la sociedad, el grupo humano o los individuos le proponen. Hay sistemas que se consideran necesarios, y perdurarán por mucho tiempo. Otros, no apoyados por razones diversas, caerán en la entropía, y por lo tanto desaparecerán.

b.- Teoría de la calidad de Deming

La calidad se ha vuelto un estilo de vida, que se aplica desde el trato que se da a otra persona hasta en la elaboración de un producto. La palabra calidad tiene múltiples significados:

De acuerdo a la norma de calidad ISO9000, la calidad es un grado en el que un conjunto de características cumplen con los requisitos. ISO9000 es el conjunto de normas sobre calidad y gestión (Organización Internacional de Normalización).

Para la Real Academia de la Lengua Española, es la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie.

Para Philip Crosby, uno de los pensadores de calidad mas destacados, decía que es el cumplimiento de requisitos. El creó el concepto de cero defectos, dirigido al capital humano al que consideraba causante de los errores y no a las máquinas.

Para Joseph M. Juran es el grado en que el producto o servicio satisface a los clientes. Calidad: es el grado en el que el producto o servicio opera o trabaja según su diseño. Calidad de habilidades: es el grado en el que el producto se encuentra disponible, confiable y útil. Calidad en el servicio: es el grado de atención que se tiene con el cliente, después de hacer la venta del producto. Juran propuso diez pasos para mejorar la calidad:

- Crear conciencia de la necesidad de mejorar,
- Fijar Objetivos,
- Organizar y trabajar para lograr los objetivos fijados,
- Capacitar y entrenar a la gente,
- Realizar planes para resolver problemas,
- Reportar los progresos o mejoras,
- Dar reconocimientos,
- Comunicar resultados,
- Llevar la cuenta de los logros y fracasos,
- Hacer un hábito la mejora anual de la calidad.

Joseph Moses Juran, consultor de gestión de calidad, quien amplió el principio de Pareto a la calidad, opinaba que la calidad es la adecuación al uso del cliente.

Armand Vallin Feigenbaum, empresario experto en control de calidad, diseñó el concepto de control total de la calidad, conocido más tarde como Administración de Calidad Total (TQM) quien describe calidad como la satisfacción de las expectativas del cliente.

Pero el concepto de calidad tomó mayor importancia por los años 50's donde aparece Edwards Deming quien fue el más importante en el estudio de la calidad, se le reconoce que logró cambiar la mentalidad de los japoneses al hacerles entender que la calidad es un "arma estratégica". Demostrando los altos costos que una empresa genera cuando no tiene un proceso planeado para administrar su calidad, es decir el desperdicio de materiales y productos rechazados, el costo de trabajar dos o más veces los productos para eliminar defectos, o la reposición y compensación pagada a los clientes por las fallas en los mismos.

Al término de la segunda guerra mundial, la situación en Japón era un panorama de luchar para sobrevivir, con escasos recursos, fue que el japonés Genichi Taguchi opinaba que la calidad es la pérdida monetaria, que el producto o servicio causaba a la sociedad desde que es expedido. Taguchi revolucionó el proceso de producción en Japón a través del ahorro de costos y su relación con la calidad.

Kaoru Ishikawa fue un japonés, quien fue una parte activa en el movimiento de calidad que se dio en su país, dando como una de sus principales contribuciones el diagrama de Causa-Efecto, conocido también como el diagrama de espina de pescado.

Las compañías japonesas añadieron fondos y crearon el Premio Deming como el número uno entre los premios a la calidad. El premio Deming es el más prestigioso premio que una empresa japonesa puede obtener. Se entrega, una vez al año, a la empresa que haya realizado el mayor avance en calidad, sobre la base de estándares tan exigentes que sobrepasan ampliamente el ISO 9000 o cualquier otro estándar en este. Los japoneses llaman a Deming el padre de la tercera revolución industrial, ya que les demostró que cuando la calidad se persigue sin descanso, se optimizan los

recursos, se bajan los costos y se conquista el mercado, la obtención de la calidad es posible.

Edwards W. Deming indica que la calidad mejora cuando se emplea un método para controlar todas las variaciones (defectos, fallas) que se dan cuando se hace algo. Las variaciones se dan por dos causas: causas comunes: fallas en el sistema y están allí hasta que los administradores las modifican. Causas especiales: son fallas en los trabajadores, máquinas o condiciones del lugar de trabajo. Deming Propone catorce puntos para mejorar la administración de una empresa: Los puntos se presentaron por primera vez en su libro "Out of the Crisis" ("Salir de la Crisis"):

CRITERIOS	
1. Crear constancia de propósito.	Esto es para mejorar productos o servicios. Esto significa crear un plan para permanecer dentro del negocio ya sea a corto, mediano o largo plazo.
2. Adoptar la nueva filosofía	Estableciendo un liderazgo dirigido al cambio. Esto hace que las empresas que vivan con la cultura del error, no le pueden asegurar a la compañía su permanencia en el mercado. Los artículos con defectos no son gratis, y puede ser más costoso corregir un error, que producir un artículo nuevo. Sabemos que el cambio de cultura no es fácil, y se lleva tiempo, pero solo la alta gerencia puede lograrlo.
3. Terminar con la dependencia de la inspección.	La inspección siempre es tardía, ineficaz y costosa. El nuevo objetivo de la inspección es la auditoria para poder detectar cambios en el proceso y comprobar medidas preventivas.

4. Terminar con la práctica de decidir negocios con base en los precios.	No se puede permitir que la competitividad de un producto este basada únicamente en su precio, menos ahora que las necesidades del cliente se basan en la confiabilidad de los productos.
5. Mejorar el sistema de producción y de servicios	Esto debe hacerse de una forma constante y permanente para poder mejorar la calidad y productividad, y así mismo reducir los costos y de la misma manera reducir los errores y desperdicios en los productos.
6. Entrenamiento del trabajo	Uno de los principales problemas en entrenamiento, y la supervisión es que no se han fijado estándares para poder medir cual es un trabajo aceptable y cual no lo es. Por qué este estándar solo se ligaba con la necesidad del supervisor de obtener determinada cantidad de producción sin importar la calidad de estos.
7. Adoptar e instituir el liderazgo.	La supervisión es responsabilidad de la administración y debe de eliminar las barreras que le impidan al trabajador desarrollar sus actividades con orgullo.
8. Eliminar temores	El miedo ira desapareciendo en la medida en que la administración, incluso los gerentes se vuelva un apoyo para sus trabajadores e inspiren confianza en ellos
9. Romper las barreras entre los departamentos.	Este nos dice que entre departamentos deben de conocerse muy ampliamente y saber qué es lo que afecta a un

	departamento
10. Eliminar slogan.	Es muy importante eliminar todo tipo de slogan que impliquen la perfección, o un nuevo nivel de producción sin proponer como lograrlo, El proponer metas, sin un método para llegar a ellas, va a producir más efectos negativos que positivos.
11. Eliminar estándares.	Normalmente estos estándares y metas numéricas vienen a sustituir al liderazgo.
12. Eliminar barreras que impidan alcanzar el orgullo al trabajador.	Un trabajador no podrá sentirse orgulloso de su trabajo, sino está enterado cuando está bien y cuando no.
13. Instituir un activo programa de educación	Es necesario capacitar al personal en cuanto al uso de las estadísticas, para poder incorporar algunos sencillos métodos para que los empleados puedan llevar el control diario. El proceso de capacitación es sencillo, y puede hacerse en todos los niveles.
14. Implicar a todo el personal en la transformación	La administración necesitará la orientación de algún experto, pero este no asumirá la responsabilidad que le compete a la administración.

Las 7 enfermedades mortales de la gerencia

Los 14 puntos de Deming suponen una transformación en las organizaciones, sin embargo, junto con esta transformación aparecen las llamadas 7 enfermedades mortales de la gerencia que se oponen al cambio. Existen enfermedades y obstáculos, la diferencia entre ambos se debe a la dificultad de erradicación, y la gravedad del daño infringido.

1. Falta de constancia en los propósitos. Las empresas se suelen centrar en los dividendos trimestrales en lugar de la mejora continua de los procesos, productos y servicios.
2. Énfasis en las ganancias a corto plazo y los dividendos inmediatos. Cuando se centran en los beneficios a corto plazo se lleva al fracaso de la constancia en el logro del propósito y crecimiento a largo plazo.
3. Evaluación por rendimiento, clasificación de méritos o revisión anual de resultados. La evaluación del comportamiento a través de la calificación por méritos está centrada en el producto final y no sobre el liderazgo para ayudar a la gente. Se destruye el trabajo en equipo y aumenta la rivalidad.
4. Movilidad de los ejecutivos. El cambio de la dirección hacia otras compañías hace que los directivos no se comprometan con la calidad y productividad. Esta movilidad lleva a crear una mala supervisión y gestión.
5. Gerencia de la compañía basándose solamente en las cifras visibles. Compañías que se centran únicamente en las cifras o datos numéricos, dejando de lado otros aspectos importantes a tener en cuenta.
6. Costos médicos excesivos. Costes adicionales que ha de enfrentar las compañías por aspectos relacionados con la salud y atención, como los días de baja. El incremento de enfermedades y accidentes pueden desembocar en mayores gastos para las organizaciones.
6. Costo excesivo de garantías. Costes excesivos de responsabilidad, hinchados por los abogados que trabajan por minuta.

Además de estas enfermedades, encontramos una «categoría menor» de obstáculos que incluye:

1. Descuidar la planificación a largo plazo. Buscar resultados inmediatos, es decir, considerar que la mejora de la calidad y la productividad se logra instantáneamente por medio de un acto de fe.
2. Confiar solamente en la tecnología para resolver problemas. La suposición de que resolviendo los problemas, la automatización y nueva maquinaria, transformará la industria.
3. Buscar ejemplos que seguir en lugar de desarrollar soluciones. La mejora de la calidad se puede trasladar a diferentes problemas y circunstancias, sin embargo ningún

ejemplo con buenos o malos resultados en relación con la calidad y productividad podrá asegurar el éxito en su compañía.

4. Excusas tal como «nuestros problemas son diferentes». La dirección de la empresa se excusa indicando que sus propios problemas son diferentes a los de otras compañías.

5. Una escuela obsoleta que creía que la habilidad de gestión se puede enseñar en la clase.
6 Considerar que los estudiantes que recién salen de escuelas empresariales están preparados para ocupar puestos de responsabilidad, que pueden ser ya gestores de una organización.

6. Confianza en el departamento de control de calidad en lugar de en los gestores, supervisores, gerentes de compras y trabajadores. Considerar que el departamento de control de calidad es quién debe hacerse cargo de todos los problemas de la calidad sin tener en cuenta la importancia que supone la participación de los directores, supervisores, jefes de compra y trabajadores.

7. Culpar a los trabajadores que solamente son responsables del 15 % de los errores, mientras el sistema deseado por los gerentes es responsable del 85 % de las consecuencias indeseadas. Creer que no existirían problemas en la producción si los trabajadores únicamente se centraran en hacer su trabajo de la manera en que se les especificó que debían hacerla.

8. Confiar en la inspección de calidad en lugar de mejorar la calidad del producto. Centrarse únicamente en la mejora de los procesos e inspección de la calidad en lugar de mejorar también constantemente el diseño y calidad de los productos.

El ciclo Deming, es considerado de gran utilidad para estructurar y ejecutar planes de mejora de la calidad a cualquier nivel ejecutivo u operativo. Este ciclo se conoce con el nombre de ciclo Deming, ciclo de Calidad o espiral de Mejora Continua o ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar, Actuar). El ciclo de Deming, también conocido como círculo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, basada en un concepto ideado por Walter A. Shewhart. Es muy utilizado por los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC). Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costes, optimizando la productividad, reduciendo los precios,

incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad de la empresa u organización.

PLAN (Planificar)

Establecer los objetivos y procesos necesarios para obtener el resultado esperado. Al basar las acciones en el resultado esperado, la exactitud y cumplimiento de las especificaciones a lograr se convierten también en un elemento a mejorar. Cuando sea posible conviene realizar pruebas a pequeña escala para probar los resultados. Identificar proceso que se quiere mejorar. Recopilar datos para profundizar en el conocimiento del proceso. Detallar las especificaciones de los resultados esperados. Definir los procesos necesarios para conseguir estos objetivos, verificando las especificaciones

DO (Hacer)

Implementar los nuevos procesos, llevar a cabo el plan. Recolectar datos para utilizar en las siguientes etapas. Teniendo el plan bien definido, hay que poner una fecha a la cual se va a desarrollar lo planeado.

CHECK (Verificar)

Pasado un periodo de tiempo previsto de antemano, volver a recopilar datos de control y analizarlos, comparándolos con los objetivos y especificaciones iniciales, para evaluar si se ha producido la mejora

Monitorear la Implementación y evaluar el plan de ejecución documentando las conclusiones.

ACT (Actuar)

Documentar el ciclo. En base a las conclusiones del paso anterior elegir una opción:

Si se han detectado errores parciales en el paso anterior, realizar un nuevo ciclo PDCA con nuevas mejoras. Si no se han detectado errores relevantes, aplicar a gran escala las modificaciones de los procesos. Si se han detectado errores insalvables, abandonar las modificaciones de los procesos. Ofrecer una Retro-alimentación y/o mejora en la Planificación.

El modelo recoge diez criterios de evaluación de la gestión de calidad de la Organización:

CRITERIOS DE EVALUACION DEL MODELO JAPONES O MODELO DEMING	SUBCRITERIOS
<p>1.- Políticas y objetivos</p> <p>Se analiza cómo se establecen las políticas de dirección, calidad y control de calidad, y cómo se transmiten a todos los sectores de la empresa. También se evalúa si los contenidos de esta política son adecuados y si se presentan con claridad</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas de calidad y de control de calidad, y su lugar en la gestión global del negocio. - Claridad de las políticas (objetivos y mediciones prioritarias). - Métodos y procesos para el establecimiento de las políticas. - Relación de las políticas con los planes a corto y largo plazo. - Comunicación (despliegue) de las políticas, comprensión y gestión para alcanzarlas. - Liderazgo de los ejecutivos y mandos.
<p>2. Organización</p> <p>Se evalúa si los campos de responsabilidad y autoridad están claramente definidos y cómo se promueve la cooperación entre departamentos. También se evalúa cómo está organizada la empresa para llevar a cabo el control de la calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Idoneidad de la estructura organizativa para el control de calidad y situación del compromiso de los empleados. -Claridad de la autoridad y responsabilidad. -Situación de la coordinación interdepartamental. -Situación de las actividades de comités y equipos de proyectos. -Situación de las actividades del personal. -Relaciones con compañías asociadas (compañías del grupo, proveedores, subcontratistas, compañías de ventas, etc.).

<p>3. Flujo de Información y su utilización</p> <p>Se evalúa cómo se recoge y transmite la información, procedente tanto del interior como del exterior de la compañía, en todos sus niveles y organizaciones. Se evalúa cuáles son los sistemas usados y la rapidez con que la información es recogida, transmitida, evaluada y utilizada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Idoneidad de la recogida y comunicación de información externa. -Idoneidad de la recogida y comunicación de información interna. -Situación de la aplicación de técnicas estadísticas para el análisis de los datos. -Idoneidad de la conservación de la información. -Situación de la utilización de la información. -Situación de la utilización de los ordenadores para el proceso de los datos
<p>4. Estandarización</p> <p>Se evalúan los procedimientos para el establecimiento, revisión y derogación de estándares y la forma en la que se controlan y sistematizan, así como el uso que se hace de los estándares para la mejora de la tecnología de la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Idoneidad del sistema de estándares. -Procedimientos para establecer, revisar y eliminar estándares. -Rendimiento actual en el establecimiento, revisión y eliminación de estándares. -Contenidos de los estándares. -Situación de la utilización y adherencia a los estándares.
<p>5. Educación y su diseminación (Desarrollo y utilización de los Recursos Humanos)</p> <p>Se evalúa cómo se enseña lo que es el control de calidad y cómo reciben los empleados el entrenamiento en calidad, mediante cursos de formación o del trabajo diario. Se analiza el grado en que el concepto de control de calidad y las técnicas estadísticas han sido comprendidas y son utilizadas. Dentro de esta categoría, se analiza el papel de los círculos de calidad:</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Planes de formación y entrenamiento y sus resultados. -Situación de la concienciación en calidad, concienciación en gestión de trabajos y entendimiento del control de calidad. -Situación del soporte y motivación hacia el autodesarrollo y autorrealización. -Situación del entendimiento y utilización de los conceptos y métodos estadísticos. -Situación del desarrollo de los círculos de control de calidad y de las sugerencias de mejora.

	<p>-Situación del soporte del desarrollo de los recursos humanos en compañías asociadas.</p>
<p>6. Aseguramiento de la Calidad</p> <p>Se evalúa el sistema de dirección para la garantía de la calidad y se analizan con detalle todas las actividades esenciales para garantizar la calidad y fiabilidad de los productos y servicios, incluyendo fiabilidad. Dichas actividades son el desarrollo de nuevos productos, análisis de la calidad, diseño, producción, inspección, etc. Se analiza también el sistema de dirección de la garantía de calidad.</p>	<p>-Situación de la gestión del sistema de aseguramiento de la calidad.</p> <p>-Situación del diagnóstico de control de calidad.</p> <p>-Situación del desarrollo de nuevos productos y tecnología (incluidas las actividades de análisis de la calidad, despliegue de la calidad y revisiones del diseño).</p> <p>-Situación del control del proceso.</p> <p>-Situación del análisis de los procesos y de su mejora (incluidos los estudios de la capacidad de procesos).</p> <p>-Situación de la inspección, evaluación de la calidad y auditoría de ésta.</p> <p>-Situación de la gestión de los equipos de producción, instrumentos de medida y proveedores.</p>
<p>7. Gestión y control</p> <p>Se evalúa cómo se realizan las revisiones periódicas de los procedimientos empleados para el mantenimiento y mejora de la calidad. También se analiza cómo están definidas la autoridad y las responsabilidades sobre estas materias, y se evalúa el uso de gráficos de control y de otras técnicas estadísticas</p>	<p>-Rotación del ciclo de gestión (PDCA).</p> <p>-Métodos para determinar los puntos de control.</p> <p>-Situaciones de control interno.</p> <p>-Situación de la toma de medidas temporales y permanentes.</p> <p>-Situación de sistemas de gestión operativos para costes, cantidades, entregas, etc.</p> <p>-Relación entre el sistema de aseguramiento de la calidad y otros</p>

	sistemas de gestión operativos.
8. Mejora Se evalúa cómo se seleccionan y analizan los problemas críticos o no relativos a la calidad y cuál es el uso que se hace de estos análisis. Se evalúan los métodos empleados y el uso que se hace de las herramientas estadísticas	-Métodos de selección de temas (problemas importantes y asignación de prioridades). -Enlace entre los métodos analíticos y la tecnología intrínseca. -Situación de la utilización de métodos estadísticos para el análisis. -Utilización de los resultados de los análisis. -Situación de la confirmación de resultados de mejoras y su transferencia a actividades de mantenimiento y control. -Contribución de las actividades de los círculos de control de calidad.
9. Resultados Se evalúan los resultados producidos en la calidad de productos y servicios gracias a la implantación del control de calidad, y si se están produciendo y vendiendo bienes o servicios de suficiente calidad. Se comprueba también si ha existido mejora en los productos y servicios suministrados desde el punto de vista de la calidad, del coste y de la cantidad, y también si la empresa en su conjunto ha mejorado, no sólo en calidad y beneficios, sino en el modo científico de pensar de sus directivos y de sus empleados, en la motivación y en otros beneficios intangibles.	-Resultados tangibles (como calidad, entrega, coste, beneficio, seguridad y medio ambiente). -Resultados (efectos) intangibles. -Métodos para medir y mantener resultados (efectos). -Satisfacción de los clientes y de los empleados. -Influencia en compañías asociadas. -Influencia en las comunidades locales e internacionales.
10. Planes para el futuro Se evalúa si los puntos fuertes y débiles en la situación actual son adecuadamente	-Situación del aseguramiento de las situaciones actuales. -Planes futuros para mejorar problemas.

reconocidos, y en qué modo se realiza la planificación para la mejora de la calidad.	-Proyección de cambios en el entorno social y en los requisitos de los clientes, y planes futuros basados en estos cambios proyectados. -Relaciones entre la filosofía de gestión, la visión y los planes a largo plazo. -Continuidad de las actividades de control de calidad. -Concreción de los planes futuros.
--	---

2.3 MARCO CONCEPTUAL

a.- Modelos de gestión de calidad

- Las normas ISO9000

En las organizaciones empresariales el modelo de Gestión de la Calidad más ampliamente utilizado es el que define las normas UNE-EN ISO 9000:2000, que son una familia de normas editadas en el año 2000 por la Organización Internacional de Normalización ISO, admitidas por la comunidad Europea como norma europea (NE) y por la Asociación española de Normalización (AENOR) como una norma española (UNE).

La familia de normas ISO9000:2000 se compone de tres normas básicas con una concepción de la gestión de la calidad aplicable a cualquier tipo de organización. Estas normas son:

UNE-EN ISO 9000:2000 Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.

UNE-EN ISO 9001:2000 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.

UNE-EN ISO 9004:2000 Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la mejora de la calidad.

Los principios de la norma ISO9000 que perfectamente pueden ser aplicables a cualquier organización y/o institución educativa, sin más que modificar algunos términos son:

Organización enfocada al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque de sistemas para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, relación mutuamente beneficiosa con el proveedor.

La norma ISO 9001 especifica los requisitos del sistema de gestión de calidad de una organización desde la perspectiva de demostrar su capacidad para satisfacer las necesidades de los clientes. El cumplimiento de esos requisitos debe demostrarse por medio de la documentación adecuada y con las evidencias asociadas. La norma ISO 9004 proporciona las directrices para el aumento de la eficiencia y eficacia global de la organización. Tiene como objetivo la mejora continua del desempeño de la organización medida a través de la satisfacción de los grupos de interés de la misma.

Los documentos del sistema de gestión de la calidad basado en estas normas deben incluir el Manual de Calidad en el que entre los requisitos de la norma se deben exponer la declaración de la política de calidad y los objetivos de calidad, los procedimientos necesarios para el funcionamiento del sistema (la norma obliga a tener al menos los seis siguientes: control de los documentos, control de los registros, auditoría interna, control del producto no conforme, acción correctiva, acción preventiva), los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos y los registros necesarios para dar fe de que las actividades previstas se han realizado.

El sistema de Gestión de la calidad, una vez implantado suele ser objeto de un reconocimiento externo o de certificación, que consiste en la emisión de un documento por parte de una entidad de certificación acreditada para ello por la entidad nacional de acreditación (ENAC), que atestigua que un producto o servicio se ajusta a unas normas técnicas determinadas. Ese certificado es reconocido a nivel internacional por medio de una red de entidades IQNet.

- Modelo EFQM

En el ámbito de la Unión Europea se está implantando el modelo EFQM de excelencia como modelo de referencia. El modelo EFQM surge en la década de los 80, en el ámbito de las empresas, ante la necesidad de ofrecer a los clientes, productos y servicios de mayor calidad, como única forma de supervivencia ante la competencia internacional, procedentes sobre todo de Japón y Estados Unidos.

