

**DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PAULO FREIRE BASADOS EN LOS REQUISITOS DE LA NORMA
NTC ISO 9001:2015 QUE BUSQUE EL FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD
EDUCATIVA**

**NICOLÁS ESTEBAN CORTÉS SÁNCHEZ
MIGUEL DAVID PIZA DAZA
ERICK SEBASTIÁN SÁENZ HOYOS**



**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
DEPARTAMENTO DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EN SISTEMAS DE
GESTIÓN DE CALIDAD
TUNJA
2021**

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Ciudad y Fecha (día, mes, año) (Fecha de entrega)

AGRADECIMIENTOS

A mi familia en especial a mi tía Nelly Cortés porque son las partes más importantes de mi vida, por su valioso apoyo, espíritu y confianza depositada para el desarrollo profesional y personal a mi hermana Sara por ser el pilar más importante de mi vida y llenarla con infinitos momentos de alegrías además de ser la motivación para superarme cada día.

Nicolás Esteban Cortés Sánchez

A mis padres por el infinito apoyo que me han dado en el transcurso de mi vida, sin ellos este logro no hubiese sido posible.

Miguel David Piza Daza

Primero a Dios, por darme sabiduría, disciplina y deseo de cumplir mis objetivos. A mi novia *Angela* por su apoyo a lo largo del proyecto.

A mi familia, en especial a mi padre por darme la posibilidad de vivir esta experiencia. Finalmente a mi grupo de trabajo por su constante colaboración.

Erick Sebastián Sáenz Hoyos

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	9
1. EL PROBLEMA	10
1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	10
1.2 TÍTULO DEL PROBLEMA	10
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.4 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	10
1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.6 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA	12
2. OBJETIVOS	13
2.1 OBJETIVO GENERAL	13
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
3. JUSTIFICACIÓN.....	14
4. MARCOS: TEÓRICO, CONCEPTUAL, LEGAL Y REFERENCIAL	16
4.1 MARCO TEÓRICO	16
4.1.1 Gestión de calidad educativa.	16
4.1.2 Estrategias en la educación.	17
4.1.3 Tecnología educativa.	18
4.1.4 Diseño de plataformas estratégicas.	18
4.1.5 Modelos educativos virtuales.	19
4.2 MARCO CONCEPTUAL	19
4.2.1 Sistemas de Gestión de Calidad.	19
4.2.2 Planificación.....	20
4.2.3 Calidad educativa.	20
4.2.4 Gestión educativa.	20
4.2.5 Direccionamiento Estratégico.	21
4.2.6 Plataforma estratégica.	22
4.2.6.1 Misión.	22
4.2.6.2 Visión.....	22
4.2.6.3 Objetivos estratégicos.....	22
4.2.6.4 Valores corporativos.	22
4.2.6.5 Políticas organizacionales.....	23
4.3 MARCO LEGAL	23

4.4 MARCO REFERENCIAL	27
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	32
5.1 FUENTE DE INFORMACIÓN	32
6. FASES DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
6.1 FASE 1: DIAGNOSTICO Y METODOLOGÍAS.....	34
6.1.1 Desarrollo de la contextualización y diagnóstico de la institución.....	34
6.1.1.1 Nombre (razón social).....	34
6.1.1.2 Nit.	34
6.1.1.3 Logo.....	34
6.1.1.4 Ubicación.	35
6.1.2 Análisis de los factores internos y externos (PESTEL Y DOFA).	36
6.1.3 Estructura organizacional por cargos.....	41
6.1.4 Entrevista en profundidad.	43
6.1.5 Cuestionario.....	47
6.2 FASE 2: DISEÑO.....	57
6.2.1 Reseña histórica.	57
6.2.2 Misión y Visión.	58
6.2.3 Valores Corporativos.	60
6.2.4 Política y objetivos de calidad.	61
6.2.4.1 Política de calidad.....	61
6.2.4.2 Objetivos de calidad.....	62
6.2.5 Organigrama.....	63
6.2.6 Mapa de procesos.	64
6.3 FASE 3: DOCUMENTACIÓN.....	66
6.3.1. Importancia de la información documentada.....	66
6.3.2. Mejora continua.	67
6.3.3. Caracterización de procesos.....	67
6.3.4. Auditoria.	68
7. CONCLUSIONES	71
8. RECOMENDACIONES.....	72
BIBLIOGRAFÍA.....	73