El año 1988 se crea la Fundación Europea para la Gestión de Calidad por 14 organizaciones con el objeto, ya señalado, de impulsar la mejora de la calidad. Cuatro años más tarde, en 1992, se presenta el Modelo Europeo de Gestión de Calidad, más conocido como modelo EFQM de autoevaluación. Siendo el reconocimiento de los logros uno de los rasgos de la política desarrollada por la E.F.Q.M., en 1992 se presenta el Premio Europeo a la Calidad para empresas europeas. Para otorgar este premio, se utilizan los criterios del Modelo de Excelencia Empresarial, o Modelo Europeo para la Gestión de Calidad Total, divididos en dos grupos: los cinco primeros son los Criterios Agentes, que describen cómo se consiguen los resultados (debe ser probada su evidencia); los cuatro últimos son los Criterios de Resultados, que describen qué ha conseguido la organización (deben ser medibles).

Las virtualidades del modelo presente determinaron que el Ministerio de Educación del Gobierno Español llevase a cabo en 1997 una adaptación del mismo al mundo de la educación. Este modelo ha experimentado una serie de modificaciones con el fin de adaptarlo a las peculiaridades del mundo educativo y de los centros escolares.

El modelo europeo o modelo EFQM se caracteriza porque un equipo (liderazgo) actúa sobre unos agentes facilitadores para generar unos procesos cuyos resultados se reflejarán en las personas de la organización, en los clientes y en la sociedad en general. Liderazgo es la influencia que se ejerce o se puede ejercer sobre una colectividad para motivarla y ayudarla a trabajar con entusiasmo por alcanzar unos objetivos. Es la capacidad de conseguir que otros quieran hacer lo que tú quieres que hagan.

Proceso es el conjunto de actividades que se desarrollan para los objetivos propuestos. Resultados son los logros alcanzados. El modelo EFQM de Excelencia utiliza un

esquema lógico, denominado REDER. Este modelo establece lo que una organización necesita realizar sistemáticamente en su proceso de mejora continua. El modelo lógico REDER, (RADAR en inglés) determina unos agentes facilitadores y unos resultados.

Los agentes facilitadores son: Enfoque (planificar), Despliegue (hacer), Evaluación (verificar) y Revisión (actuar). Este esquema lógico establece lo que una organización necesita realizar. Se trata de un modelo de aplicación continúa en el que cada uno de sus 9 elementos: Liderazgo, estrategia, personal, recursos, procesos, personal, cliente, sociedad y resultados.

El Modelo EFQM de Excelencia es un marco de trabajo que se sustenta sobre ciertos conceptos que sirven de base al modelo. Estos conceptos son:

Criterio 1. Liderazgo El progreso real de la organización hacia la excelencia depende de manera fundamental del empuje del equipo directivo. Cómo los líderes desarrollan y facilitan la consecución de la misión y la visión, desarrollan los valores necesarios para alcanzar el éxito a largo plazo e implantan todo ello en la organización mediante las acciones y los comportamientos adecuados, estando implicados personalmente en asegurar que el sistema de gestión de la organización se desarrolla e implanta	-El desarrollo de la misión, la visión y los valores, reflejándolos en su comportamiento personal, ya que son modelos de referencia dentro de la organización. -El desarrollo, implantación y mejora permanente del sistema de gestión: la estructura de la organización, su política y estrategia, la medición y revisión del rendimiento y el proceso de mejora permanente de todo ello. -El establecimiento de relaciones de colaboración externa con clientes, proveedores y representantes de la sociedad. -La motivación de las personas, mediante la comunicación, la actitud de escucha y de respuesta, el apoyo a la consecución

	de metas personales, el estímulo a la participación y el reconocimiento a personas y equipos.
Criterio 2. Planificación y estrategia A través de la planificación y estrategia la organización materializa su misión y visión, mediante una estrategia claramente enfocada hacia los actores apoyados por planes, objetivos, metas y procesos adecuados. Cómo se asegura la organización de que sus planes	- Se basan en los intereses, necesidades y expectativas actuales y futuras de sus actores, comprendiendo las tendencias del mercado y de la competencia y las expectativas de clientes, inversores y empleados. - Se construyen teniendo en cuenta una información completa y relevante procedente de indicadores internos, tendencias sociales, medioambientales, legales, económicas, demográficas, tecnológicas, etc. - Se desarrollan, revisan y actualizan adecuadamente, equilibrando los intereses de los actores y el corto con el largo plazo, y reaccionando a los cambios externos y a los resultados de los procesos. - Se despliegan de forma concreta en el diseño y seguimiento de los procesos clave. - Se comunican a los actores y niveles adecuados y se implantan, transformándolos en objetivos y metas por toda la organización
Criterio 3. Gestión del personal La gestión de personal tiene como finalidad conseguir que todas las	- La planificación, gestión y mejora de los recursos humanos: La integración de las estrategias de

<p>personas implicadas en el proyecto aporten la mayor parte posible de sus potencialidades. Cómo gestiona, desarrolla y aprovecha la organización el conocimiento y todo el potencial de las personas que la componen, tanto a nivel individual, como de equipos o de la organización en su conjunto; y cómo planifica éstas actividades en apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.</p>	<p>personal con los objetivos generales de la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> -La identificación, desarrollo, y mantenimiento del conocimiento y las capacidades de las personas: El aprendizaje y el desarrollo personal. -La implicación y la asunción de responsabilidades: La integración de todos en un proyecto común. -El diálogo entre las personas y la organización: La comunicación descendente, ascendente y horizontal. -La remuneración, el reconocimiento y la atención a las personas: Lo que la organización da a la persona a cambio de su dedicación.
<p>Criterio 4. Colaboradores y recursos</p> <p>Cómo planifica y gestiona la organización sus colaboradores externos (alianzas externas) y sus recursos internos para apoyar su política y su estrategia, y el funcionamiento eficaz de sus procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Las relaciones con los proveedores, con las alianzas y con otros entes externos en apoyo del desarrollo mutuo y de la generación de valor. -Los recursos económicos y financieros: Su obtención, el control de su uso rentable y la gestión de los riesgos asociados. -Los edificios, equipos y materiales: Su seguridad y rentabilidad, la optimización de suministros e inventarios, el reciclaje de residuos y la conservación de recursos no renovables. -La tecnología: La explotación de las tecnologías existentes, la identificación de las emergentes, la innovación.

	-La información y el conocimiento: Su inventario y clasificación, su desarrollo, la facilidad de acceso y su protección y seguridad.
Criterio 5. Procesos El proceso se refiere a cómo diseña, gestiona, y mejora la organización sus procesos sistemáticamente en apoyo de su política y su estrategia, y para generar valor de forma creciente para sus clientes y sus otros actores.	-Cómo se diseñan y gestionan: qué técnicas se emplean, cómo se establecen las responsabilidades, qué tipos de medidas de rendimiento se establecen, cómo se fijan sus objetivos. -Cómo se mejoran: cómo se planifican, priorizan las acciones de mejora, cómo se estimula la creatividad y la participación, cómo se controlan y comunican los cambios. -Cómo se desarrollan los productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes. Cómo se conocen y anticipan estas necesidades. -Cómo se realiza la producción y distribución de bienes y servicios y el servicio postventa. -Cómo se gestiona y mejora la relación con los clientes, cómo se organizan las relaciones habituales con ellos y se conocen sus opiniones, cómo se tratan sus quejas y reclamaciones, cómo se colabora con ellos.
Criterio 6. Resultados en los clientes En relación con los clientes se necesita conocer el grado en que cubren sus necesidades y expectativas. Qué logros está alcanzando la organización en	-la percepción que sus clientes tienen sobre sus productos y servicios, sobre su utilidad, la facilidad de uso y otras características (incluso a veces inexpresivas)

<p>relación con sus clientes externos. Los clientes son quienes utilizan los productos o servicios de la organización, bien para consumirlos (clientes finales) bien para distribuirlos o para usarlos como entrada a su propia cadena de producción (clientes inmediatos). La creación de utilidad para unos y otros (la satisfacción de sus necesidades) es el objeto de la actividad de la organización, tanto si ésta viene motivada por el lucro como por cualquier otra consideración.</p>	<p>-La forma en que se desarrollan sus relaciones con la organización. Igual que en los otros resultados.</p> <p>-Se evalúan los indicadores internos que pueden predecir o ser consecuencia del grado de satisfacción subjetivo de los clientes (por ejemplo, índices objetivos de calidad, número de reclamaciones).</p>
<p>Criterio 7. Resultados en el personal</p> <p>En relación con las personas que integran la organización se necesita conocer el grado en que cubren sus necesidades y expectativas. Qué logros está alcanzada la organización en relación con las personas que trabajan en ella.</p>	<p>-El grado en que la organización satisface las necesidades y expectativas de sus miembros afecta de manera fundamental al buen desarrollo de sus actividades, así como al establecimiento de relaciones satisfactorias con los clientes y con el entorno social.</p> <p>- Indicadores objetivos tales como índices de absentismo, formación impartida, participación en proyectos de mejora, etc.</p>
<p>Criterio 8. Resultados en la Sociedad</p> <p>El grado de cumplimiento de las responsabilidades de la organización con la sociedad y de satisfacción de las expectativas de ésta. Toda organización vive inmersa en la sociedad.</p>	<p>-Mantiene relaciones mutuas tanto con los particulares que habitan en su entorno físico como con cuerpos sociales organizados (autoridades locales, estatales o internacionales, asociaciones culturales o de otra índole,...). También sus empleados están imbricados en una red de relaciones familiares, políticas, jurídicas, etc.</p> <p>- Percepciones de los grupos sociales</p>

	<p>sobre la actividad de la organización y sobre los efectos que ésta tiene sobre ellos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indicadores que podrían incluir el impacto sobre el nivel de empleo, la producción de ruidos y otras contaminaciones, las contribuciones económicas o de otros tipos a actividades sociales o comunitarias, etc.
<p>Criterio 9. Rendimiento final</p> <p>La medida en que se alcanzan las metas y los objetivos. Resultados clave.-Qué logros está alcanzando la organización con relación al rendimiento planificado</p>	<p>-Toda organización persigue un conjunto de metas y objetivos finales. Este criterio examina hasta qué punto estas metas y objetivos se alcanzan.</p> <p>-Ingresos, los gastos, el beneficio, el valor de la acción etc. Y también, a veces, la cuota de mercado, el número de clientes y otros análogos.</p> <p>- También aquí tendrán importancia los costes y el cumplimiento presupuestario. Se distingue entre resultados clave (verdaderamente finales) de los indicadores (generalmente resultados de procesos intermedios, tales como depreciaciones, plazos de entrega de productos o servicios, tasa de fracaso escolar, etc.) que, junto con aquéllos, suelen constituir el "cuadro de mando".</p>

b.- Modelos de gestión de calidad educativa

La calidad se ha convertido en los últimos años en el tema dominante de reflexión a nivel de la política educativa mundial. La calidad en educación ha dejado de

entenderse como una consecuencia natural de la educación y se convierte en una de las principales prioridades del sistema educativo. Según la organización de los Estados iberoamericanos indica que los nuevos modelos adoptados de dirección del sistema educativo están especialmente vinculados a procesos de evaluación de la calidad. La mayor parte de las definiciones de calidad educativa, están referidas al producto, es decir relacionadas con los resultados finales que pueden ser de diversos contenidos, desde los grandes objetivos educacionales nacionales hasta los objetivos relacionados con el rendimiento específico de los estudiantes. Por otro lado existen propuestas basadas en la obtención de la calidad en un modo de ir haciendo las cosas poco a poco hasta alcanzar los mejores resultados posibles.

Por esto es que el tema de la calidad de la educación no puede plantearse al margen del proyecto país, quiere decir y tal como lo expone Yamada, debe estar sujeto al contexto en el que se van a desarrollar los modelos de acreditación porque será este contexto en el que cobren sentido. En otras palabras Yamada indica que debe haber mayor conciencia de ajustar los sistemas nacionales de aseguramiento de la calidad a las necesidades y realidades de cada país. Si el contexto cambia, las instituciones también y por lo tanto los modelos de acreditación y planteamiento de estándares que midan dicha calidad deberán ser modificados de acuerdo a estos cambios. El concepto de educación de calidad tal como defiende la UNESCO se plantea así como un concepto dinámico que evoluciona en tanto evoluciona el concepto de educación.

En el 2006 en el Perú se promulgó la ley 28740, ley de creación del sistema nacional de evaluación, acreditación y certificación de la calidad (SINEACE) consignando como función principal del SINEACE garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad.

-El Modelo EFQM para asegurar la calidad educativa

Modelo basado en nueve criterios.

CRITERIO 1: LIDERAZGO.

Se entiende por liderazgo el comportamiento y la actuación del equipo directivo y del resto de los responsables guiando al centro educativo hacia la mejora continua. El

criterio ha de reflejar cómo todos los que tienen alguna responsabilidad en el centro educativo desarrollan y facilitan la consecución de los fines y objetivos, desarrollan los valores necesarios para alcanzar el éxito e implantan todo ello en el centro, mediante las acciones y los comportamientos adecuados, estando implicados personalmente en asegurar que el sistema de gestión hacia la mejora continua se desarrolle e implante en el centro.

Subcriterios:

1a. Desarrollo de los fines, objetivos y valores por parte del equipo directivo y de los otros responsables, y actuación de estos teniendo como modelo de referencia un planteamiento de mejora continua.

Áreas:

1. Desarrollan los fines y objetivos del centro.
2. Desarrollan dando ejemplo, los principios éticos y valores que constituyen la cultura de la mejora continua.
3. Revisan y mejoran la efectividad de su propio liderazgo, tomando medidas en función de las necesidades que se planteen en asuntos de liderazgo.
4. Estimulan y animan la asunción de responsabilidades del personal y la creatividad e innovación.
5. Animar, apoyan y emprenden acciones a partir de lo conseguido como consecuencia del aprendizaje obtenido de la formación y del trabajo diario.
6. Establecen prioridades entre las actividades de mejora.
7. Estimulan y fomentan la colaboración dentro de la organización.

1b. Implicación personal del equipo directivo y de los otros responsables para garantizar el desarrollo e implantación de los procesos de mejora continua en el centro.

Áreas:

1. Se implican activa y personalmente en las actividades de mejora.
2. Adecuan, en la medida de lo posible, la estructura del centro para apoyar la implantación de su planificación y estrategia.
3. Aseguran que se desarrolle e implante un sistema de gestión, evaluación y mejora de los procesos.

4. Aseguran que se desarrolle e implante un proceso que permita el desarrollo, aplicación y actualización de la planificación y estrategia.
5. Aseguran que se desarrolle e implante un proceso que permita medir, revisar y mejorar los resultados clave.
6. Aseguran que se implanten procesos para revisar y mejorar las actividades mediante la creatividad, innovación y los resultados del aprendizaje.

1c. Implicación del equipo directivo y de los otros responsables con los beneficiarios del servicio educativo, con otros centros educativos e instituciones del entorno y con la Administración Educativa.

Áreas:

1. Establecen prioridades para satisfacer, comprender y dar respuesta a las necesidades y expectativas de los alumnos y los padres.
2. Establecen prioridades para satisfacer, comprender y dar respuesta a las necesidades y expectativas de otras personas e instituciones interesadas en el centro.
3. Establecen relaciones de colaboración con agentes externos al centro.
4. Establecen y participan en actividades conjuntas de mejora.
5. Reconocen y agradecen a personas y equipos de entidades externas al centro su contribución a los resultados del mismo.
6. Participan en actividades, conferencias y seminarios fomentando y apoyando, en particular, la mejora continua.
7. Participan en actividades dirigidas a mejorar el medio ambiente y la contribución del centro a la sociedad.

1d. Reconocimiento y valoración oportuna por parte del equipo directivo y de los otros responsables de los esfuerzos y los logros de las personas o instituciones interesadas en el centro educativo.

Áreas:

1. Comunican personalmente los fines, objetivos, valores, planificación y estrategia y metas de la organización a las personas que la integran.
2. Son accesibles, escuchan activamente y responden a las personas que integran el centro.

3. Ayudan y apoyan a las personas a realizar sus planes, y alcanzar sus objetivos y metas.
4. Animar y permiten a las personas participar en actividades de mejora.
5. Reconocen, oportuna y adecuadamente, los esfuerzos de individuos y
6. equipos, de todos los niveles de la organización.

CRITERIO 2: PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA

Por planificación y estrategia se entiende el conjunto de fines, objetivos y valores del centro educativo, así como la forma en la que éstos se formulan e integran en los proyectos institucionales.

El presente criterio ha de reflejar cómo en la planificación y la estrategia del centro educativo se asume el concepto de mejora continua y cómo sus principios se utilizan en la formulación, revisión y mejora de las mismas.

Los fines expresan la razón de ser del centro educativo, lo que justifica su existencia continuada. Los objetivos manifiestan la imagen deseada y alcanzable del centro en un futuro mediano. Se entiende por valores las ideas básicas que configuran el comportamiento del personal del centro educativo e influyen en sus relaciones.

Subcriterios:

2a. La planificación y la estrategia del centro educativo se basan en las necesidades y expectativas de todos los sectores de la comunidad educativa: profesores, padres, alumnos y personal de administración y servicios.

Áreas:

1. Se efectúan la recogida y el análisis de la información sobre las necesidades y las expectativas de todos los sectores de la comunidad educativa.
2. Se comprenden y anticipan las necesidades y expectativas de los distintos sectores de la comunidad educativa.
3. La elaboración de los proyectos institucionales del centro, y en particular del proyecto educativo, se ha efectuado tras el análisis de las características socio- cultural y económico, del clima escolar y de las posibilidades del centro.

2b. La planificación y la estrategia se basan en la información procedente del análisis y de las mediciones que realiza el centro sobre sus resultados y sobre el proceso de aprendizaje del personal, propio de las prácticas de mejora.

Áreas:

1. Se utiliza adecuadamente la información relativa a avances tecnológicos e innovaciones pedagógicas.
2. Se utiliza adecuadamente la información relativa a otros centros educativos que destacan por sus prácticas de mejora continua.
3. Se utiliza adecuadamente la información relativa a las directrices, normativa y legislación sobre educación.
4. Se recoge y se tiene en cuenta el resultado final de los indicadores internos de funcionamiento del centro, citados en el subcriterio 9b.
5. Se tienen en cuenta y aprovechan las actividades de formación del personal.
6. Se identifican y comprenden los indicadores socio-económicos y demográficos.
7. Se analizan y se tienen en cuenta las ideas y sugerencias de todos los sectores de la comunidad educativa.
8. Se analizan y tienen en cuenta las cuestiones sociales, medio-ambientales y legales.

2c. La planificación y estrategia del centro educativo se desarrollan, se revisan y se actualizan.

Áreas:

1. Se identifican los factores más relevantes para la mejora del centro.
2. Se armonizan las necesidades y expectativas de todos los sectores de la comunidad educativa.
3. Se desarrollan planes de acción de acuerdo con los fines, objetivos y valores.
4. Se experimentan, evalúan, corrigen y aplican los planes.
5. Se utilizan adecuadamente los recursos asignados para realizar la planificación y la estrategia.
6. Se establecen indicadores y se prevén revisiones en los mismos para actualizar y mejorar la planificación y la estrategia.
7. Se evalúa la eficacia de los indicadores.
8. Se utilizan las previsiones y los indicadores para la modificación, en su caso, de la planificación y la estrategia.

2d. La planificación y estrategia se desarrollan mediante la identificación de los procesos clave.

Áreas:

1. Se identifican los procesos clave necesarios para llevar a efecto la planificación y estrategia.
2. Se establecen claramente los responsables de los procesos clave.
3. Se definen los procesos clave, incluyendo el lugar que ocupan en los mismos los distintos sectores de la comunidad educativa.
4. Se revisa la efectividad del esquema de procesos clave a la hora de llevar a efecto la planificación y estrategia.

2e. La planificación y estrategia se comunican e implantan.

Áreas:

1. Se comunican los proyectos institucionales del centro y se verifica que son conocidos por todos los sectores de la comunidad educativa.
2. Se utilizan la planificación y la estrategia como base para el establecimiento de los proyectos institucionales y la organización de actividades del centro.
3. Se establecen prioridades, se acuerdan y comunican los planes de acción, sus objetivos y sus metas.
4. Se evalúa el nivel de sensibilización de todos los sectores de la comunidad educativa con respecto a la planificación y la estrategia.

CRITERIO 3.- PERSONAL DEL CENTRO EDUCATIVO

Este criterio se refiere a cómo gestiona, desarrolla y aprovecha el centro educativo la organización, el conocimiento y todo el potencial de las personas que lo componen, tanto en aspectos individuales como de equipos o de la organización en su conjunto; y cómo organiza estas actividades en apoyo de su planificación y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

Se considera personal del centro educativo a cualquier persona, sea cual fuere su responsabilidad y su especialidad, que presta sus servicios en él. La autoevaluación deberá mostrar cómo se actúa para mejorar las condiciones del personal y el modo en que éste se implica y participa en actividades para la mejora continua del centro.

Subcriterios:

3a. Planificación, gestión y mejora del personal.

Áreas:

1. Se organiza al personal de acuerdo con la oferta educativa y la planificación del centro educativo.
2. Se estimula el desempeño óptimo de las funciones y el compromiso de todo el personal.
3. Se revisa por el equipo directivo la planificación del personal, con la participación de los órganos de coordinación docente y los restantes responsables del centro educativo.
4. Se adaptan los horarios del personal a las necesidades del centro educativo.
5. Se investiga la satisfacción del personal y los datos obtenidos se utilizan para programar la mejora.
6. Se utilizan metodologías organizativas para mejorar la forma de trabajar.

3b. Identificación, desarrollo, actualización y mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas el centro.

Áreas:

1. Se identifican y adecuan el conocimiento y la competencia de las personas a las necesidades del centro.
2. Se promueven y aplican planes de formación.
3. Se incorpora la cultura de la mejora continua a los planes de formación.
4. Se asume el trabajo en equipo como base para el desarrollo del personal en el centro educativo.
5. Se revisa la efectividad de los planes de formación.
6. Se hacen compatibles los objetivos individuales y de equipo con los objetivos del centro educativo.
7. Se revisan y actualizan los objetivos del personal del centro.
8. Los órganos de coordinación didáctica revisan continuamente su funcionamiento.
9. Se valora el funcionamiento y los resultados del personal del centro y se le ayuda a mejorar.

3c. Implicación, participación y asunción de responsabilidades por parte del personal del centro.

Áreas:

1. Se estimula al personal para participar en acciones de mejora.
2. Se utilizan todas las actividades del centro educativo para fomentar la participación del personal en la mejora continua.
3. Se apoyan las iniciativas de mejora surgidas de los distintos equipos docentes y del resto del personal.
4. Se faculta al personal para tomar decisiones y se evalúa su eficacia.
5. Se anima a las personas de la organización a trabajar en equipo.
6. Se reconoce al personal por su implicación en la mejora continua.
7. Se apoya la formación del personal en mejora continua.

3d Comunicación efectiva entre el personal del centro.

Áreas:

1. Se identifican las necesidades de comunicación del centro educativo.
2. El equipo directivo recibe información del personal docente y de administración y servicios.
3. El equipo directivo transmite información al personal docente y de administración y servicios.
4. Existe comunicación entre las personas, equipos y departamentos del centro educativo.
5. Se evalúa y mejora la efectividad de la comunicación.
6. Se comparten las mejores prácticas y el conocimiento.

3e Reconocimiento y atención al personal del centro.

Áreas:

1. Se fomenta un ambiente de confianza y de solidaridad mutua.
2. Se tiene en consideración la situación física, psíquica y familiar de cada persona en la organización del trabajo.
3. Se fomenta la concienciación e implicación en temas de salud, seguridad, medio ambiente y entorno.
4. Se reconoce y valora al personal por su actividad profesional.

5. Se fomentan actividades sociales y culturales.
6. Se facilitan los medios e instalaciones adecuados para el mejor desempeño de las funciones del personal del centro.

CRITERIO 4. COLABORADORES Y RECURSOS.

Este criterio se refiere al modo en que el centro educativo gestiona eficazmente los recursos disponibles y las colaboraciones externas para realizar sus actividades, en función de la planificación y estrategia establecidas en el centro. Por recursos se entiende el conjunto de medios económicos, instalaciones, equipamientos, recursos didácticos, la información y las nuevas tecnologías, utilizados por el centro en el proceso educativo. La autoevaluación deberá mostrar cómo el centro distribuye eficazmente los recursos disponibles, cómo actúa para mejorar la gestión y el modo en que cada uno de ellos contribuye a la mejora continua del servicio educativo. Son colaboradores externos, entre otros, la Inspección de Educación, las Unidades de Programas Educativos, los Centros de Profesores y Recursos, los Equipos de Orientación Educativa y Psicopedagógica, las Asociaciones de Padres de Alumnos, los Ayuntamientos, las Empresas, etc.

Subcriterios:

4a. Gestión de las colaboraciones externas.

Áreas:

1. Se definen los indicadores adecuados para el seguimiento de una gestión eficaz de las colaboraciones externas.
2. Se identifican los colaboradores clave y las oportunidades de establecer relaciones de cooperación en consonancia con la planificación y la estrategia del centro.
3. Se estructuran las relaciones con los colaboradores para incrementar la eficacia y posibilidades del centro.
4. Se asegura que los planteamientos de la organización con la que se establece la cooperación son compatibles con los propios.
5. Se apoya el desarrollo mutuo del centro y de sus colaboradores, compartiendo experiencias y conocimientos.
6. Se generan y apoyan planteamientos y proyectos innovadores y creativos mediante el uso de colaboraciones.

7. Se suscitan sinergias trabajando juntos para mejorar procesos y añadir valor como efecto de las colaboraciones.
8. Se evalúa la incidencia de los colaboradores en el funcionamiento del centro.
9. Se establecen las relaciones adecuadas con las instituciones y personas que suministran recursos materiales al centro educativo.

4b. Gestión de los recursos económicos.

Áreas:

1. Se definen los indicadores adecuados para el seguimiento de una gestión eficaz de los recursos económicos.
2. Se gestionan de manera eficiente los recursos económicos para apoyar la planificación y la estrategia.
3. Se exploran nuevas actividades, propias del centro educativo, para la obtención de recursos adicionales a la dotación presupuestaria que el centro recibe.
4. Se evalúan y revisan las estrategias y prácticas económicas propias de la gestión del centro.

4c. Gestión de los edificios, instalaciones y equipamientos.

Áreas:

1. Se seleccionan los recursos, medios y técnicas adecuados a la planificación y estrategia del centro.
2. Se utilizan los edificios, instalaciones y equipamientos de acuerdo con la planificación y la estrategia.
3. Se desarrollan usos alternativos, propios del centro educativo, de los edificios, instalaciones y equipamientos con el fin de que todos los sectores de la comunidad educativa los aprovechen mejor.
4. Se establecen programas adecuados de mantenimiento.
5. Se establece una gestión eficaz de inventarios de material.
6. Se establecen criterios para evitar el despilfarro.
7. Las instalaciones observan las condiciones de seguridad e higiene adecuadas para los alumnos y el personal.
8. Se reducen y se reciclan los residuos.

4d. Gestión de la tecnología.

Áreas:

1. Se identifican y evalúan las tecnologías alternativas y emergentes a la luz de la planificación y estrategia y de su impacto en la educación, en el propio centro educativo y en la sociedad.
2. Se utilizan adecuadamente los medios tecnológicos existentes.
3. Se aprovecha la tecnología para apoyar la mejora.

4e. Gestión de los recursos de la información y del conocimiento.

Áreas:

1. Se gestionan adecuadamente la entrada y la salida de la información en función de la estrategia y la planificación del centro educativo.
2. Se mantiene la información actualizada para toda la comunidad educativa y se asegura su validez e integridad.
3. La información es adecuada y accesible, y se facilita su uso al personal del centro educativo.
4. Se prepara adecuadamente la información para responder a las necesidades de las familias y de los alumnos.
5. Se facilitan enlaces de comunicación con la Administración Educativa y con otras fuentes externas al centro.
6. Se genera un clima de innovación y creatividad mediante el uso de los recursos pertinentes de la información y del conocimiento.

CRITERIO 5.- PROCESOS.

Se entiende por proceso el conjunto de actividades que sirve para lograr la formación del alumno y la prestación de los servicios que ofrece el centro educativo. Este criterio alude a cómo se gestionan y evalúan los procesos y a cómo se revisan, a fin de asegurar la mejora continua en todas las actividades del centro educativo, en consonancia con la planificación y la estrategia del centro y para satisfacer plenamente a sus usuarios y colaboradores. En un centro educativo hay una serie de procesos clave que necesitan ser diseñados y requieren una atención singular. Son los referentes a las siguientes áreas:

- Organización del centro (horarios, adscripción del personal, agrupamiento de alumnos, gestión del comedor y transporte...).
- Clima escolar (convivencia, inserción de los nuevos alumnos, control de asistencia y entradas y salidas del centro...)
- Enseñanza y aprendizaje (aplicación del proyecto curricular, cumplimiento de las programaciones, tasas de promoción del alumnado...)
- Evaluación del alumnado (carácter continuo de la evaluación, ejecución de las decisiones de la junta de evaluación...)
- Orientación y tutoría (aplicación de los objetivos de tutoría en los distintos cursos, con los padres, en los equipos de profesores...).

Subcriterios:

5a. Diseño y gestión sistemática de todos los procesos identificados en el centro educativo.

Áreas:

1. Se diseñan los procesos del centro educativo, incluyendo los procesos clave necesarios para llevar a cabo la planificación y la estrategia.
2. Se designan los responsables de todos los procesos y se establecen procedimientos sencillos y adecuados para su gestión.
3. Se aplican a la gestión de procesos sistemas normalizados.
4. Se establecen claramente objetivos de rendimiento y se implantan sistemas de medición de los procesos.
5. Se contemplan y resuelven los temas referentes a las relaciones entre las personas que intervienen en la gestión de los procesos dentro del centro y con los colaboradores externos para su gestión de manera efectiva.

5b. Se introducen en los procesos las mejoras necesarias, mediante la innovación, con objeto de satisfacer plenamente a los usuarios e interesados

Áreas:

1. Se identifican y priorizan oportunidades de mejora y otros cambios que incidan en el rendimiento de los procesos.

2. Se utilizan los resultados finales y los de medición de la percepción de los usuarios, así como la información procedente de las actividades de aprendizaje para mejorar los procedimientos.
3. Se fomenta la creatividad y el trabajo en equipo de la s personas del centro para conseguir cambios que incidan en su mejora.
4. Se incorpora la información procedente de padres y alumnos y otros interesados con el fin de estimular la innovación en la gestión de los procesos.
5. Se apoya la implantación de nuevos métodos de trabajo y el uso de las nuevas tecnologías para simplificar los procedimientos.
6. Se establecen los métodos adecuados para gestionar eficazmente los cambios.
7. Se aplican experimentalmente los nuevos procesos y se controlan sus efectos en ámbitos concretos de la vida del centro antes de generalizarlos.
8. Se comunican los cambios introducidos en los procesos a todos los interesados.
9. Se forma adecuadamente al personal antes de introducir los cambios y se asegura la efectividad de la formación.
10. Se verifica que los cambios introducidos en los procesos posibilitan los resultados previstos.

5c. Los servicios y prestaciones del centro se diseñan y desarrollan teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios.

Áreas:

1. Se utilizan análisis de requerimientos, tales como encuestas a usuarios para determinar sus necesidades y expectativas sobre los servicios actualmente prestados.
2. Se prevén e identifican mejoras en los servicios de acuerdo con las futuras necesidades y expectativas de los usuarios.
3. Se diseñan y desarrollan nuevos servicios (o nuevas modalidades de prestación del servicio) que satisfagan las necesidades y expectativas de los usuarios.
4. Se generan nuevos servicios con los colaboradores del centro.

5d. Los servicios y prestaciones del centro se gestionan sistemáticamente.

Áreas:

1. Se comunican y ponen a disposición de padres y profesores todos los servicios actuales y potenciales del centro.

2. Se proporciona la adecuada atención y asesoramiento a los usuarios y al público en general sobre los servicios prestados.

5e. Gestión, revisión y mejora de las relaciones con los alumnos y padres, en relación con los servicios que ofrece el centro.

Áreas:

1. Se determinan y satisfacen las necesidades de los usuarios fruto del contacto habitual con ellos.
2. Se gestiona la información procedente de los contactos habituales con el usuario, incluidas las quejas y reclamaciones.
3. Hay implicación proactiva con el usuario para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones.
4. Se hace un seguimiento de las prestaciones de los distintos servicios del centro, de la atención prestada a los usuarios para determinar los niveles de satisfacción con los servicios.
5. Hay un esfuerzo por mantener la creatividad y la innovación en las relaciones con padres y alumnos.

CRITERIO 6: RESULTADOS EN LOS USUARIOS DEL SERVICIO EDUCATIVO.

Este criterio se refiere a la eficacia en la prestación del servicio en relación a los logros con los usuarios del servicio educativo. El usuario del servicio educativo es todo aquel que se beneficia directamente de las actividades del centro. Son usuarios directos el alumno y su familia. Por logros en relación con los usuarios se entiende la percepción del cumplimiento por parte del centro, de sus fines, objetivos y valores, así como las mediciones internas que muestran los resultados del centro. Por servicio educativo se entiende la formación que recibe el alumno, concretamente los conocimientos y las habilidades que le sirven para su desarrollo personal, así como los servicios complementarios que resulten necesarios.

Subcriterios:

6a. Medidas de percepción.

Estas medidas se refieren a la percepción que tienen los usuarios, padres y alumnos, sobre el centro, y se obtienen, entre otros medios, a través de las encuestas a los

propios usuarios, a los miembros de los órganos de participación en el centro (asociaciones de padres de alumnos, asociaciones de antiguos alumnos, y a través del estudio de los reconocimientos y de las reclamaciones sobre la labor realizada.

Áreas:

Se pueden medir, entre otros, los siguientes aspectos:

1. La imagen del centro:

Conocimiento que los padres y alumnos tienen del Proyecto Educativo de Centro.

Identificación de padres y alumnos con el Proyecto Educativo de Centro.

Satisfacción de padres y alumnos por su pertenencia al centro.

Accesibilidad del personal del centro (Equipo Directivo, profesorado, personal de administración y servicios).

Capacidad de respuesta del centro para resolver las demandas planteadas.

Satisfacción de padres y alumnos con la comunicación entre ellos y el centro educativo.

Satisfacción de padres y alumnos con las instalaciones y los accesos del centro.

Satisfacción de padres y alumnos por los reconocimientos externos recibidos por el centro.

2. Procesos del centro:

Satisfacción de padres y alumnos por la actuación didáctica.

Satisfacción de padres y alumnos con los procesos de evaluación y con la explicación que sobre ellos reciben.

Satisfacción de padres y alumnos con la acción tutorial, y con la orientación académica y profesional en el centro.

Percepción sobre las innovaciones establecidas en el centro educativo.

3. Organización y funcionamiento:

Satisfacción de padres y alumnos con los resultados académicos del centro.

Satisfacción de padres y alumnos con la organización y funcionamiento general del centro.

Satisfacción de padres y alumnos con el clima de convivencia y con las relaciones humanas en el centro.

Percepción sobre las innovaciones establecidas en el centro educativo.

Percepción sobre la organización de horarios de los distintos servicios del centro (secretaría, dirección, jefe de estudios, tutores, para atención a padres y alumnos).

Percepción de la organización de la información en los distintos servicios del centro.

Satisfacción de padres y alumnos por las colaboraciones establecidas por el centro.

Percepción del tratamiento de las quejas y reclamaciones.

Percepción sobre el tiempo de respuesta a las quejas y reclamaciones.

4. Arraigo de los usuarios en el centro:

Deseo de continuar en el centro.

Voluntad de inscribir a otros familiares en el centro.

Voluntad de recomendar el centro a otras personas.

6b. Indicadores de rendimiento.

Son medidas internas y directas sobre las realizaciones y procesos del centro. El centro compara los datos de las mediciones obtenidas con los objetivos fijados en la planificación, para supervisar, entender, prever y mejorar su rendimiento, así como para predecir las percepciones de sus usuarios (padres y alumnos).

Áreas:

Se pueden medir, entre otros, los siguientes aspectos:

1. La imagen externa del centro:

Número y naturaleza de premios y reconocimientos concedidos a alumnos, a profesores o al centro educativo.

Número y carácter de las apariciones del centro en los medios informativos.

Número de solicitudes de admisión en relación con las plazas ofertadas por el centro.

2. Procesos del centro:

Resultados académicos en las sucesivas evaluaciones.

Número y naturaleza de los proyectos de innovación y/o de mejora en los que participa el centro educativo.

Número de entrevistas personales con alumnos (de los tutores, del Jefe de Estudios, del Dpto. de Orientación).

Número de entrevistas personales con familias (del Director, de los tutores, del Jefe de Estudios, del Dpto. de Orientación).

Tratamiento de las quejas: rapidez de respuesta y calidad de la respuesta.

Rectificaciones que se han hecho como consecuencia de las quejas.

Rectificaciones a partir de las sugerencias e iniciativas de padres y alumnos que se han recibido.

Logros en comparación con los objetivos previstos.

3. Organización y funcionamiento:

Número de quejas.

Número y tipo de las demandas de información por parte de los usuarios.

Grado de participación de los alumnos en las actividades extraescolares y complementarias del centro educativo.

Grado de participación de los padres en las actividades extraescolares y complementarias del centro educativo.

Grado de colaboración de antiguos alumnos en las actividades promovidas por el centro.

Número y porcentaje de alumnos que al finalizar su estancia en el centro educativo acceden a los estudios deseados o consiguen un puesto de trabajo.

Número de incidencias disciplinarias.

4. Arraigo de los usuarios en el centro:

Número de alumnos que solicitan su ingreso en el centro por sugerencia de otros alumnos y familias del centro.

Familiares de antiguos alumnos que solicitan su ingreso en el centro.

Número de bajas voluntarias.

Grado de participación de antiguos alumnos en las actividades promovidas por el centro.

CRITERIO 7: RESULTADOS EN EL PERSONAL.

Este criterio se refiere a los logros que está alcanzando el centro en relación con el personal que lo integra.

Subcriterios:

7a. Medidas de percepción.

Estas medidas se refieren a la percepción que tiene del centro el personal que lo integra y se obtienen, entre otros medios, a través de encuestas al propio personal, a otros grupos del centro, y a través de las evaluaciones de rendimiento establecidas.

Estas medidas pueden hacer referencia a:

Áreas:

1. Motivación:

Para implicarse en el proyecto educativo.

Para participar en proyectos de innovación didáctica.

Para trabajar en equipo.

Para realizar el plan de acción tutorial establecido por el centro.

Para implicarse en los procesos de comunicación del centro.

Para implicarse en los planes de formación inicial y continua en relación con la cualificación personal.

Para participar en la toma de decisiones.

Para participar en las colaboraciones externas establecidas por el centro.

Para participar en los procesos de mejora y gestión del cambio.

Para asumir responsabilidades individuales.

Para tomar iniciativas propias.

2. Satisfacción:

Por la imagen que ofrece el centro hacia el exterior

Por las formas de introducir los cambios.

Por los resultados que se obtienen.

Por la pertenencia al centro.

Por el tipo de liderazgo que se ejerce en el centro.

Por los reconocimientos recibidos.

Por el trato justo recibido.

Por los reconocimientos recibidos.

Por los recursos de que dispone el centro.

Por la gestión de los recursos económicos.

Por las condiciones de higiene y seguridad.

Por el entorno y condiciones de trabajo.

7b. Indicadores de rendimiento.

Son medidas internas y directas sobre las realizaciones y procesos del centro. El centro compara los datos de las mediciones obtenidas con los objetivos fijados en la planificación, para supervisar, entender, prever y mejorar su rendimiento, así como para predecir las percepciones que sobre el centro tiene su personal.

Los indicadores de rendimiento en un centro educativo pueden hacer referencia a las siguientes áreas:

Áreas:

1. Logros:

Cumplimiento de los objetivos previstos en la Programación General Anual.

Incidencia de los planes de formación en la consecución de los objetivos del centro.

Grado de consecución de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos previsto por el centro en sus proyectos institucionales.

2. Motivación:

Grado de participación en actividades de formación y desarrollo profesional.

Participación en programas y equipos de mejora.

Grado de participación en otros equipos existentes en el centro.

Participación del personal en los objetivos y fines del centro educativo.

Grado de aprovechamiento de las propuestas realizadas por los diversos grupos de trabajo del centro educativo.

3. Satisfacción:

Número y carácter de las menciones positivas que se hacen del personal.

Tasas de absentismo.

Número de quejas y reclamaciones.

Tratamiento de las quejas: rapidez de respuesta y calidad de la respuesta.

Rectificaciones que se han hecho como consecuencia de las quejas sugerencias o iniciativas del personal.

Grado de estabilidad del personal en el centro.

Número de conflictos entre el personal del centro educativo.

Número de conflictos del personal con los usuarios.

4. Servicios:

Grado de eficacia en la transmisión de la comunicación.

Grado de satisfacción obtenida en el tratamiento de las quejas.

CRITERIO 8: RESULTADOS EN EL ENTORNO DEL CENTRO EDUCATIVO.

Por resultados en el entorno se entienden los logros y la eficacia del centro educativo a la hora de satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad en general y de su entorno en particular: Este criterio medirá el impacto del centro educativo en otras instituciones y personas distintas a los usuarios directos y al personal del centro.

8a. Medidas de percepción.

Estas medidas se refieren a la percepción del centro por parte de la sociedad, y se obtienen, a través de encuestas, informes y reuniones públicas, y de las relaciones con representantes sociales e institucionales.

Áreas:

Las medidas de la percepción del centro educativo por parte de la sociedad pueden hacer referencia a:

1. Sus actividades como miembro integrante de la sociedad:

Comportamiento de los alumnos y del personal en el exterior.

Relaciones y actividades conjuntas con otros centros educativos.

Relaciones, en su caso, con las empresas de distinto tipo vinculadas al centro educativo.

Relaciones y actividades conjuntas con otras instituciones.

Difusión de programas y actividades del centro que implican al entorno (escuelas viajeras, intercambios escolares, reciclado de materiales y reducción de residuos, etc.).

Actividad de reciclado de materiales y reducción de residuos.

2. Implicación en la comunidad donde está:

Impacto del centro educativo en el nivel cultural del entorno y de la localidad.

Impacto del centro, en su caso, en los temas referentes a empleo.

Utilización de las instalaciones del centro para fines sociales y culturales del entorno.

Acciones sociales en el entorno por parte de las personas del centro educativo.

Preocupación por el estudio y conocimiento de las cuestiones que interesan al entorno.

Cuidado y limpieza de las zonas externas del centro y de su entorno.

8b. Indicadores de rendimiento.

Son medidas internas y directas sobre las realizaciones y procesos del centro. El centro compara los datos de las mediciones obtenidas con los objetivos fijados en la planificación, para supervisar, entender, prever y mejorar su rendimiento, así como para predecir las percepciones que sobre el centro tiene la sociedad.

Áreas:

Reconocimientos explícitos recibidos por el centro educativo.

Número de quejas realizadas por la población.

Tratamiento de las quejas: rapidez y calidad de la respuesta.

Rectificaciones que se han hecho como consecuencia de las quejas.

Número de incidentes relacionados con salud laboral y escolar.
Informes de inspectores y otros profesionales expertos.

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DEL CENTRO EDUCATIVO.

Por resultados clave del centro educativo se entiende lo que consigue el centro respecto a los objetivos previstos en la planificación y estrategia, concretados en los procesos más significativos, utilizando para ello los medios de que dispone. Los resultados del centro educativo constituyen en primer término pruebas de la eficiencia y la efectividad en la formación del alumno. En su valoración se tendrán en cuenta las circunstancias particulares que concurren en cada centro. Son, por tanto, resultados del centro educativo cualquier logro en el terreno de la educación, de la gestión o de la acción social, a corto, medio y largo plazo, que contribuya al éxito del mismo.

Subcriterios:

9a. Resultados clave del rendimiento del centro educativo.

Áreas:

Estas áreas son los resultados clave planificados por el centro y que dependen de los objetivos fijados por el mismo.

1. Resultados de los procesos clave.

Resultados de la organización del centro.

Resultados de los procesos establecidos para mejorar el clima escolar.

Resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Resultados de los procesos establecidos para la evaluación de los alumnos.

Resultados de los procesos de orientación y tutoría.

2. Resultados de la gestión del equipo directivo.

Grado de desarrollo de los fines objetivos y valores del centro educativo.

Grado de implantación de criterios y procesos de mejora continua.

Nivel de implicación en colaboraciones externas con otras instituciones.

Grado de reconocimiento y valoración de los esfuerzos y logros de las personas y/o instituciones interesadas en el centro educativo.

3. Resultados en la planificación y estrategia.

Grado en que las necesidades y expectativas de todos los sectores de la comunidad educativa han influido en la planificación y la estrategia del centro.

En qué medida la planificación y la estrategia se ha basado en los análisis de los resultados de las propias prácticas de mejora del centro.

En qué medida se ha revisado y actualizado la planificación y estrategia.

En qué medida la planificación y estrategia se ha desarrollado identificando procesos clave.

En qué medida la planificación y estrategia se ha comunicado e implantado.

4. Resultados de la gestión de los recursos y de las colaboraciones.

Resultados de la gestión de las colaboraciones externas.

Resultados de la gestión de los recursos económicos.

Resultados de la gestión de los edificios, instalaciones y equipamientos.

Resultados de la gestión de la tecnología.

Resultados de la gestión de los recursos de la información y del conocimiento.

9 b.- Indicadores clave del rendimiento del centro.

Son medidas internas que realiza el centro sobre las distintas fases que conforman los procesos. Estas mediciones deben compararse con los objetivos fijados en la planificación, para supervisar, entender, prever y mejorar su rendimiento, así como para predecir los propios resultados.

Áreas: Estas áreas deberán ser expresadas por el centro a través de indicadores. Con dichos indicadores se realizarán las mediciones de los resultados. Ejemplos de traducción de alguna de estas áreas a indicadores podrían ser los siguientes:

Áreas Posibles indicadores

Funcionamiento y gestión de la biblioteca escolar

Número de horas en las que permanece abierta.

Horas en las que es más solicitada y en las que lo es menos.

Número de volúmenes existente.

Volúmenes utilizados de entre todos los existentes.

Volúmenes prestados mensualmente.

Alumnos repetidores - Número de alumnos que repiten.