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Esquema referente a los modelos de la administración escolar y de la Gestión Educativa.....	21
Figura 2. Normatividad Vigente.....	23
Figura 3. Logo de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE	34
Figura 4. Ubicación INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE.	35
Figura 5. Esquema referente al análisis PESTEL.	37
Figura 6. Niveles 1,2 y 3 de la estructura organizacional por cargos.	42
Figura 7. Nivel 4. Tutores de la estructura organizacional por cargos.	42
Figura 8. Niveles 3,4 y 5 de la estructura organizacional por cargos.	43
Figura 9. Árbol de preguntas de la entrevista en profundidad.	44
Figura 10. Árbol de preguntas del cuestionario.....	48
Figura 11. Gráfico aceptación de política de protección de datos personales.....	49
Figura 12. Área de los tutores que participaron en el cuestionario.....	50
Figura 13. Gráfico tiempo en años que lleva en la organización.	50
Figura 14. Gráfico sobre el conocimiento de un SGC.	51
Figura 15. Justificación de conocimiento frente un SGC.....	51
Figura 16. Gráfico sobre importancia de un SGC en una institución educativa.	52
Figura 17. Justificación frente a la importancia de un SGC en una institución educativa.	52
Figura 18. Conocimiento de la plataforma estratégica de la Institución.....	53
Figura 19. Medición de detección de áreas críticas en la institución.	53
Figura 20. Información sobre las funciones, aciertos por parte de la institución.	54
Figura 21. Beneficios de los docentes frente a la implementación de un SGC.....	54
Figura 22. Calificación de las cargas laborales en el área de trabajo.....	55
Figura 23. Calificación en el uso de la plataforma virtual.	55
Figura 24. Gráfico de percepción docente.	56
Figura 25. Organigrama.....	63
Figura 26. Mapa de Procesos.....	66
Figura 27. Plan de auditoria.....	69

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Trabajos citados.....	30
Tabla 2. Fases del proyecto.....	33
Tabla 3. Evaluación de la plataforma estratégica de la Institución educativa Paulo Freire.	35
Tabla 4. Esquema referente a las estrategias FO, DO,FA Y DA.	38
Tabla 5. Entrevista en profundidad	44

LISTA DE ANEXOS

- ANEXO A. Matriz DOFA.
- ANEXO B. Estructura organizacional por cargos
- ANEXO C. Entrevista en profundidad
- ANEXO D. Caracterización de procesos

Cada uno de los anexos se encuentran disponibles en el siguiente enlace:

<https://drive.google.com/drive/folders/1C69c8D97y97tpTbk3TMxoe1LHmgs5-sS?usp=sharing>

INTRODUCCIÓN

La Fundación Ideando fue creada hace 17 años con el objetivo de generar un desarrollo social y cultural desde lo formativo. Su pilar educativo es la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, un proyecto alternativo que usa las tecnologías de información y un modelo educativo incluyente, donde niños, jóvenes y adultos amplían su conocimiento y se forman en valores éticos, ambientales y culturales.

En la actualidad, satisfacer las necesidades de los clientes y brindar un servicio óptimo es indispensable para aquellas empresas que quieren mantenerse en el mercado, dicho esto, implementar un sistema de gestión de calidad (S.G.C.) permitirá a las compañías una organización eficiente de los procesos, actividades y recursos, según objetivos, intereses y necesidades individuales y/o colectivos¹. El sector educativo no ha sido ajeno a esta actualidad, ya que al realizar el sistema de gestión de calidad en las instituciones se ofrecerá un modelo formativo de excelencia que conlleva a una educación de calidad generando fidelidad de sus clientes.