Materias por las que fundamentalmente repiten los alumnos

Los datos obtenidos gracias a los indicadores requerirían:

Comparaciones con otros datos de cursos anteriores, para ver las tendencias que se manifiestan.

Comparaciones con objetivos fijados, para ver el nivel de cumplimiento.

Comparaciones con otros centros educativos.

Realizar cruces entre los datos de los distintos indicadores de una misma área.

1. Procesos clave:

. Organización del centro.

Criterios para la adscripción del personal.

Criterios para la determinación de los horarios.

Criterios para la organización de las guardias.

Criterios para la organización de las sustituciones.

Criterios para el agrupamiento de los alumnos.

Funcionamiento y gestión del transporte.

Funcionamiento y gestión del comedor escolar.

Funcionamiento y gestión de la biblioteca escolar.

Criterios para la realización de actividades complementarias y extraescolares.

Criterios para organizar los espacios del Centro.

Funcionamiento y organización del área administrativa.

Relaciones con la Administración Educativa.

. Clima Escolar.

Control de las faltas de asistencia y retrasos de los alumnos.

Organización de las entradas y salidas de los alumnos.

Existencia de planes para la inserción de los nuevos alumnos en el centro.

Existencia de planes elaborados para mejorar las relaciones con los padres y los alumnos.

Consecución de actitudes cívico-sociales en los alumnos.

. Proceso de enseñanza – aprendizaje.

Cumplimiento de las programaciones didácticas.

Evaluación positiva de los alumnos.

Alumnos repetidores.

Abandono del centro por el alumnado.

Éxito de los alumnos en pruebas externas.

Aplicación de los programas de diversificación curricular.

Aplicación de los programas de educación compensatoria.

Aplicación de los programas de integración.

. Evaluación de los alumnos.

Cumplimiento del carácter integrado y continuo de la evaluación.

Aplicación de los criterios de evaluación aprobados en las programaciones didácticas.

Cumplimiento de las decisiones de las juntas de evaluación.

Modificaciones de los criterios y procesos de evaluación como resultado del proceso de evaluación continúa.

. Orientación y tutoría.

Criterio de actuación de los Departamentos de orientación.

Criterio de actuación de los equipos de Orientación Educativa y Psicopedagógica.

Aplicación de los objetivos planificados en las tutorías de los cursos y de los grupos de alumnos.

Aplicación de los objetivos elaborados en la tutoría de padres.

Aplicación de los objetivos planificados en la tutoría con los equipos de profesores.

Aplicación de los objetivos planificados en la tutoría en los centros de trabajo.

2. Gestión del equipo directivo.

Iniciativas adoptadas por el equipo directivo para la consecución de los objetivos planificados por el centro.

Reuniones promovidas por el equipo directivo para la implantación de la práctica de la mejora continua.

Efectos de mejoras conseguidas como consecuencia de estas reuniones.

Ayuda y dotación de recursos por parte del equipo directivo para dinamizar las prácticas de mejora continúa.

Encuentros y actividades del equipo directivo con otros centros educativos del entorno.

Efectos de mejora producida en el centro como consecuencia de estos encuentros y actividades.

3. Consecución de los fines, objetivos y valores del centro educativo.

Consecución de los fines previstos en el proyecto educativo.

Consecución de los objetivos previstos en el proyecto curricular.

Aplicaciones concretas que realizan las Asociaciones de padres del proyecto educativo del centro (en sus estatutos, en el planteamiento de sus demandas, en sus relaciones con el centro, etc.).

Aplicaciones concretas que realizan las Asociaciones de alumnos del proyecto educativo del centro (en sus estatutos, en el planteamiento de sus demandas, -en sus relaciones con el centro, etc.).

Modificaciones realizadas en los proyectos institucionales como resultado de las revisiones sobre su aplicación.

4. Gestión de los recursos y de las colaboraciones.

Gestión y control del presupuesto.

Ejecución del presupuesto.

Gestión de las colaboraciones externas.

Gestión de estas colaboraciones.

Rendimiento de los recursos materiales.

Criterio de distribución de los recursos en función de los fines y objetivos del centro.

Gestión de los recursos de información y del conocimiento.

Gestión del material y equipamiento.

Mantenimiento de las instalaciones.

- Matriz de lineamientos de política educativa propuestos en el plan Perú 2021 para asegurar la calidad.

En enero del 2007 se aprobó el Proyecto Educativo Nacional al 2021 “La educación que queremos para el Perú” cuyo objetivo estratégico número 5 consigna la importancia de que la educación de calidad se convierta en un factor determinante para el crecimiento del país.

La matriz de indicadores educativos al 2021 constituye también una propuesta de indicadores de calidad, elaborada desde la secretaría de planificación estratégica con la participación del consejo nacional de educación y de la organización de estados iberoamericanos, que busca fortalecer una conciencia crítica y proactiva en la sociedad respecto a la política educativa, que nos permitan evaluarla y hacerle seguimiento, proponiendo en cada caso las metas al 2021.

La propuesta, elaborada en el marco de los planes y políticas educativas, considera el seguimiento a tres ejes principales:

- 1) Calidad,
- 2) Equidad de la Educación
- 3) Innovación y desarrollo.

Para cada uno de los ejes se propone un conjunto de indicadores internacionales y nacionales; los primeros tienen el propósito de contar con un referente de comparación internacional mientras que los segundos (nacionales) están organizados en función a los aspectos del sistema educativo que pretenden medir y a los cuales se ha clasificado en términos de indicadores que miden aspectos generales, en el sentido de que son amplios y se aproximan a fenómenos complejos e indicadores que miden aspectos específicos, es decir, que miden fenómenos, procesos o factores educativos puntuales y/o delimitados:

En el eje de Calidad, se ha considerado básicamente dos ámbitos: Logros educativos de los estudiantes y del sistema y la acreditación de las Instituciones Educativas.

Para el eje de Equidad, se ha considerado la reducción de las brechas mediante la atención a la población vulnerable agrupada en tres ámbitos: Educación Intercultural y Bilingüe y Rural, Analfabetismo y Educación Alternativa, y Educación Especial. Asimismo, se ha tenido en cuenta los programas destinados a compensar la desigualdad de oportunidades de las poblaciones vulnerables.

En el eje de Innovación y Desarrollo, a su vez, se han considerado dos ámbitos fundamentales: investigación y acreditación de las instituciones que brindan estudios superiores.

La organización de los indicadores responde, en lo esencial, al mandato de la Ley General de Educación y complementariamente a los indicadores propuestos para los tres ejes se incorpora un conjunto de indicadores transversales, financieros y de inserción laboral (impacto), que completan la propuesta.

La matriz de lineamientos de política educativa propuestos en el plan Perú 2021 para asegurar la calidad: PERÚ 2021 contempla los siguientes objetivos:

Objetivo 1: Oportunidades y resultados de igual calidad para todos.

Eliminar las brechas entre la educación pública y la privada, y entre la educación rural y la urbana, atendiendo la diversidad cultural.

Objetivo 2: Estudiantes e Instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad.

Priorizar la educación básica de calidad para todos los ciudadanos y ciudadanas sin exclusiones, con énfasis en la primera infancia.

Impulsar la educación científica y el uso de nuevas tecnologías educativas en el sistema educativo nacional.

Impulsar la acreditación de las Instituciones prestadoras de servicio educativo en todos los niveles.

Objetivo 3: Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia.

Promover la formación inicial y el desarrollo profesional docente, revalorando su papel en el marco de la carrera pública magisterial.

Objetivo 4: Una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con equidad.

Promover una gestión educativa eficiente y descentralizada, altamente profesional y desarrollada con criterios de ética pública, coordinación intersectorial y amplia participación.

Objetivo 5: Educación Superior de calidad se convierte en factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional.

Garantizar que el sistema de educación superior y técnico productivo se convierta en un factor favorable para el desarrollo y la competitividad nacional.

Impulsar la acreditación de las Instituciones prestadoras de servicio educativo en todos los niveles.

Objetivo 6: Una sociedad que educa a sus ciudadanos y los compromete con su comunidad.

Promover el compromiso de la sociedad, especialmente de las familias, Instituciones y los medios de comunicación en la educación de los ciudadanos.

- Matriz de evaluación para asegurar la calidad educativa en Educación Básica Regular

La Ley General de Educación (LGE) en su artículo 13 establece que la calidad educativa es el “nivel óptimo de formación que debieran alcanzar las personas para hacer frente a los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y aprender a lo largo de toda la vida”. Preparar a las personas para que hagan frente a los retos planteados supone formarlas integralmente en todos los campos del saber: las ciencias, las humanidades, la técnica, la cultura, el arte y la educación física.

El SINEACE tiene la función de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, a través de la recomendación de acciones para superar las debilidades y carencias identificadas en los resultados de las autoevaluaciones y evaluaciones externas.

Enfoque de equidad

En un país tan diverso como el Perú, con un sistema educativo fuertemente segregado, es necesario plantear una propuesta de acreditación que contribuya a cerrar las brechas de inequidad existentes a nivel de las IIEE. Hacer uso adecuado de la información que se genere como producto de los procesos de autoevaluación y acreditación, permitirá dar recomendaciones para cerrar progresivamente estas brechas a nivel de sistema educativo. Es por ello, que la matriz de evaluación que se presenta está basada en el principio de equidad.

Cuando se habla de equidad, se alude a igualdad de oportunidades y logros de igual calidad para todos los estudiantes, al margen del nivel socioeconómico, el lugar de procedencia, lengua de los estudiantes, género, discapacidad o el tipo de IE a la que asisten. Al respecto el Proyecto Educativo Nacional, oficializado como política de Estado en enero de 2007, enfatiza la “necesidad de lograr que todos los niños, niñas y adolescentes peruanos tengan las mismas oportunidades educativas y alcancen resultados de igual calidad al final de la Educación Básica”

Enfoque de Diversidad

En el caso específico de la diversidad cultural, la educación tiene el reto de “contribuir al logro de la calidad y equidad educativa, ofreciendo una educación en la que la diversidad cultural sea asumida como recurso capaz de generar propuestas y experiencias educativas que respondan a las necesidades y demandas de una sociedad pluricultural y multilingüe en todos los niveles y modalidades del sistema educativo”

En cuanto a la educación en áreas rurales la diversidad cultural tiende a ser percibida como un problema “...en la práctica la escuela está lejos de adaptarse eficazmente a la realidad social y cultural del espacio rural. La escuela debe lograr aprendizajes útiles para el desempeño en la comunidad y en otros ambientes culturales. Sin embargo, el sistema está estructurado como si todos los niños fuesen homogéneos, cosa que no ocurre en la realidad”.

Para evaluar la calidad de la gestión educativa la matriz de evaluación está estructurada en factores, estándares e indicadores.

Estos factores han sido identificados a partir del recojo de percepciones sobre calidad educativa, realizado con distintos actores del país. (Estudiantes, docentes, directores y familias de IIEE públicas y privadas) y la revisión de estudios de factores asociados a logros de aprendizaje, investigación sobre efectividad escolar, modelos de evaluación de educación básica y experiencias exitosas de mejora de la calidad educativa en el país.

El estándar precisa las expectativas respecto a la gestión educativa esperada y los indicadores son acciones observables y susceptibles de ser medidas que permiten determinar el nivel de cumplimiento de los estándares establecidos. Estos tres componentes se encuentran relacionados entre sí: los estándares se elaboran en función de los factores y los indicadores se elaboran en función de los estándares.

La matriz para evaluar la calidad de la gestión educativa considera los siguientes factores:

1.- Dirección institucional:

Se refiere a la direccionalidad que asume la Institución Educativa y a la visión compartida sobre la orientación de su gestión hacia la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje, de manera que logre las metas que se ha propuesto y asegure la formación integral de los estudiantes.

Visión compartida sobre la orientación de la gestión de la institución hacia la mejora permanentemente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de los estudiantes.

Aspectos específicos a evaluar:

Visión común que se refleja en la elaboración de un proyecto educativo participativo, pertinente, inclusivo y enfocado en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Proyecto curricular que evidencie altas expectativas en relación a las competencias que los estudiantes desarrollarán; coherencia con el Proyecto Curricular Educativo Institucional (PCIE), el Diseño Curricular Nacional (DCN) y las necesidades de la comunidad; adecuada progresión en el desarrollo de las competencias; y orientación para el desempeño de los docentes. Claridad en los roles, funciones y responsabilidades que los distintos actores tendrán en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje, y participación de estos actores en la definición de los mismos.

2.- Soporte al desempeño docente:

Mecanismos que establece la IE para orientar la labor docente al logro de las competencias establecidas en el currículo. Implementa estrategias para identificar potencialidades y necesidades de los docentes, fortalece capacidades y brinda soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Aspectos específicos a evaluar:

Actividades pedagógicas coherentes con las competencias a desarrollar en todas las áreas curriculares y acordes con altas expectativas de desempeño para todos los estudiantes.

Oportunidades para el trabajo colaborativo entre los docentes de la IE y con docentes de otras IIEE enfocado en el análisis de la práctica pedagógica para su mejora.

Monitoreo y acompañamiento al desempeño de los docentes, con la finalidad de identificar fortalezas y necesidades.

Implementación de acciones de soporte a los docentes que respondan a las necesidades identificadas y estén orientadas a atender dificultades detectadas en el proceso de enseñanza aprendizaje.

3.- Trabajo conjunto con las familias y la comunidad

Acciones de cooperación con la familia y la comunidad, para dar soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje y fortalecer la identidad y compromiso de los estudiantes con el desarrollo de su comunidad.

Aspectos específicos a evaluar:

Implementación de mecanismos de comunicación con las familias, para dar a conocer los propósitos del aprendizaje de los estudiantes, los avances y las dificultades en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Desarrollo de estrategias conjuntas entre docentes, familias y comunidad para identificar necesidades de los estudiantes y de la institución, para dar el soporte al adecuado desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Aplicación de estrategias que permitan a los estudiantes desarrollar y poner en práctica las competencias adquiridas en todas las áreas curriculares en beneficio de la comunidad.

4.- Uso de la información:

Aprovechamiento de la información obtenida a partir de procesos de evaluación y monitoreo, para identificar los aspectos que facilitan y dificultan el logro de las competencias esperadas, y para desarrollar acciones de mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Aspectos específicos a evaluar:

Procesos de análisis de la efectividad de las acciones de soporte a docentes y estudiantes, en función a los resultados internos (evaluaciones que realiza la IE) y externos (evaluaciones que realizan actores externos a la IE) del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Coherencia entre las acciones de mejora desarrolladas por la IE y el análisis realizado.

5.- Infraestructura y recursos para el aprendizaje:

Conjunto de componentes que dan soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje y al desarrollo de las competencias esperadas, que responde a las necesidades de los estudiantes y docentes, a normas de seguridad y a la zona geográfica en donde opera la institución educativa.

Aspectos específicos a evaluar:

Gestión que asegure que los estudiantes y docentes cuenten y tengan acceso a infraestructura, equipamiento, materiales pertinentes y en cantidad suficiente, para dar soporte al proceso de enseñanza aprendizaje y al desarrollo de las competencias en todas las áreas curriculares. Implementación de estrategias para mantener en adecuadas condiciones la infraestructura, equipamiento y material pedagógico.

Gestión que asegure disponer de recursos técnicos, financieros, de infraestructura, de equipos y materiales para implementar acciones de mejora.

Implementación de estrategias para informar a la comunidad educativa sobre el uso y administración de los recursos, tanto para el proceso de enseñanza-aprendizaje como para la implementación de las acciones de mejora.

Es importante considerar que existe algunas diferencias y similitudes de los modelos nacionales e internacionales, en los modelos internacionales tomados como referencia, si bien se encuentran matices diferentes, existen coincidencia en establecer categorías generales, factores o estándares que identifican los procesos más importantes en el servicio educativo que se brinda. Los factores o estándares pueden estar agrupados o no en una categoría mayor, pero en todos los caso describen los requisitos que se evalúan para obtener la acreditación.

En el caso del consejo nacional de acreditación de Colombia, establece factores como ejes principales sin considerar una categoría mayor que los integre, mientras que en el caso de las experiencias de Chile (CNA y CINDA-IAC) los factores que se consideran como pilares importantes para evaluar se agrupan en una categoría llamada dimensión.

De otro lado, en los modelos revisados de Europa y estados unidos (NEASC, ABET) presentan en su estructura aspectos generales denominados estándares, acompañados de una descripción detallada de los mismos sin sugerir una forma específica de evidencia el cumplimiento.

En todos los casos más allá de la denominación que se da a las unidades mínimas sobre las cuales la agencia acreditadora exige una decisión o juicio de cumplimiento, se observa que el nivel de formulación no es específico sino más bien se establece en términos generales. Es decir son acompañados de un listado de aspectos a considerar orientaciones que en mayor o menor medida lo requerido para su cumplimiento.

Las guías de implementación de los modelos de acreditación aplicados por las agencia acreditadoras señalan de manera clara un nivel de flexibilidad, en tanto cada centro educativo demuestre con fuentes de verificación diversas el cumplimiento de los criterios o estándares.

Teniendo como referencia las experiencias citadas, se concibe para el Peru un modelo de acreditación que armonice con las tendencias internacionales, que respete la diversidad, que tome en cuenta la consistencia interna de sus procesos así como la capacidad que tienen para responder a las demandas de su entorno desde las particularidades de la institución educativa.

CAPÍTULO III:
MARCO METODOLOGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

En cuanto a la investigación realizada ésta es de tipo básica, diseño descriptivo con propuesta. Según el alcance en el tiempo es una investigación de corte transversal, ya que considera un periodo de tiempo específico y tiene como marco base de estudio, el modelo de gestión de la Institución Educativa Santa Magdalena Sofía de la ciudad de Chiclayo con el fin de lograr la mejora de la calidad educativa, de acuerdo a los parámetros estipulados por el SINEACE.

3.2 HIPOTESIS.

Si se propone un modelo de gestión, basado en los factores de la matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de instituciones de educación básica regular del SINEACE, en la institución educativa Santa Magdalena Sofía de Chiclayo; entonces se lograría mejorar la calidad educativa en dicho centro de estudios.

Variables

Para efectos del presente trabajo se determinaron las siguientes variables:

1.- Modelo de Gestión (variable independiente)

Del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo.

Entendido Acción o trámite que hay que llevar a cabo para conseguir o resolver una cosa. Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.

Gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto.

La gestión es la dirección o administración de una compañía o de un negocio

2.- Calidad educativa (variable dependiente)

Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten caracterizarla y valorarla como mejor o peor que las restantes de su especie.

Conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosa con superioridad en su línea.

Edwar Deming La calidad es la prevención y las mejoras continuas

Proyecto interminable, cuyo objetivo es detectar disfunciones tan rápido como sea posible después de que ocurran.

Dr. Joseph M. Juran Calidad es adecuación al uso.

Se refiere a la ausencia de deficiencias que adopta la forma de retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc.

Philip B. Crosby calidad es hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defectos.

Creó el concepto de cero defectos en la cual previniendo problema desde un principio sería más provechoso que solucionarlos después.

El tema de la calidad de la educación no puede plantearse al margen del proyecto país, quiere decir y tal como lo expone Yamada, debe estar sujeto al contexto en el que se van a desarrollar los modelos de acreditación porque será este contexto en el que cobren sentido. En otras palabras Yamada indica que debe haber mayor conciencia de ajustar los sistemas nacionales de aseguramiento de la calidad a las necesidades y realidades de cada país. Si el contexto cambia, las instituciones también y por lo tanto los modelos de acreditación y planteamiento de estándares que midan dicha calidad deberán ser modificados de acuerdo a estos cambios. El concepto de educación de calidad tal como defiende la UNESCO se plantea así como un concepto dinámico que evoluciona en tanto evoluciona el concepto de educación.

La ley 28044 Ley General de Educación establece como calidad educativa el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida.

OREALC/UNESCO concibe la calidad en educación como un medio para que el ser humano se desarrolle plenamente y gracias a ella crezca y se fortalezca como persona que contribuya al desarrollo de la sociedad transmitiendo y compartiendo sus valores y cultura.

3.3 POBLACION Y MUESTRA

Población

Para propósito del presente trabajo la población de estudio son 52 docentes corresponden al turno de la tarde que es objeto y materia de estudio.

Muestra

Para propósitos del presente trabajo se pretende trabajar con docentes turno y como muestra mínima representativa se considerará 30 docentes.

3.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la recolección de datos se empleará:

Método Delphy

Mediante la entrevista a expertos se puede conocer detalles del proceso de gestión y administración, lo que nos servirá para identificar inquietudes de los relacionados con el presente proyecto.

Encuesta

Con la finalidad de recoger la información se realizará una encuesta entre los docentes. Se empleará además técnica de Gabinete, donde se procesará información bibliográfica y el procesamiento estadístico. Técnica de campo, donde se aplicarán los instrumentos de recojo de datos.

3.5 METODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Diseño del filtro de la información.

Para efectos del presente trabajo se hizo un filtro usando las siguientes variables que corresponden a los estándares solicitados por el SINEACE. Se adjunta en anexos diseño de filtro de la información que consta de las siguientes variables:

Factor 1: Dirección Institucional

1. Construimos participativamente un proyecto educativo pertinente, inclusivo y enfocado en la mejora permanente del proceso de enseñanza aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes.

2. Aseguramos que nuestro proyecto curricular responda a altas expectativas respecto al desempeño de los estudiantes, sea pertinente e inclusivo y oriente el adecuado desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

3 Contamos con un estilo de liderazgo participativo que asegura el mantenimiento de una visión común, la adecuada organización y articulación de nuestras funciones para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.

Factor 2: Soporte al desempeño docente:

4. Gestionamos la asignación de un equipo docente idóneo y contamos con mecanismos de soporte continuo para su desarrollo profesional y la mejora permanente de la práctica pedagógica.

5. Implementamos estrategias que aseguran que el PEI se traduzca en programaciones curriculares pertinentes y coherentes para lograr las competencias, atendiendo a la diversidad de los estudiantes.

6. Desarrollamos acciones pedagógicas que aseguran que todos los estudiantes desarrollen las competencias esperadas.

Factor 3: Trabajo conjunto con las familias y la comunidad

7. Trabajamos de manera conjunta con las familias en desarrollar estrategias que potencian el proceso de enseñanza aprendizaje.

8. Trabajamos de manera conjunta con las familias y diversos actores de la comunidad, en el diseño e implementación de estrategias que den soporte a la formación de los estudiantes.

Factor 4: Uso de la información

9. Generamos y analizamos información sobre el progreso en el desempeño de estudiantes y docentes, para identificar oportunidades de mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.

10. Implementamos las acciones de mejora priorizadas y evaluamos cuán efectivas son para lograr los resultados esperados.

Factor 5: Infraestructura y recursos para el aprendizaje

11. Gestionamos y hacemos un uso adecuado de la infraestructura y recursos que dan soporte al desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

12. Gestionamos de manera transparente los recursos que dan soporte a la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.

Levantamiento de Información.

Para lograr los objetivos de la investigación se procederá del siguiente modo:

Se invita a docentes a responder a una encuesta.

Se procesa la información obtenida, tanto cuantitativamente como cualitativamente. Se categorizarán las respuestas abiertas

En cuanto a la entrevista a la sub directora, esta servirá para aclarar los conceptos, conocer su realidad y necesidades y no necesitará tabulación alguna, tan solo es una guía de trabajo.

Para el procesamiento de la información se elaboraran cuadros estadísticos, para su posterior presentación numérica y gráfica.

Luego se analizarán y discutirán los datos recolectados para deducir conclusiones y sugerencias mediante la propuesta de un modelo de gestión orientado a mejorar la calidad educativa en la institución educativa en la institución Santa Magdalena Sofía.

3.6 ANALISIS ESTADISTICO DE DATOS

Para el análisis de datos se tendrá en cuenta la el software informático SPSS, mediante el cual se procesará la información. Se medirá la media, moda, desviación estándar.

Se presentarán cuadros, tablas, gráficos estadísticos.

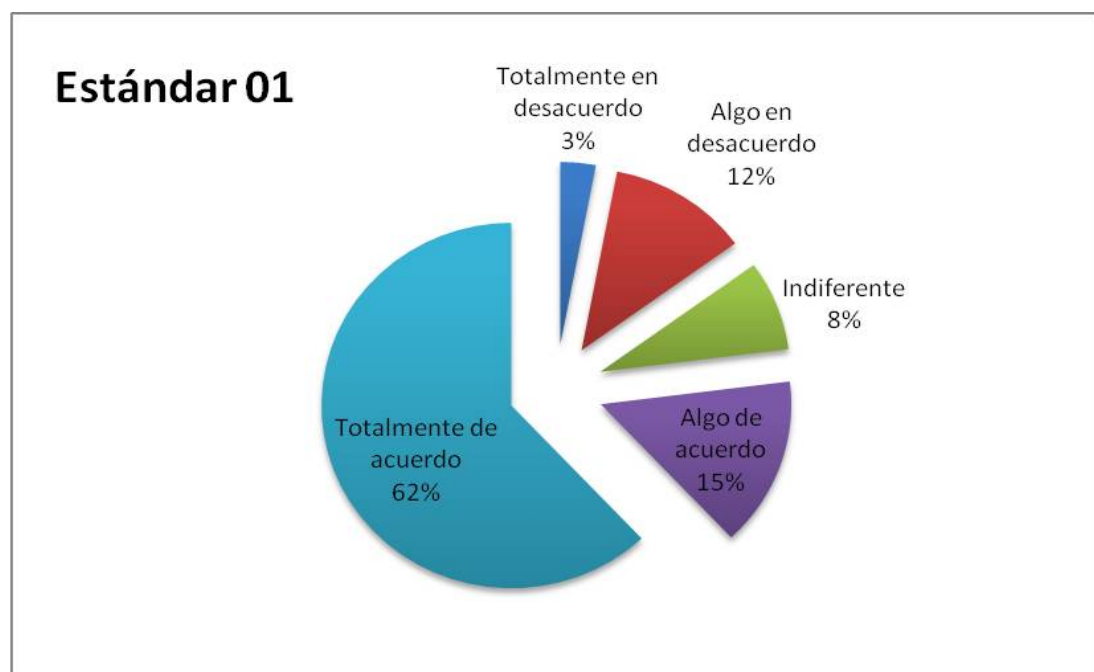
CAPÍTULO IV:
ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LOS FACTORES

Factor 1: Dirección Institucional

GRÁFICO N° 01

Estándar 01. Construimos participativamente un proyecto educativo pertinente, inclusivo y enfocado en la mejora permanente del proceso de enseñanza aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes.



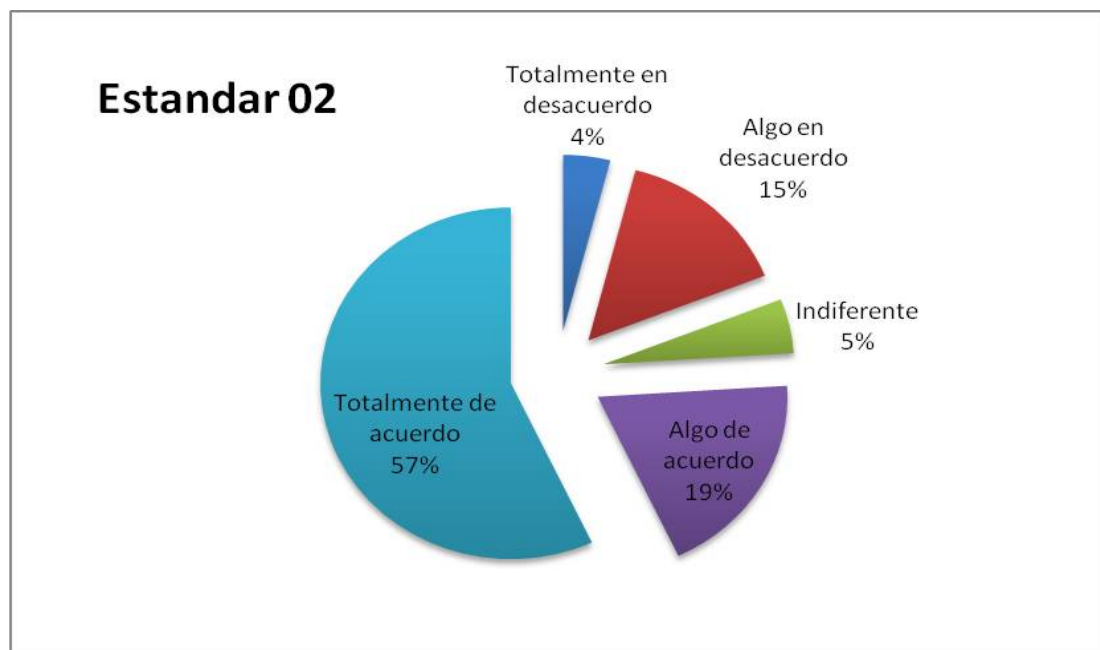
Fuente: Diseño filtro de la información

Elaboración: La autora

Existe el consenso de parte de los docentes con un 62% en cuanto a la construcción participativo de un proyecto educativo inclusivo y enfocado en la mejora permanente del proceso de enseñanza aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes, estando en desacuerdo tan solo el 3%.

GRÁFICO N° 02

Estándar 02. Aseguramos que nuestro proyecto curricular sea coherente con el proyecto educativo, oriente el desarrollo del proceso de enseñanza –aprendizaje y promueva altas expectativas de desempeño en los estudiantes.



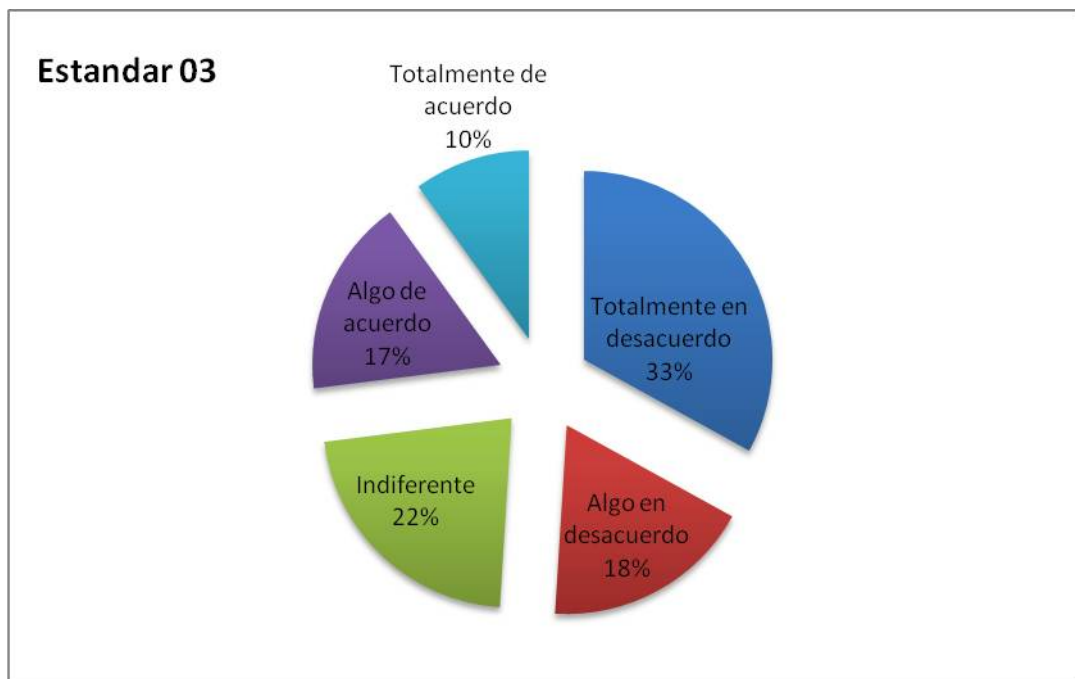
Fuente: Diseño filtro de la información

Elaboración: La autora

De acuerdo a lo procesado en cuanto al aseguramiento de que el proyecto curricular sea coherente con el proyecto educativo, oriente el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje y promueva altas expectativas de desempeño en los estudiantes el 57% manifiesta que se encuentra totalmente de acuerdo, siendo seguido por quienes están algo de acuerdo con un 19%. La indiferencia y totalmente en desacuerdo son porcentajes muy bajos del 4 y 5% esto debido que indican que falta más trabajo en cuanto a la inclusividad del proyecto curricular ya que se debería dar más valor en el trabajo curricular al rescate de nuestra identidad.

GRÁFICO N° 03

Estándar 03. Desarrollamos un estilo de liderazgo colaborativo que asegura el establecimiento y mantenimiento de una visión común y que promueva un clima favorable para la adecuada organización y articulación de nuestras funciones para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.



Fuente: Diseño filtro de la información

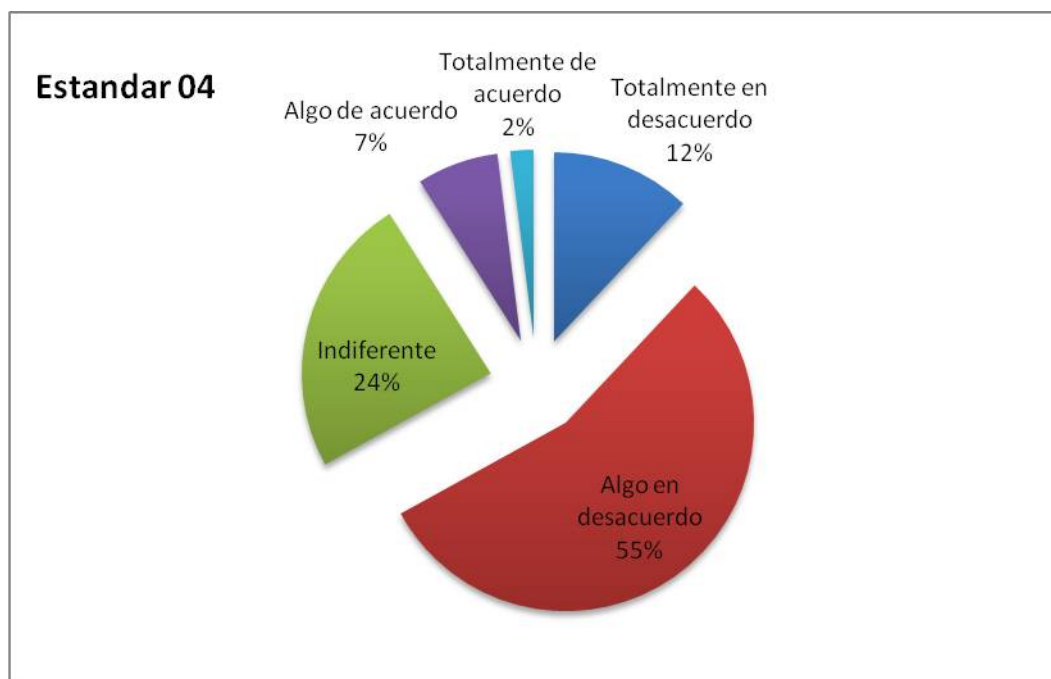
Elaboración: La autora

En cuanto a desarrollamos un estilo de liderazgo colaborativo que asegura el establecimiento y mantenimiento de una visión común y que promueva un clima favorable para la adecuada organización y articulación de nuestras funciones para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje el 33% se encuentra totalmente en desacuerdo indicando discrepancias entre los docentes por existencia de grupos de poder e indiferencia 22% ante la cultura organizacional.

Factor 2: Soporte al desempeño docente:

GRÁFICO N° 04

Estándar 04. Aseguramos la conformación progresiva de un equipo docente idóneo a través de acciones permanentes de soporte orientadas al logro de un desempeño pedagógico óptimo.



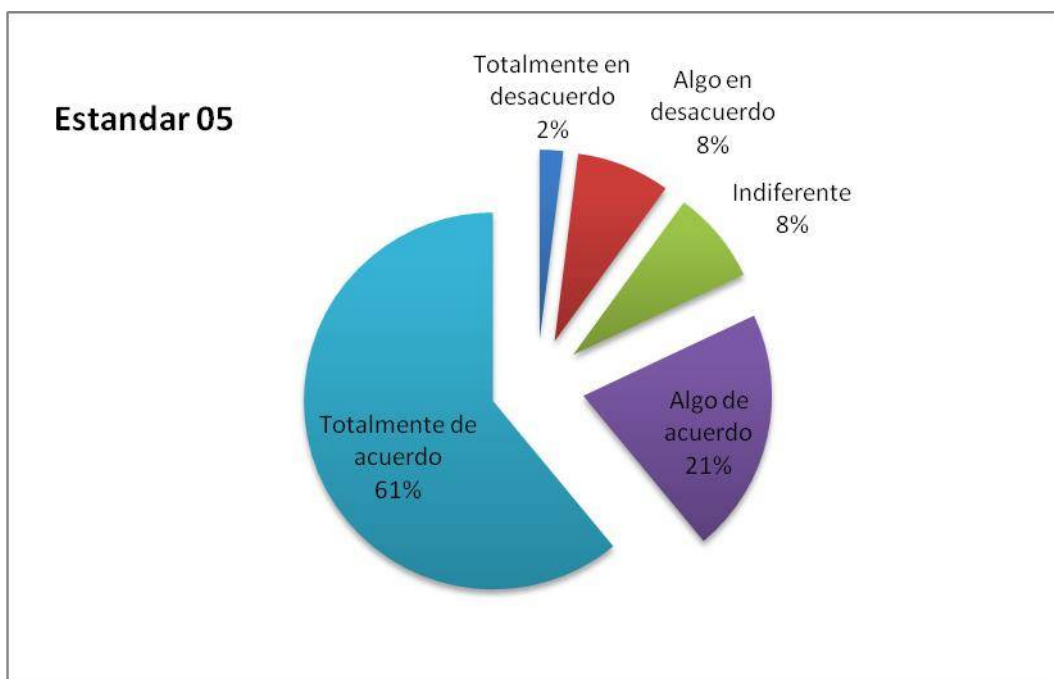
Fuente: Diseño filtro de la información

Elaboración: La autora

Aseguramos la conformación progresiva de un equipo docente idóneo a través de acciones permanentes de soporte orientadas al logro de un desempeño pedagógico óptimo en este estándar los docentes manifiestan que se encuentran algo en desacuerdo porque no se evidencia mecanismos de soporte continuo para su desarrollo profesional y la mejora permanente de la práctica pedagógica, indicando falta de ayuda del estado en su labor.

GRÁFICO N° 05

Estándar 05. Aseguramos que el PCIE se traduzca en programaciones curriculares pertinentes, que articulen de manera coherente las competencias y que orienten el proceso de enseñanza - aprendizaje, atendiendo a la diversidad de los estudiantes



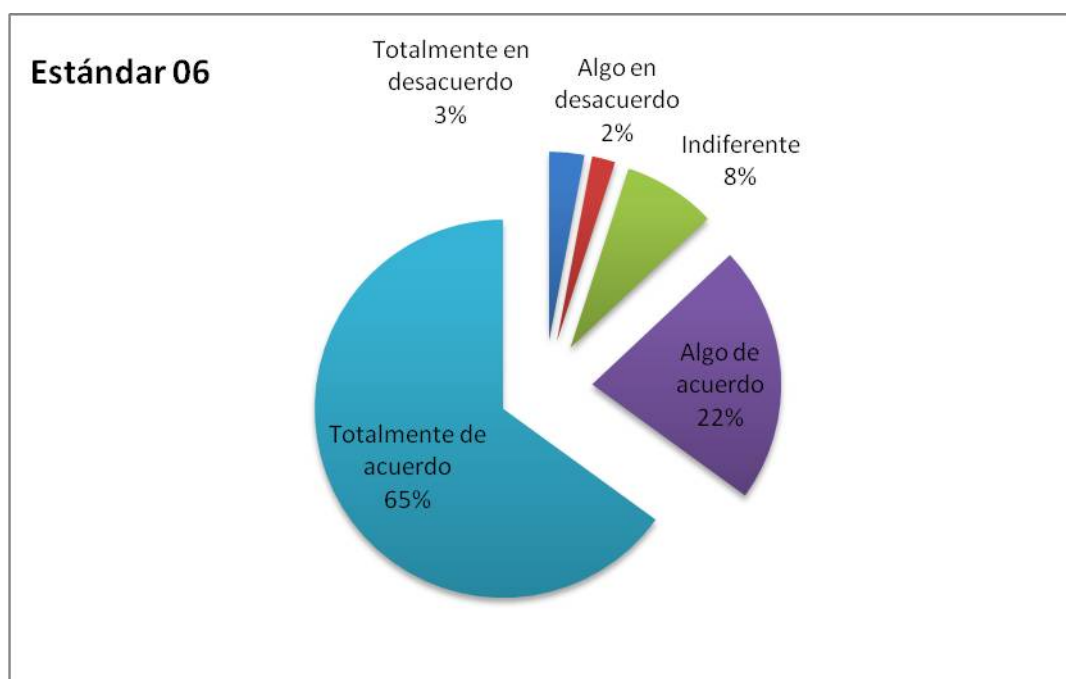
Fuente: Diseño filtro de la información

Elaboración: La autora

De acuerdo a este estándar aseguramos que el PCIE se traduzca en programaciones curriculares pertinentes, que articulen de manera coherente las competencias y que orienten el proceso de enseñanza - aprendizaje, atendiendo a la diversidad de los estudiantes los docentes evidencian totalmente de acuerdo 61% en cuanto a la implementación estrategias que aseguran que el PEI se traduzca en programaciones curriculares pertinentes y coherentes para lograr las competencias, atendiendo a la diversidad de los estudiantes.

GRÁFICO N° 06

Estándar 06. Ponemos en práctica estrategias pedagógicas acordes con las características de todos nuestros estudiantes, que promueven altos niveles de desempeño y contribuyen al desarrollo de las competencias esperadas.



Fuente: Diseño filtro de la información

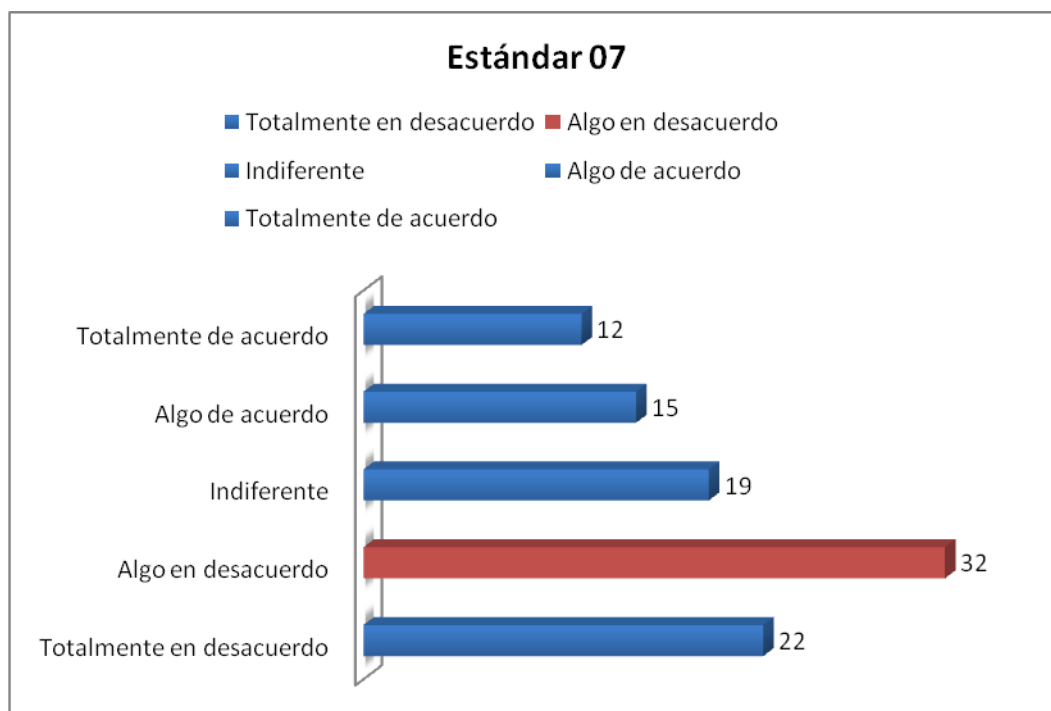
Elaboración: La autora

En cuanto a este estándar ponemos en práctica estrategias pedagógicas acordes con las características de todos nuestros estudiantes, que promueven altos niveles de desempeño y contribuyen al desarrollo de las competencias esperadas el 65% está totalmente de acuerdo en el desarrollo de acciones pedagógicas que aseguran que todos los estudiantes desarrollen las competencias esperadas, así como el 22% está algo de acuerdo, lo que evidencia el trabajo en mejora de la calidad al momento de realizar las acciones pedagógicas.

Factor 3: Trabajo conjunto con las familias y la comunidad

GRÁFICO N° 07

Estándar 07. Trabajamos de manera organizada con las familias para desarrollar estrategias colaborativas que optimicen el proceso de enseñanza-aprendizaje.



Fuente: Diseño filtro de la información

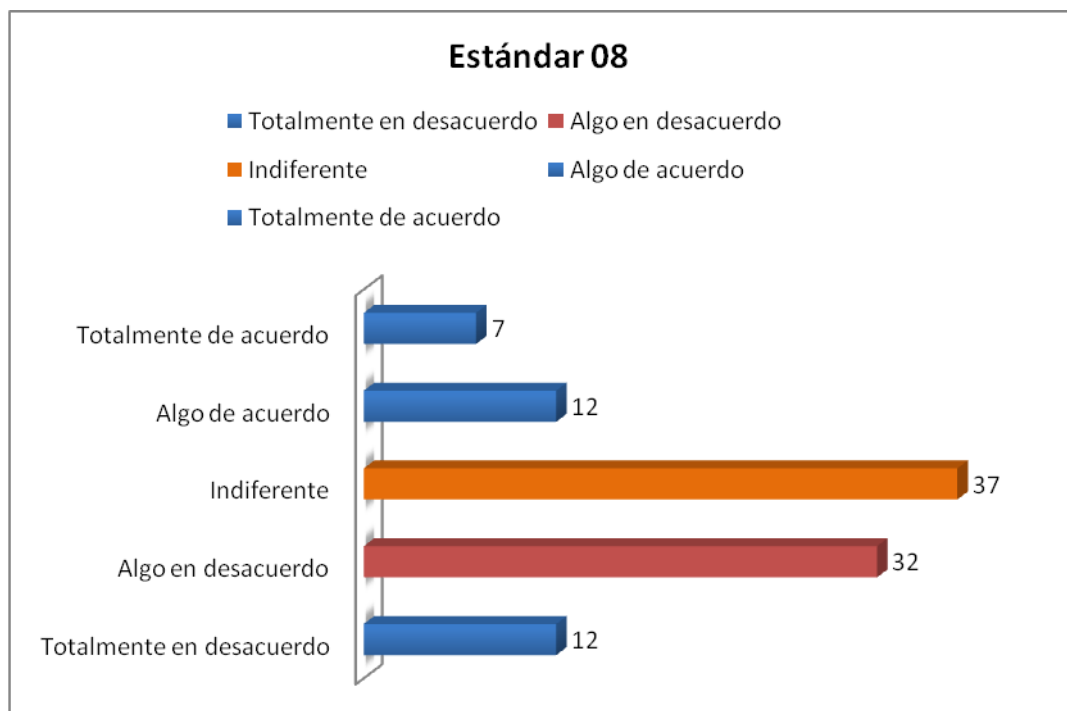
Elaboración: La autora

De acuerdo a este estándar trabajamos de manera organizada con las familias para desarrollar estrategias colaborativas que optimicen el proceso de enseñanza-aprendizaje se evidencia que el 32% manifiesta algo en desacuerdo y el 22% totalmente en desacuerdo con el trabajamos de manera conjunta con las familias en desarrollar estrategias que potencian el proceso de enseñanza aprendizaje ya que existe mucha indiferencia 17% con la relación padre y escuela.