En este sentido, para este proyecto se realizará el diseño del sistema de gestión de calidad para la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, bajo los requerimientos de la norma NTC ISO 9001:2015. Inicialmente, se ejecutará un diagnóstico para conocer la condición actual en la que se encuentra la Institución en materia de sistemas de gestión, después, se hará una evaluación y reestructuración de la plataforma estratégica y finalmente, se documentará todo el diseño del S.G.C como punto de partida para un proceso de implementación en la Institución.

¹ REDACCIÓN2 LA LIBERTAD. Legislación y gerencia educativa [en línea]. Disponible en Internet:<URL: <https://diariolalibertad.com/sitio/2020/10/legislacion-y-gerencia-educativa/>>.

1. EL PROBLEMA

1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE no cuenta con el sistema de gestión de calidad.

1.2 TÍTULO DEL PROBLEMA

Diseño del sistema de gestión de calidad para la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE basados en los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015 que busque el fortalecimiento de la calidad educativa.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Determinar el diseño del sistema de gestión de calidad para la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE basados en los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015 que busque el fortalecimiento de la calidad educativa.

1.4 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Dada la situación en la que se encuentra el mundo actualmente por el COVID-19 en Colombia, específicamente, se evidenció el cierre de todas las instituciones educativas que prestaban sus servicios de manera presencial. Esto permitió que, instituciones educativas que tienen experiencia en la modalidad virtual vean una oportunidad de expansión en la prestación de sus servicios educativos. En este sentido, “La pandemia ha puesto sobre la mesa a la educación virtual como una oportunidad para que el sector educativo continúe operando. Las cifras del Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIES) refuerzan esta idea al reflejar un crecimiento de estudiantes en la educación virtual, que pasó de 16.042 en el año 2012 a 200.742 en el año 2018”². A pesar de que las cifras son muy

² PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. Educación virtual: realidad o ficción en tiempos de pandemia [en línea]. Disponible en Internet:<URL: <https://www.javeriana.edu.co/pesquisa/educacion-virtual-realidad-o-ficcion-en-tiempos-de-pandemia/>>

alentadoras la desconfianza en los modelos educativos virtuales sigue presente entre muchas variables porque se considera que estos modelos que implican uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) no tienen la misma calidad que los modelos educativos tradicionales. Según la organización mundial de la salud o OMS, “la pandemia de la COVID-19 es una emergencia sanitaria y social a nivel mundial que requiere una acción efectiva e inmediata de los gobiernos, las personas y las empresas”³, es decir, aquellas empresas que se adapten rápidamente a esta situación tendrán una ventaja frente a la competencia, es por esto que, la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE como entidad prestadora de servicios educativos virtuales, ve como una necesidad, desarrollar procesos de calidad en cada una de las actividades que realiza, debido a que ha evaluado su posicionamiento y modelo de educación y ha visto que, existen actividades empíricas que carecen de estructuración y pensamiento basado en riesgos para la comunidad educativa.

Por otra parte, es necesario resaltar que en los últimos años en el país, se han incluido en los planes de desarrollo, el mejoramiento de los procesos y el uso de las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC), “desde el 30 de julio de 2009, fecha en la que el expresidente de la República Álvaro Uribe Vélez sancionó la Ley 1341, el entonces Ministerio de Comunicaciones se convirtió en Ministerio de TIC⁴”, por consiguiente, el panorama de financiación, recursos e inversión en los modelos educativos a distancia es un tema relativamente nuevo en expansión, donde se implementan proyectos novedosos para llevar internet a las poblaciones más vulnerables. El ministerio de educación indica que: “El desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación -TIC- ha abierto un sinnúmero de posibilidades para realizar proyectos educativos en el que todas las personas tengan la oportunidad de acceder a educación de calidad sin importar el momento o el lugar en el que se encuentren”⁵.