La relación mayormente se limita a la APAFA, por ello el totalmente de acuerdo 12% y algo de acuerdo con 15%.

GRÁFICO N° 08

Estándar 08. Implementamos estrategias de trabajo colaborativo que potencien la interacción escuela-familia-comunidad para mejorar la formación del estudiante y contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad



Fuente: Diseño filtro de la información

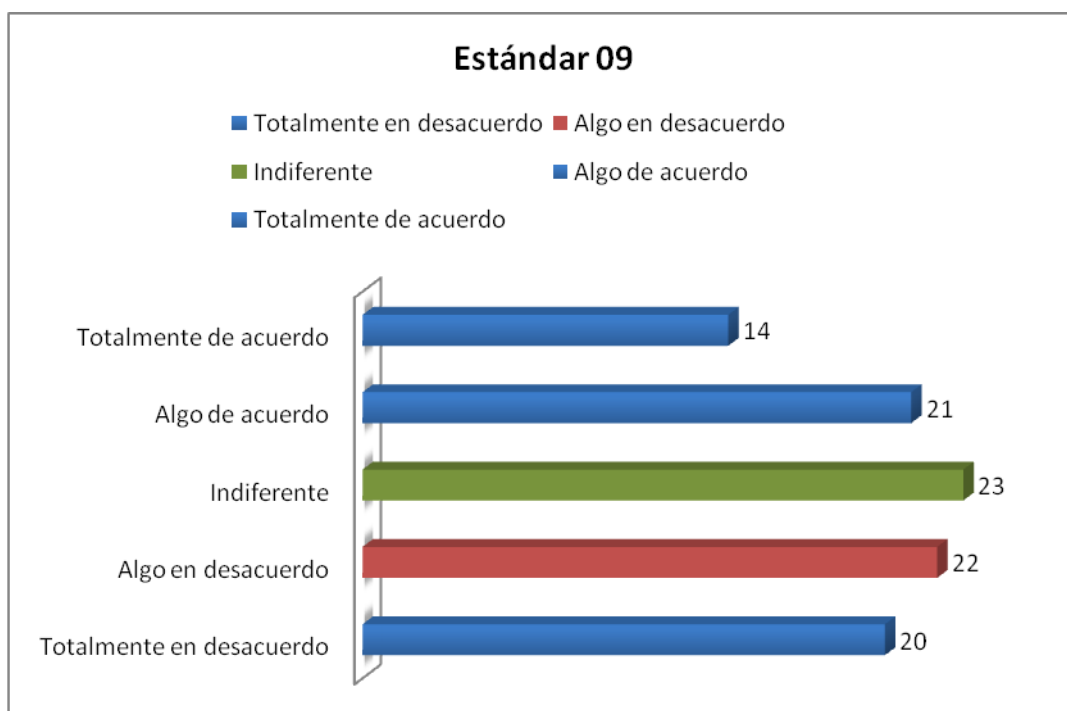
Elaboración: La autora

En relación a este estándar implementamos estrategias de trabajo colaborativo que potencien la interacción escuela-familia-comunidad para mejorar la formación del estudiante y contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad nuevamente se evidencia la indiferencia 37%, el totalmente en desacuerdo 12%, algo en desacuerdo 32% en relación al trabajo escuela- familia.

Factor 4: Uso de la información

GRÁFICO N° 09

Estándar 09. Generamos y analizamos información sobre la organización institucional y el desempeño de cada uno de los actores de nuestra comunidad educativa para implementar mejoras que impacten en el logro de los aprendizajes.



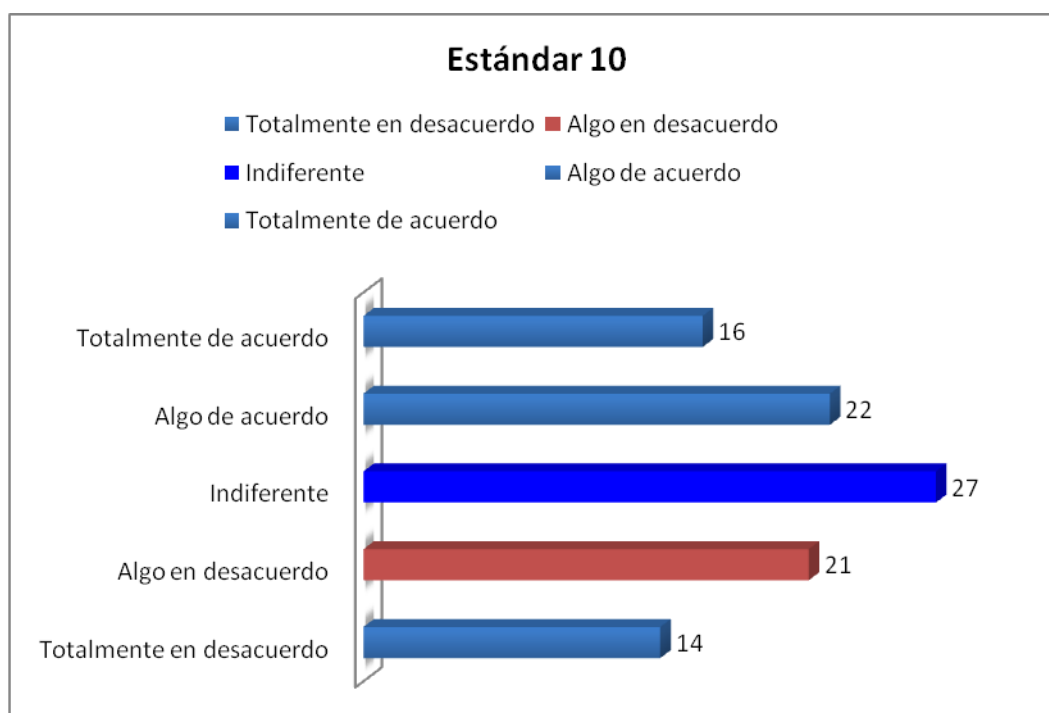
Fuente: Diseño filtro de la información

Elaboración: La autora

En cuanto a este estándar generamos y analizamos información sobre la organización institucional y el desempeño de cada uno de los actores de nuestra comunidad educativa para implementar mejoras que impacten en el logro de los aprendizajes en cuanto al uso de la información para analizar el progreso en el desempeño de estudiantes y docentes, para identificar oportunidades de mejora del proceso de enseñanza aprendizaje existe opiniones encontradas Algo de acuerdo 21% y algo en desacuerdo 22% y un alto porcentaje de indiferencia al trabajo con la información generada 23%.

GRÁFICO N° 10

Estándar 10. Implementamos mejoras institucionales y evaluamos su efectividad para lograr los resultados esperados.



Fuente: Diseño filtro de la información

Elaboración: La autora

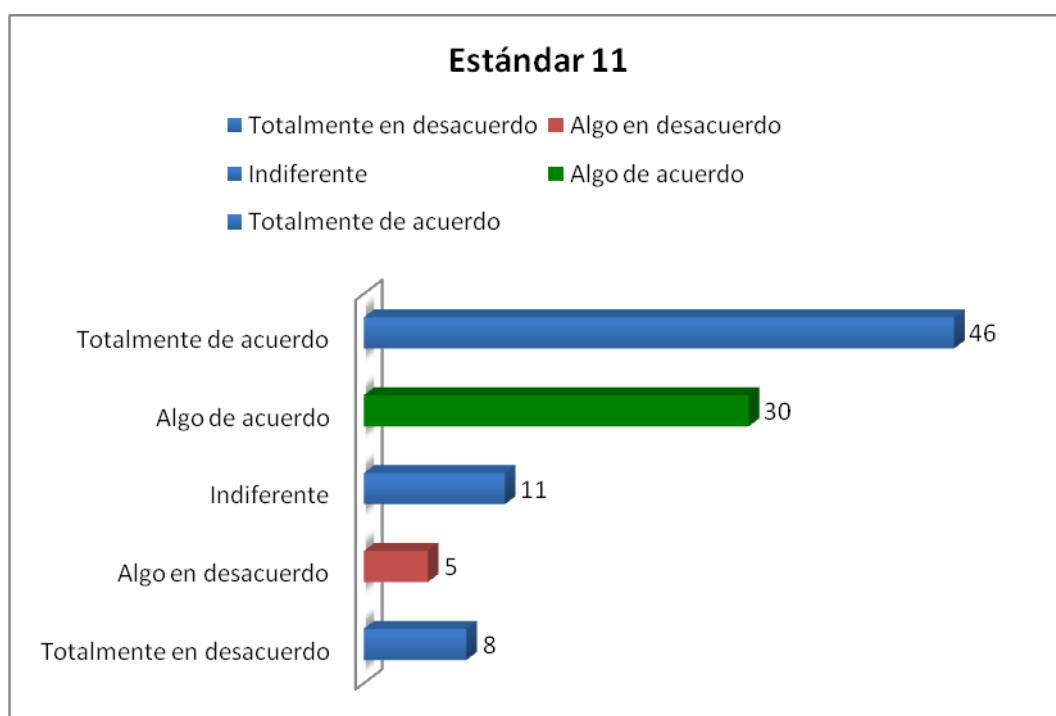
En cuanto al estándar Implementamos mejoras institucionales y evaluamos su efectividad para lograr los resultados esperados. Nuevamente encontramos opiniones divididas (algo de acuerdo, algo en desacuerdo) y un alto índice de indiferencia, lo que evidencia que no existe un trabajo claro en este sentido.

Los docentes manifiestan además la necesidad de mostrar transparencia al evaluar el progreso en el desempeño de estudiantes y docentes, debiendo tener instrumentos homogéneos al momento de evaluar.

Factor 5: Infraestructura y recursos para el aprendizaje

GRÁFICO N° 11

Estándar 11. Gestionamos contar con infraestructura y recursos suficientes para el aprendizaje y construimos una cultura para su adecuado uso con el fin de facilitar y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.



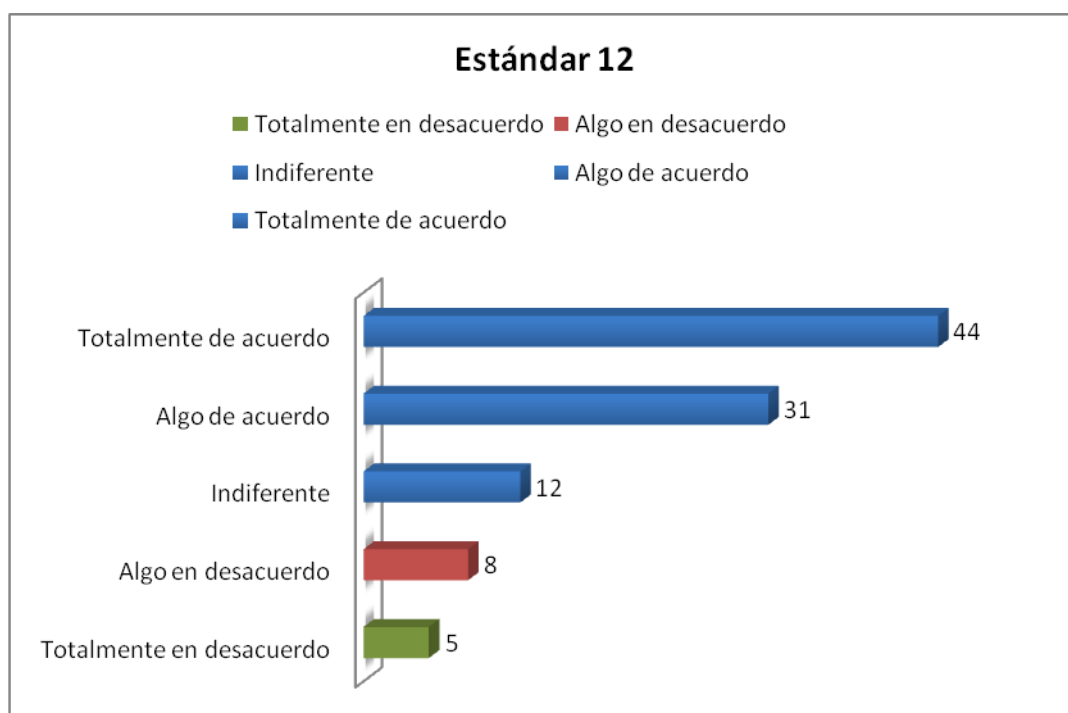
Fuente: Diseño filtro de la información

Elaboración: La autora

En cuanto al uso adecuado de la infraestructura y recursos que dan soporte al desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje el 46% manifiesta que se procura un uso adecuado de las instalaciones, pero que el mantenimiento por parte del estado es deficiente por falta de presupuesto.

GRÁFICO N° 12

Estándar 12. Gestionamos y generamos mecanismos para mantener y mejorar la infraestructura y recursos para el aprendizaje e implementar servicios complementarios, con el fin de mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.



Fuente: Diseño filtro de la información

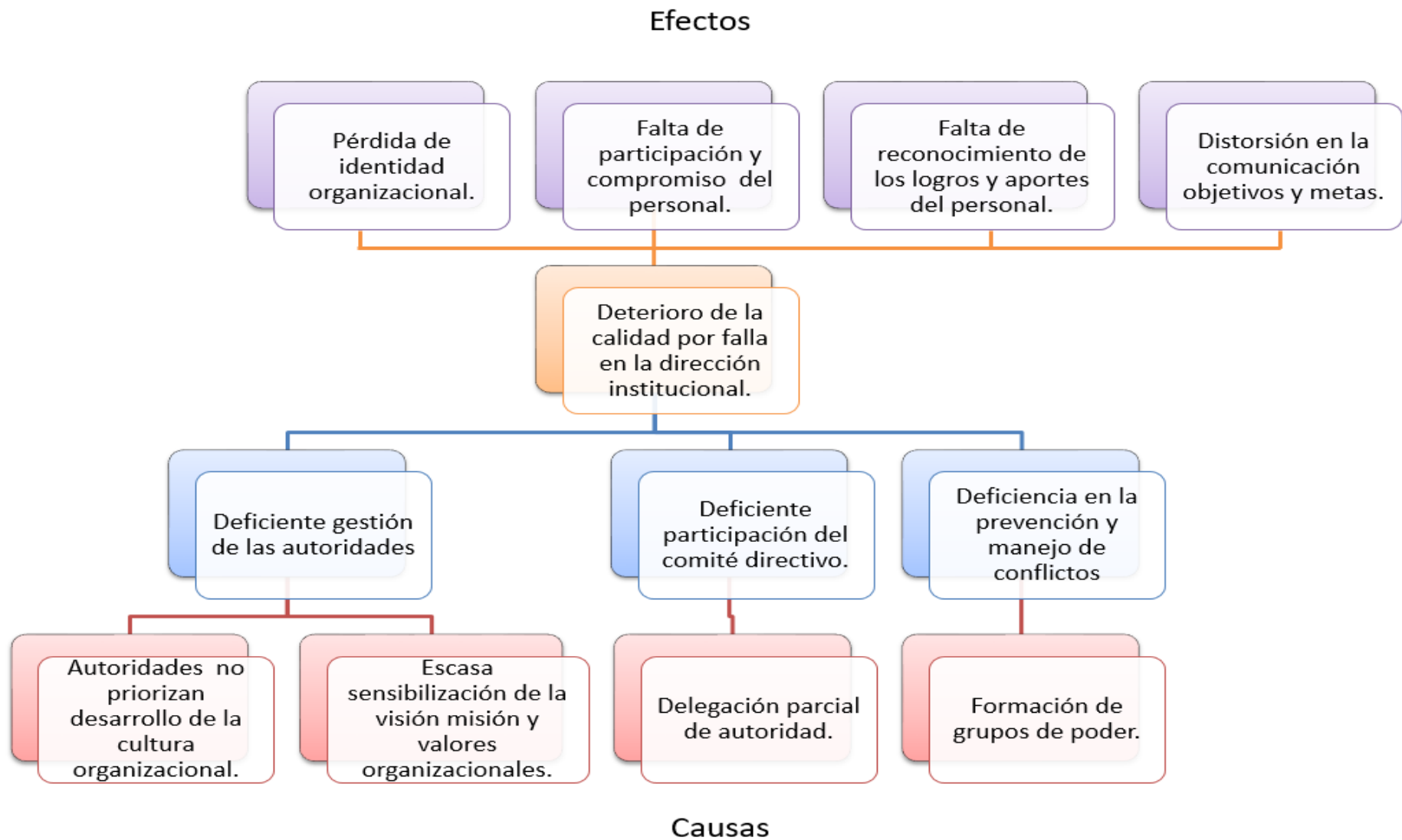
Elaboración: La autora

En cuanto al estándar gestionamos y generamos mecanismos para mantener y mejorar la infraestructura y recursos para el aprendizaje e implementar servicios complementarios, con el fin de mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje el 44% de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo en el uso adecuado de los limitados recursos materiales e infraestructura como soporte al proceso de enseñanza aprendizaje pero se podría mejorar.

4.2 PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ORIENTADO A MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN SANTA MAGDALENA SOFÍA DE CHICLAYO

FACTOR 01: DIRECCION INSTITUCIONAL

De acuerdo al diagnóstico realizado en el presente factor se evidencia indiferencia ante la cultura organizacional, desconocimiento de sus herramientas estratégicas de planeación como la misión, visión y valores y discrepancias entre docentes por la formación de diferentes grupos de poder.



Fines



Medios

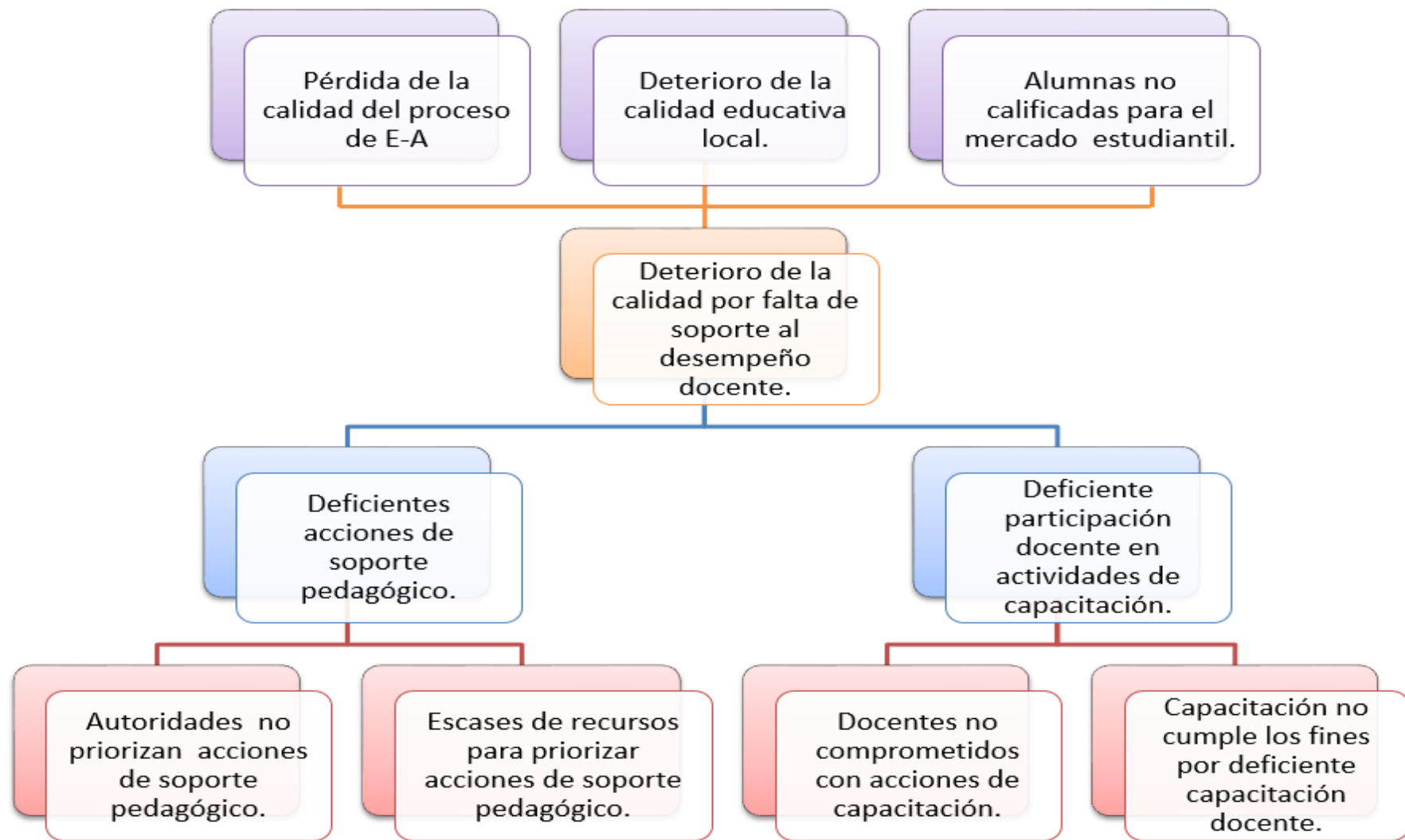
FACTOR 01 DIRECCION INSTITUCIONAL			
Medio Fundamental 1	Medio Fundamental 2	Medio Fundamental 3	Medio Fundamental 4
Autoridades priorizan desarrollo de la cultura organizacional.	Adecuada sensibilización en la visión, misión y valores organizacionales.	Adecuada delegación de autoridad.	Equidad de trabajo y grupos laborales.
a) Se elaboran informes de misión, visión, objetivos a largo plazo y valores del colegio. b) Se realizan Informes de elaboración de la propuesta pedagógica y de gestión del centro Educativo en coherencia con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la institución. c) Propuesta de Informes sobre revisión de	a) Se realizan informes sobre difusión de misión, visión, objetivos y valores entre los miembros de la colectividad docente y estudiantil. b) Se realizan Informes que valide la pertinencia entre el proyecto curricular con la misión, visión, objetivos y valores de la institución. c) Se toma en cuenta encuestas y	a) Se analizan y se tienen en cuenta las ideas y sugerencias de todos los sectores de la comunidad educativa. b) Se elaboran actas de personal responsable por áreas para la elaboración de la propuesta Pedagógica y de gestión. c) Se realizan encuesta a docentes sobre el trabajo de dirección. d) Se toma en cuenta encuestas de	a) Informe de análisis situacional de las características Socioeconómicas y culturales, y las necesidades educativas de todos los estudiantes, sus Familias y la comunidad. . b) Reglamento de organización y funciones. c) Legajo personal. d) Se elabora manual de procedimientos

<p>visión, misión, objetivos.</p> <p>d) Se desarrollan encuesta de satisfacción respecto al desarrollo de la cultura organizacional por parte de los docentes.</p>	<p>entrevistas a estudiantes, docentes y administrativos sobre el conocimiento de misión, visión, valores de la IE.</p> <p>d) Se comunican personalmente los fines, objetivos, valores, planificación y estrategia y metas de la organización a las personas que la integran.</p>	<p>satisfacción respecto al clima institucional.</p> <p>e) Se proponen mejora de los sistemas y canales de información.</p> <p>f) Se faculta al personal para tomar decisiones y se evalúa su eficacia.</p> <p>g) Se identifican las necesidades de comunicación del centro educativo.</p> <p>h) Se fomenta un ambiente de confianza y de solidaridad mutua.</p> <p>i) Se comunican los proyectos institucionales del centro y se verifica que son conocidos por todos los sectores.</p>	<p>administrativos.</p> <p>e) Se realiza plan de programas de motivación e incentivos.</p> <p>f) Encuestas de satisfacción respecto a los programas de motivación e incentivos.</p> <p>g) Se registran reclamos de los estudiantes y docentes.</p> <p>h) Se anima a las personas de la organización a trabajar en equipo.</p> <p>i) Se fomentan actividades sociales y culturales</p>
--	---	--	---

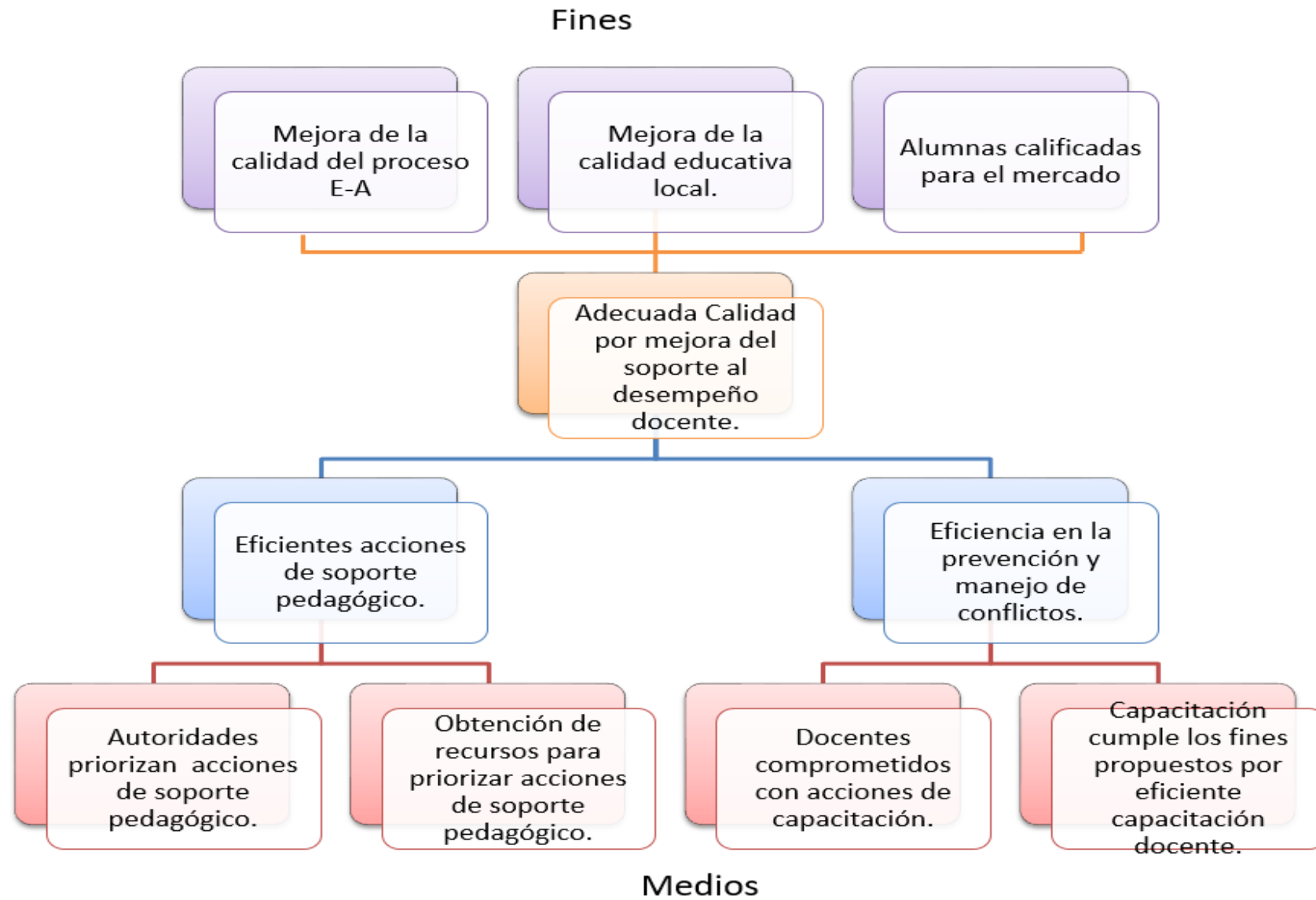
FACTOR 02: SOPORTE AL DESEMPEÑO DOCENTE

De acuerdo al diagnóstico realizado en el presente factor se evidencia descontento por parte de los docentes porque no existe una política de acciones permanentes de soporte pedagógico.

Efectos



Causas

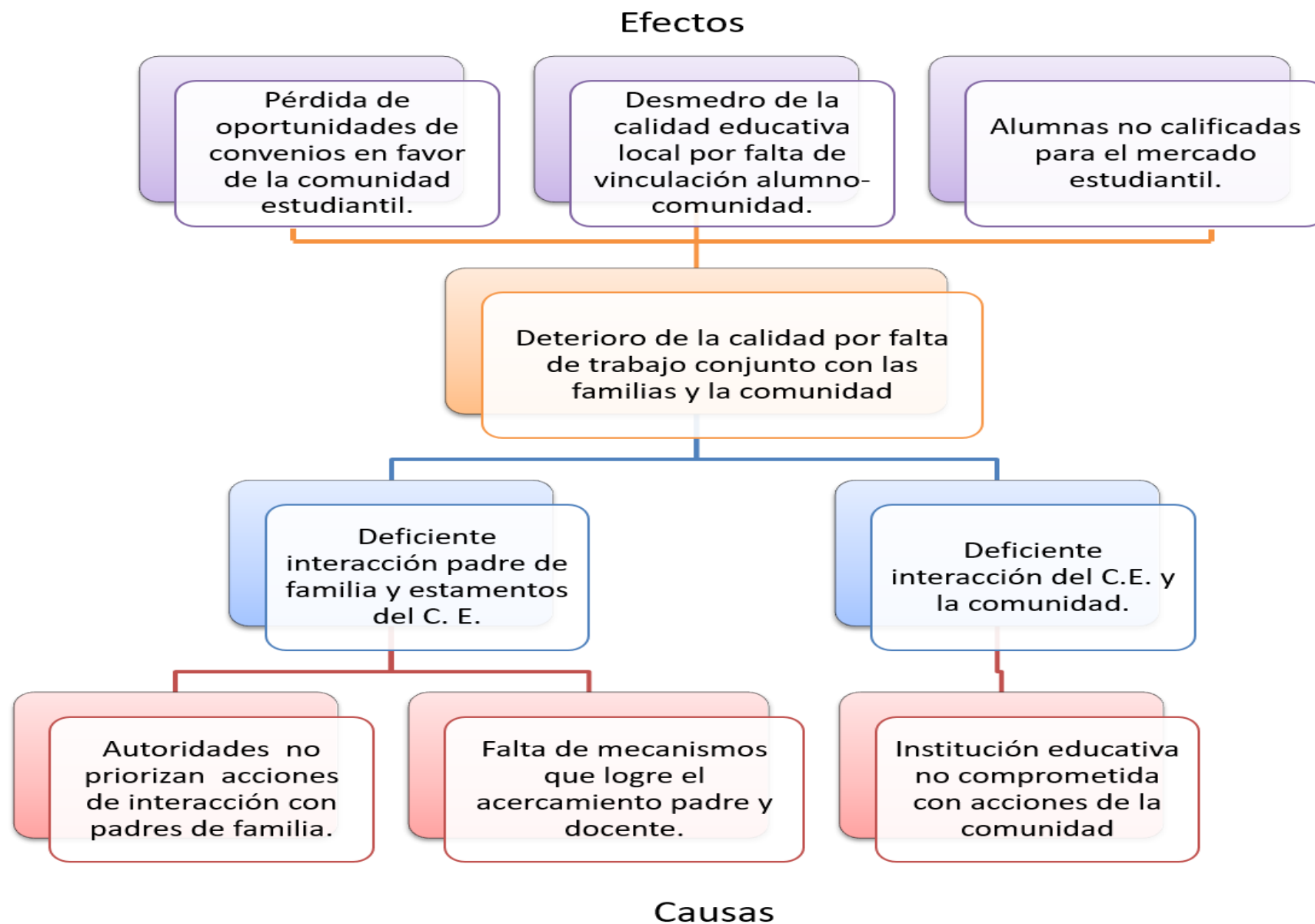


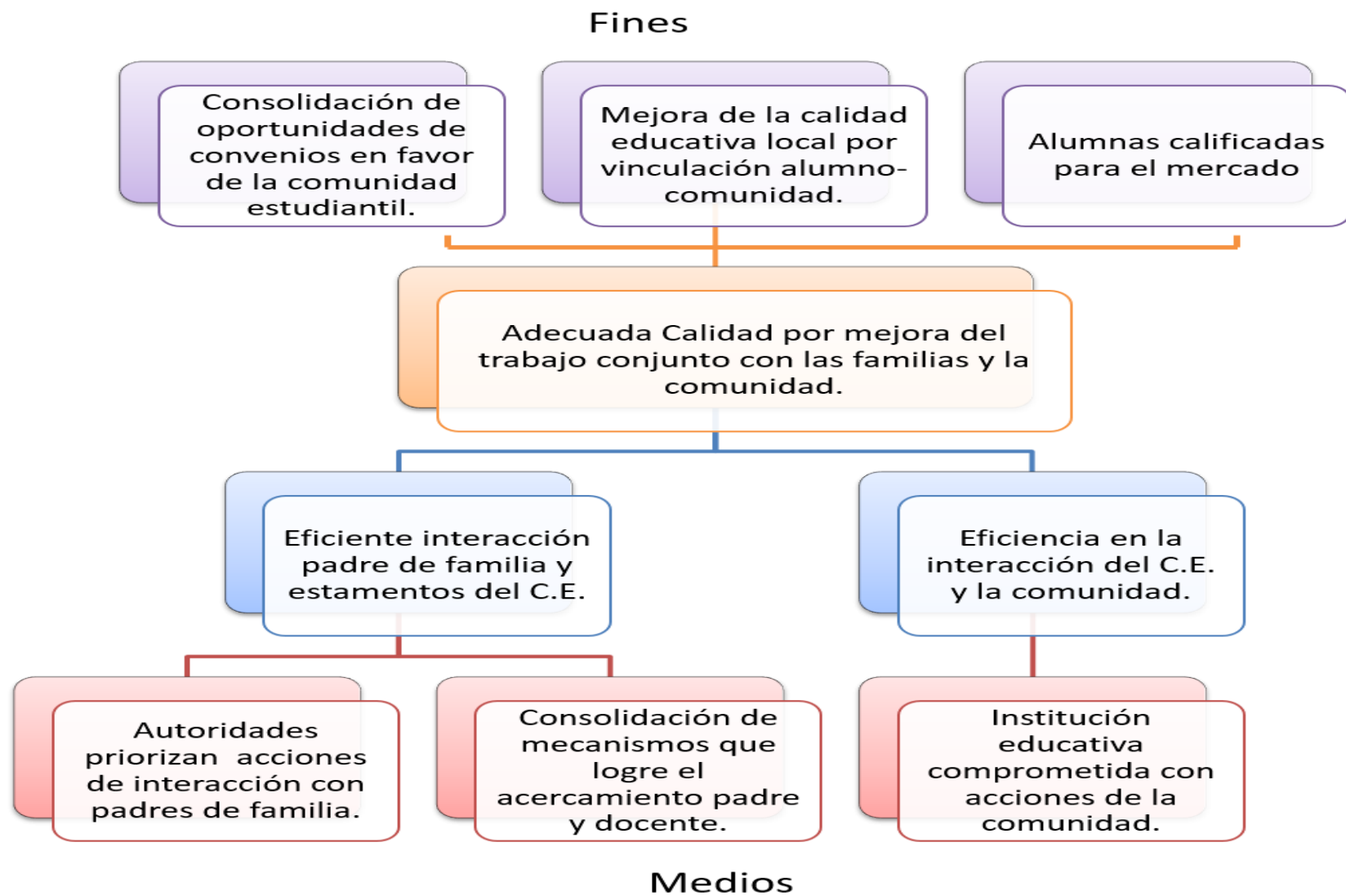
<p>FACTOR 02</p> <p>SOPORTE AL DESEMPEÑO</p> <p>DOCENTE</p>			
Medio Fundamental 1	Medio Fundamental 2	Medio Fundamental 3	Medio Fundamental 4
Autoridades priorizan acciones de soporte pedagógico.	Obtención de recursos para priorizar acciones de soporte pedagógico.	Docentes comprometidos con acciones de capacitación.	Capacitación cumple los fines propuestos.
<ul style="list-style-type: none"> a) Se promueven y aplican planes de formación. b) Se revisa la efectividad de los planes de formación. c) Se realiza diagnóstico de necesidades de capacitación docente. d) Se establecen planes de capacitación docente e) Se proponen informe de planes de mejora por áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Se gestiona recursos económicos y financieros: Su obtención, el control de su uso rentable y la gestión de los riesgos asociados. b) Informes semestrales financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Se hacen compatibles los objetivos individuales y de equipo con los objetivos del centro educativo. b) Se estimula al personal para participar en acciones de mejora c) Se tienen en cuenta y aprovechan las actividades de formación del personal d) Se utilizan metodologías 	<ul style="list-style-type: none"> a) Se reconoce y valora al personal por su actividad profesional. b) Participan en actividades, conferencias y seminarios fomentando y apoyando, en particular, la mejora continua. c) Se estimula al personal para participar en acciones de mejora. d) Se constituye

<p>f) Informe sobre el cumplimiento de objetivos referidos al plan de capacitación docente.</p> <p>g) Plan de capacitación docente anual</p>		<p>organizativas para mejorar la forma de trabajar</p> <p>e) Se establecen planes de capacitación docente.</p> <p>f) Se establecen encuestas de satisfacción en relación al apoyo y capacitación docente</p> <p>g) Se estimula y premia la investigación científica docente.</p>	<p>comisiones de trabajo para capacitación y evaluación docente.</p> <p>e) Se promueve asistencia a cursos, seminarios y talleres del docente.</p> <p>f) Se recoge resultados de satisfacción en relación a la capacitación docente.</p> <p>g) Se promueve docentes ponentes en eventos nacionales</p>
--	--	--	--

FACTOR 03: TRABAJO CONJUNTO CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD

De acuerdo al diagnóstico realizado en el presente factor se evidencia indiferencia del padre de familia y su relación con el centro educativo así como carente interacción entre la escuela–familia–comunidad.



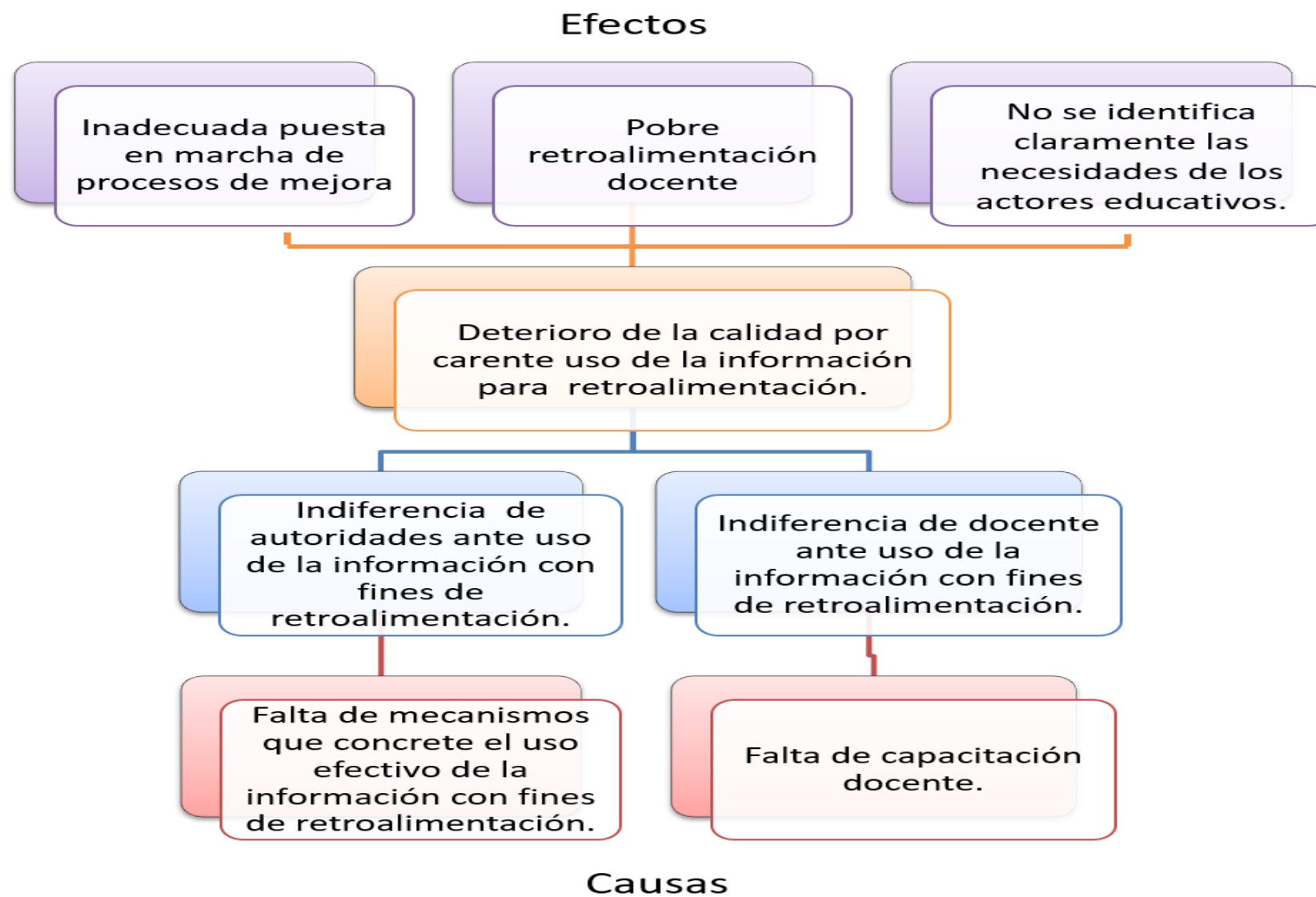


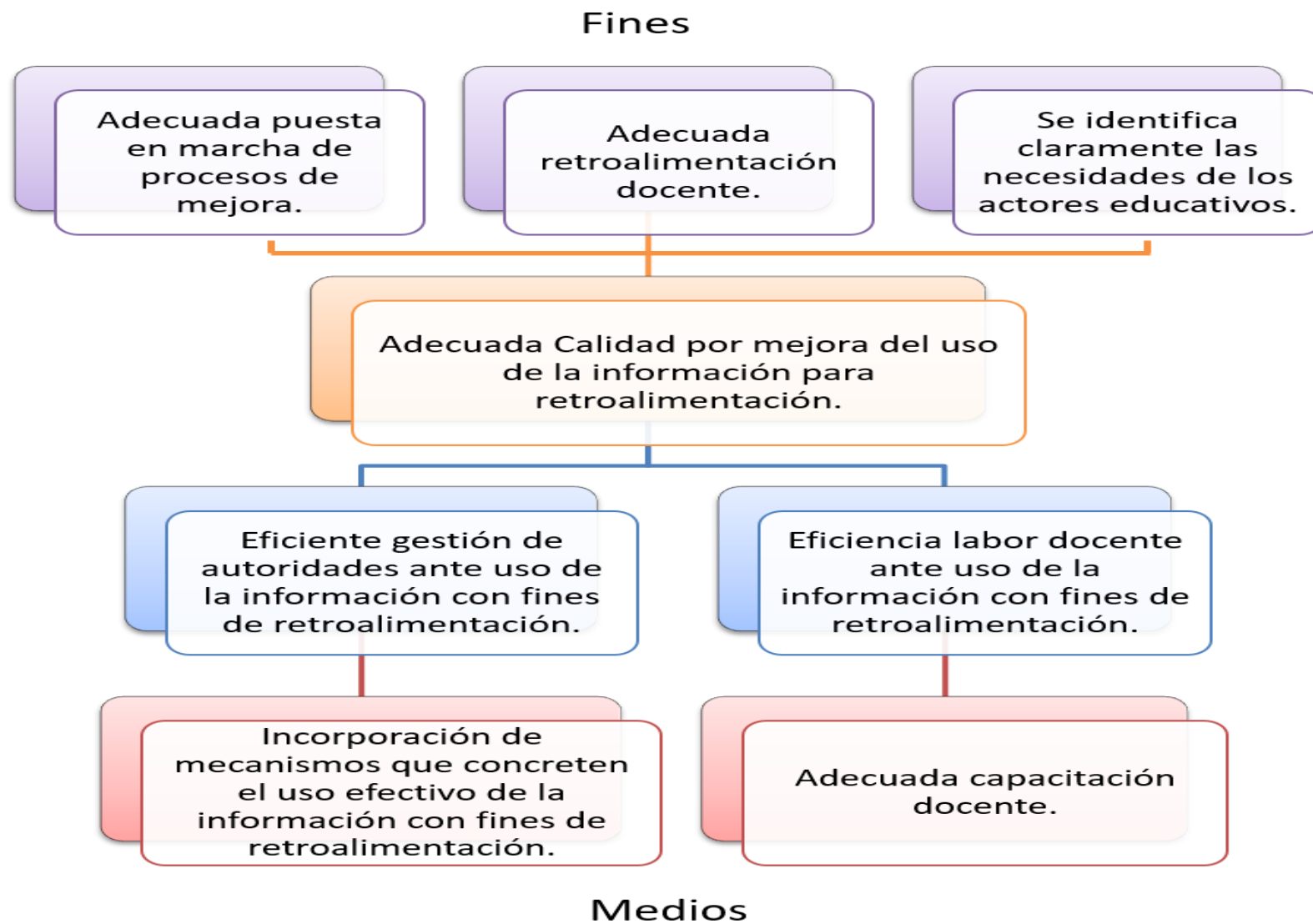
<p>FACTOR 03</p> <p>TRABAJO CONJUNTO CON LAS FAMILIAS</p> <p>LA COMUNIDAD</p>		
Medio Fundamental 1	Medio Fundamental 2	Medio Fundamental 3
Autoridades priorizan acciones de interacción con padres de familia.	Consolidación de mecanismos que logren el acercamiento padre y docente.	Institución educativa comprometida con acciones de la comunidad.
<ul style="list-style-type: none"> a) Se promueve la toma de decisiones sobre la base de un diagnóstico situacional de las familias. b) Se elaboran indicadores para el seguimiento de una interacción eficaz de los padres de familia y el centro educativo. c) Se comunican y ponen a disposición de padres y profesores todos los servicios del centro educativo. d) Satisfacción de padres con la organización y el funcionamiento e) Se promueve la participación de padres de familia con el centro educativo. f) Se identifica elementos de 	<ul style="list-style-type: none"> a) Se generan planteamientos invocadores y creativos para el acercamiento padre-docente. b) Se fomenta la creatividad y el trabajo en equipo para lograr integración. c) Entrevistas docente-padre de familia. d) Se promueve trabajo tutorial y psicológico entre la relación padre-docente-estudiante. e) Se promueve y fortalece el encuentro padre-docente con fines de retroalimentación. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Se identifican colaboradores externos claves de acuerdo a las necesidades del centro educativo. b) Se promueve instrumentos de desarrollo mutuo entre colaboradores y centro educativo. c) Se promueve la participación de los alumnos con actividades extraescolares y complementarias del centro educativo. d) Institución educativa comprometida con imagen hacia el exterior.

<p>jerarquización para el trabajo con las familias.</p> <p>g) Se recibe y tramita reclamos de los padres de familia.</p> <p>h) Se promueve plan anual de eventos de integración entre los miembros de la comunidad educativa.</p>		<p>e) Se promueve actividades conjunta con otros centros educativos.</p> <p>f) Se analiza grado de impacto del centro educativo en la comunidad.</p>
---	--	--

FACTOR 04: USO DE LA INFORMACION

De acuerdo al diagnóstico realizado en el presente factor se evidencia indiferencia de las autoridades ante el adecuado uso de la información con fines de retroalimentación a todo el sistema así como indiferencia docente por usar la información en su mejora continua.



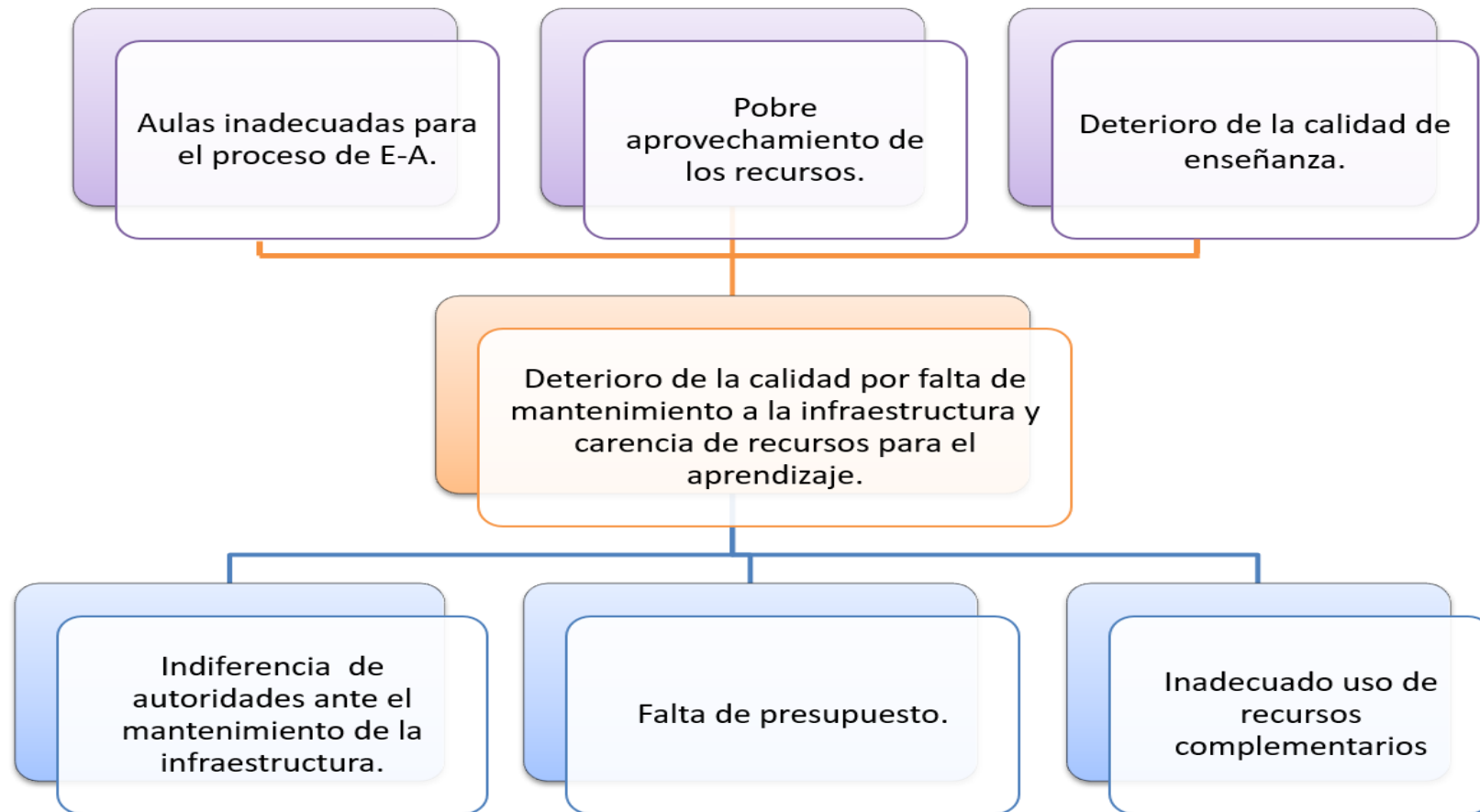


FACTOR 04 USO DE LA INFORMACION	
Medio Fundamental 1	Medio Fundamental 2
Incorporación de mecanismos que concreten el uso efectivo de la información con fines de retroalimentación.	Adecuada capacitación docente.
<ul style="list-style-type: none"> a) Se gestiona la información en función a las estrategias del centro educativo. b) Se mantiene información actualizada. c) La información es adecuada y accesible y se facilita su uso a los interesados. d) Se generan estrategias en función a la información recibida. e) Se gestiona revisión periódica de información. f) Se gestionan actas de discusión y consenso sobre los resultados del procesamiento de la información. g) Se generan informes sobre resultados de investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Se genera plan anual de capacitaciones. b) Se gestiona vinculación entre la capacitación docente, las necesidades del centro educativo y el uso de la información. c) Capacitación docente vinculada al uso de la información.

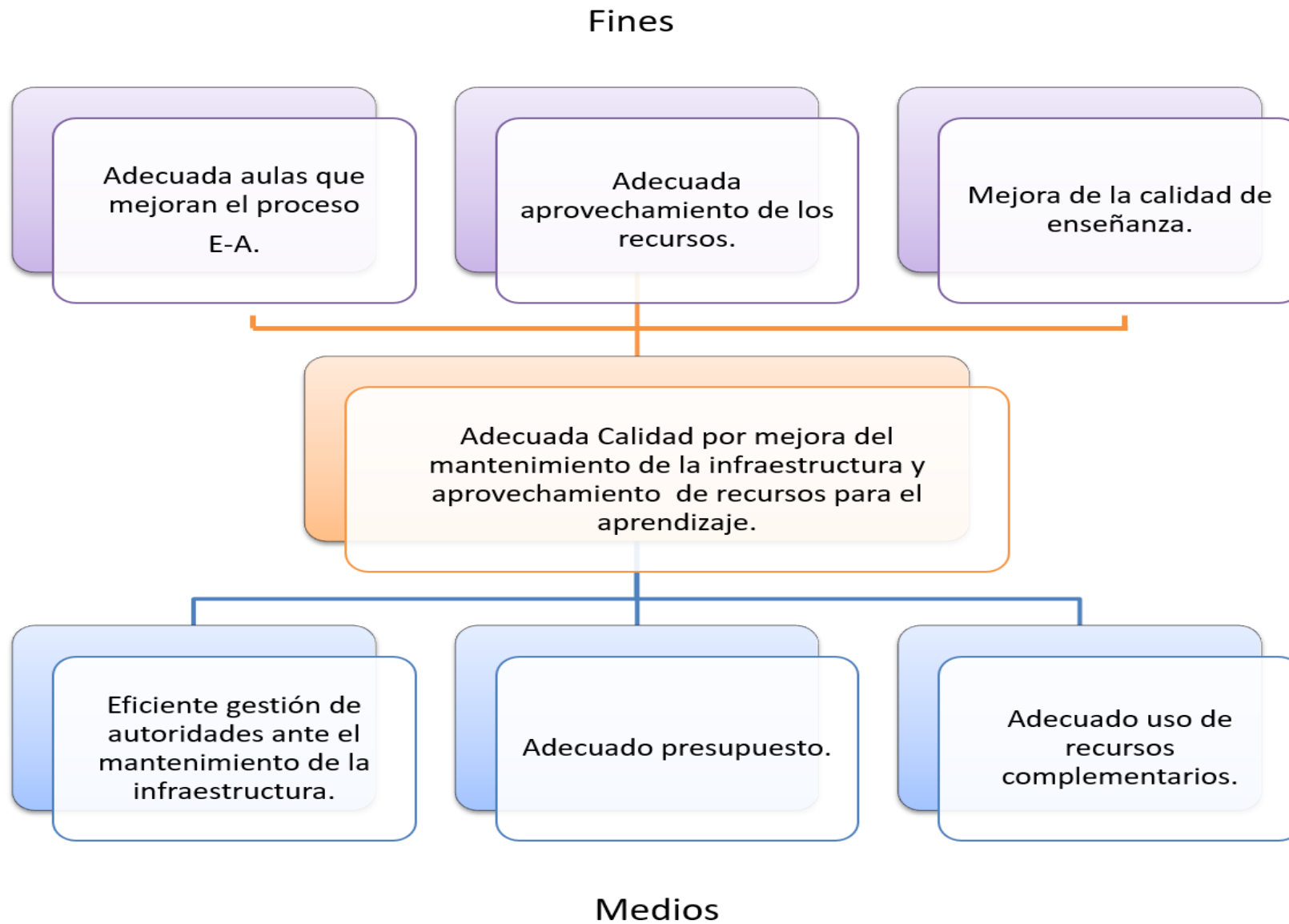
FACTOR 05: INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE

De acuerdo al diagnóstico realizado en el presente factor se evidencia indiferencia de las autoridades ante el mantenimiento de la infraestructura por falta de presupuesto para ello e inadecuado uso de recursos complementarios.

Efectos



Causas



FACTOR 05		
INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE		
Medio Fundamental 1	Medio Fundamental 2	Medio Fundamental 3
Eficiente gestión de autoridades ante el mantenimiento de la infraestructura.	Adecuado presupuesto.	Adecuado uso de recursos complementarios.
<ul style="list-style-type: none"> a) Se utilizan instalaciones de acuerdo con la planificación. b) Se desarrollan usos alternativos del centro educativo que refuerza las actividades de aprendizaje. c) Se promueve planes de mejora para el uso de la infraestructura. d) Todos los miembros de la comunidad pueden aprovechar las instalaciones. e) Se establecen programas adecuados de mantenimiento. f) Se gestionan informes sobre condiciones de la infraestructura. g) Se filtran encuestas en relación a la satisfacción por las condiciones de la infraestructura. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Se gestiona recursos económicos y financieros: Su obtención, el control de su uso rentable y la gestión de los riesgos asociados. b) Informes semestrales financieros. c) Se generan y controlan programas de rendición de cuentas, reportes contables, actas de ingresos y gastos. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Se generan informes de uso de recursos complementarios: laboratorios. b) Se establecen programas de control de servicios complementarios: atención médica primaria, atención psicológica, biblioteca, bienestar estudiantil. c) Se difunde atención de servicios complementarios.

CONCLUSIONES

De acuerdo a lo analizado anteriormente podemos concluir lo siguiente:

- ✓ Se han identificado factores de la institución educativa que limitan el modelo gestión actual y entre ellos están la deficiencia de la gestión institucional, falta de liderazgo, desconocimiento de objetivos estratégicos de gestión (misión, visión y valores), falta de soporte al desempeño docente, incoherencia del trabajo entre el padre-centro educativo y comunidad, no uso de la información obtenida con fines de retroalimentación e inadecuado uso de las instalaciones.
- ✓ Considerando el diagnóstico inicial se ha propuesto un modelo de gestión orientado a mejora la calidad educativa en la institución santa magdalena Sofía de Chiclayo, teniendo en cuenta los factores claves del modelo del SINECE. Dicho modelo está orientado a mejorar las falencias detectadas en la institución educativa proponiendo acciones de mejora.
- ✓ Las teorías derivadas de las variables en estudio, nos permitieron comprender el problema y plantear la propuesta teórica.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a lo analizado anteriormente podemos recomendar lo siguiente:

- ✓ La implementación del modelo propuesto.
- ✓ Se recomienda mayor participación de los padres en cuanto a este proceso de mejora y trabajo de en calidad.
- ✓ El trabajo en infraestructura corresponde más a medidas de gestión del director con las áreas correspondientes.
- ✓ Se recomienda el trabajo en equipo para fortalecer esta ventaja.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Benedito, V. (1987). Introducción a la Didáctica. Fundamentación teórica y diseño curricular. Barcelona. Barcanova.
- Benel Perez, Karla (2012) tesis Calidad en el sistema Educativo.
- Bolívar, A. (1995). El conocimiento de la enseñanza. Granada. FORCE.
- Comenio, J.A. (1986). Didáctica Magna. Madrid: Reus. Madrid. Akal,
- Casanova, María Antonia (2010). Evaluación y calidad de centros educativos.
- Cantón, Isabel (2010) Planes de mejora en los centros educativos. Barcelona: Barcanova.
- Crosby, Philip (1989). Lets Talk Quality. Prentice Hall Hispanoamericana. Mexico
- Diccionario de la lengua española. Larousse.
- Deming, W. Edward (2008). Calidad, productividad y competitividad. En Enciclopedia de Didáctica Aplicada. Barcelona: Labor, 1r vol.
- Estebaranz, A. (1994). Didáctica e innovación curricular. Sevilla. Publicaciones de la Universidad de Sevilla.
- Fernández, A. (2005). La universidad pública en tiempos de incertidumbre un debate pendiente. Reverte.
- Ferrández, A.; Sarramona, J. y Tarín, L. (1978). Tecnología didáctica. Barcelona. CEAC.
- Fernández Huerta, J. (1973). Aceptaciones y divisiones de la Didáctica. En Enciclopedia de Didáctica Aplicada. Barcelona.
- Feigernbaum, Armand V. (1991). Control total de la calidad – 3 ediciones.
- Grundy, S. (1987). El ciclo de Deming y la calidad. Madrid. Morata.
- Hilgard, E.R. (1968). Las teorías del aprendizaje. México. Fondo de Cultura Económica.
- Informe sobre la educación superior en américa latina y el caribe 2000-2005. - La metamorfosis de la educación superior. Segunda Edición UNESCO- IESALC
- Ishikawa, Kaoru. (1989) Introducción al control de calidad.
- Juran, Joseph M. (2004). Architect of Quality: The Autobiography of Dr. Joseph M.
- Julca Samillan Leonor (2009) Tesis Proceso de autoevaluación en el centro educativo Nuestra Señora del Rosario”.
- Klafki, W. (1986). Los fundamentos de una didáctica crítico-constructiva. Revista de Educación, n. 280, pp. 37-79.
- Ley N°882 de promoción a la inversión privada.

- Ley General de Educación 28044 (art. 1, 2, 3 4 y 27)
- Ley N 28740-SINEACE
- Luhmann, Niklas (2000) Introduction to systems theory.
- López Soria, I (2012). Adiós al discurso moderno. Paper Organización de los Estados Iberoamericanos.
- Mallart, J. (2000). Didáctica: del currículum a las estrategias de aprendizaje. Revista Española de Pedagogía, n. 217, pp. 417-438.
- Mattos, L.A. (1963). Compendio de Didáctica General. Buenos Aires: Kapelusz.
- Medina, A. y Sevillano, M.L. (1990). Didáctica y la calidad. Madrid. UNED, 2 vols.
- Oliva, J. (1996). Materiales para el diseño y desarrollo de una educación de calidad. Madrid. Playor.
- Paredes, E. (2000) Informe de acreditación: ¿garantía de calidad? Revista Española de Pedagogía.
- Philihp C. (1997). Control de Calidad Total, McGraw Hill, México.
- Real Academia Española. (2001). Diccionario de la Lengua Española. Madrid: Espasa Calpe.
- Rosales, C. (1988). Didáctica. Núcleos fundamentales. Madrid. Narcea.
- Ruiz, J.M. (1996). Teoría de la calidad: diseño y desarrollo curricular. Madrid: Universitas.
- Sáenz Barrio, O. (1992). Didáctica general. Un enfoque curricular. Alcoy. Marfil.
- Senge, Peter. (2000) La quinta disciplina: el arte y la práctica.
- Stenhouse, L. (1985). Investigación y desarrollo del currículum. Madrid. Morata.
- Stöcker, K. (1976). Principios de Didáctica moderna. Buenos Aires. Kapelusz.
- Shewhart, Walter (1931) Control económico de la calidad de procesos.
- Taguchi. Gen'ichi (2000) Robust Engineering: learn. Harvard Bussiness Review, Canadá. (1994).
- Teobaldo, Martha. Evaluación de la calidad educativa en el primer año universitario: una combinatoria de enfoques cuantitativos y cualitativos. En: 10 estudios- investigaciones, pesun, 1995/96
- Yamada, Koun (1989) the authentic gate.
- Zabalza, M.A. (1987). Teoría de sistemas. Madrid. Narcea.

REFERENCIAS LINKOGRÁFICAS

1.- Definiciones. [Sitio en internet]. Disponible en:

<http://www.educadis.com.ar/ad1.htm#Definiciones>. [Acceso: 30 de marzo de 2015.]

2.- Documentos Selamé T.y varios. [Sitio en internet]. Disponible en:

http://rapes.unsl.edu.ar/Congresos_realizados/Congresos/IV%20Encuentro%20-%20Oct-2004/eje8/005.html. [Acceso: 19 de Marzo de 2015.]

3.- Ohmae: el comportamiento por el que una corporación se diferencia positivamente de sus competidores. [Sitio en internet]. Disponible en:

<http://www.doe.d5.ub.es/te/doctorado/95-96/crysos/introduc.html>. [Acceso: 23 de Julio de 2015].

4.- Diccionario de contenidos. [Sitio en internet]. Disponible en:

<http://www.edukativos.com/docs/carreras-universitarias-y-sus-areas/definicion-de-educacion-superior.html>. [Acceso: 15 de Julio de 2015].

5.- Definiciones. [Sitio en internet]. Disponible en:

<http://www.educadis.com.ar/ad1.htm#Definiciones>. [Acceso: 30 de marzo de 2015.]

6.- Aproximaciones al concepto de calidad en educación [sitio en internet]. Disponible en:

<http://www.lr.rffdc.edu.ar/capacitacion/que.htm>. [Acceso el 5 de marzo de 2015.]

7.- Ferrater Mora, José. (1974). Diccionario de Filosofía Abreviado. En: Propuesta de Autoevaluación de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN). Documento N° 4. Glosario de Términos y Expresiones Utilizados con una Aceptación Particular. Disponible en:

www.iesalc.unesco.org.ve. [Acceso: 3 de enero de 2015.]

8.- Según el paper N°13 de la Revista Lumbrales.

<http://www.kioskofree.com/publicaciones/revistas-online-gratis-lumbrales.htm>. [Acceso: 3 de enero de 2015.]



ANEXO 1

Diseño de filtro de la información.



PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ORIENTADO A MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN SANTA MAGDALENA SOFÍA DE CHICLAYO, 2016

Estimado docente:

Con la finalidad de evaluar el sistema de gestión de la calidad en el Centro Educativo Santa Magdalena Sofía conteste de acuerdo a lo solicitado:

Factor 1: Dirección Institucional

1. Construimos un proyecto educativo pertinente, inclusivo y enfocado en la mejora permanente del proceso de enseñanza aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

2. Aseguramos que nuestro proyecto curricular sea coherente con el proyecto educativo, oriente el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y promueva altas expectativas de desempeño en los estudiantes.

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

3. Desarrollamos un estilo de liderazgo colaborativo que asegure el establecimiento y mantenimiento de una visión común, y que promueva un clima favorable para la adecuada organización y articulación de nuestras funciones para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

Factor 2: Soporte al desempeño docente:

4. Aseguramos la conformación progresiva de un equipo docente idóneo a través de acciones permanentes de soporte orientadas al logro de un desempeño pedagógico óptimo.

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

5. Aseguramos que el PCIE se traduzca en programaciones curriculares pertinentes, que articulen de manera coherente las competencias y que orienten el proceso de enseñanza - aprendizaje, atendiendo a la diversidad de los estudiantes

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

6. Ponemos en práctica estrategias pedagógicas acordes con las características de todos nuestros estudiantes, que promueven altos niveles de desempeño y contribuyen al desarrollo de las competencias esperadas.

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

Factor 3: Trabajo conjunto con las familias y la comunidad

7. Trabajamos de manera organizada con las familias para desarrollar estrategias colaborativas que optimicen el proceso de enseñanza-aprendizaje.

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

8. Implementamos estrategias de trabajo colaborativo que potencien la interacción escuela-familia-comunidad para mejorar la formación del estudiante y contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

Factor 4: Uso de la información

9. Generamos y analizamos información sobre la organización institucional y el desempeño de cada uno de los actores de nuestra comunidad educativa para implementar mejoras que impacten en el logro de los aprendizajes.

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

10. Implementamos mejoras institucionales y evaluamos su efectividad para lograr los resultados esperados.

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

Factor 5: Infraestructura y recursos para el aprendizaje

11. Gestionamos contar con infraestructura y recursos suficientes para el aprendizaje y construimos una cultura para su adecuado uso con el fin de facilitar y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

12. Gestionamos y generamos mecanismos para mantener y mejorar la infraestructura y recursos para el aprendizaje e implementar servicios complementarios, con el fin de mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.

-Desacuerdo -Algo de desacuerdo -Indiferente -Algo de acuerdo -De acuerdo

Gracias por su colaboración

Fuente: Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad educativa de instituciones de educación Básica Regular. Aplicada por el SINEACE para medir el cumplimiento y conocimiento de los factores y estándares para la acreditación.

ANEXO 2

Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad educativa en educación básica regular

FACTORES	ESTÁNDARES	INDICADORES
Dirección Institucional	3	14
Soporte al desempeño docente	3	20
Trabajo conjunto con las familias y la comunidad	2	8
Uso de la información	2	7
Infraestructura y recursos para el aprendizaje	2	9
5	12	58