Teniendo en cuenta lo anterior y dada la situación, la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE ve la necesidad de empezar el proceso de diseño del Sistema de Gestión de Calidad, siendo este un proceso estratégico que le permitirá ofrecer a sus estudiantes un servicio de calidad, generando una cultura basada en el

³ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. Declaración conjunta de la ICC y la OMS: Un llamamiento a la acción sin precedentes dirigido al sector privado para hacer frente a la COVID-19 [en línea]. Disponible en Internet:<URL: <https://www.who.int/es/news/item/16-03-2020-icc-who-joint-statement-an-unprecedented-private-sector-call-to-action-to-tackle-covid-19#:~:text=La%20pandemia%20de%20la%20COVID,e%20impacto%20en%20la%20sociedad.>>

⁴ MINISTERIO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNIACIONES. Historia [en línea]. Disponible en Internet:<URL: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Ministerio/Acerca-del-MinTIC/Historia/>>

⁵ MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Educación virtual o educación en línea [en línea]. Disponible en Internet:<URL: https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-196492.html?_noredirect=1 >

mejoramiento continuo. Por último, se reconoce que, para realizar este proceso, se debe empezar con la reestructuración de la plataforma estratégica hasta finalizar con el diseño propio del SGC; es así, como ve el camino a seguir para lograr ser una de las instituciones de educación virtual más reconocidas y posicionadas en Colombia.

1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar el sistema de gestión de calidad para la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE basados en los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015 que busque el fortalecimiento de la calidad educativa?

1.6 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué metodología emplear para realizar el diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE frente a un Sistema de Gestión de Calidad?
- ¿Cómo proponer la reestructuración de la plataforma estratégica de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad para la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE basados en los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015 que busque el fortalecimiento de la calidad educativa.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la metodología a emplear para realizar el diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE frente a un Sistema de Gestión de Calidad.
- Proponer la reestructuración de la plataforma estratégica de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE.

3. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad la educación enfrenta un escenario de profundas transformaciones, con demandas de calidad, eficiencia y equidad, a partir del cambio en la sociedad, caracterizado por la búsqueda de un servicio de calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes⁶. Por otra parte, la pandemia por coronavirus (COVID-19) ha provocado una crisis sin precedentes en todos los ámbitos. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe en el sector educativo, esta emergencia ha dado lugar al cierre masivo de las actividades presenciales de instituciones educativas en varios países. Sin embargo, la mayoría de estas instituciones no estaban preparadas para afrontar una situación de este tipo, ya que sus docentes y estudiantes no cuentan con experiencia bajo la modalidad virtual, uso de plataformas o herramientas web que proporcionen un correcto proceso de aprendizaje.

La INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE como organización educativa virtual, desarrolla procesos académicos de formación social y ambiental con el apoyo de herramientas tecnológicas para que niños, jóvenes y adultos reciban un correcto proceso educativo. A pesar de contar con experiencia en los modelos educativos virtuales reconoce que la pandemia ha sido una situación que evidencia que se debe estar a la vanguardia de las exigencias de un mercado cambiante y exigente, por esta razón y para alcanzar resultados exitosos, considera que es necesario realizar procedimientos que le permitan ofrecer un servicio de calidad a sus clientes. En este sentido, al hablar de calidad orientada al cliente constituye un pilar importante en el sector educativo, debido a que se habla de calidad de la educación cuando las instituciones alcanzan sus metas por medio de la comunidad educativa, con el fin de ofrecer diferentes modelos educativos de aprendizaje en forma activa y versátil a través de plataformas educativas que garanticen las experiencias y vínculos con la realidad que fortalezcan los talentos individuales y las diferentes maneras de generar un aprendizaje autónomo. La calidad en la educación es un tema que en la última década ha concitado la atención de los especialistas, principalmente en los países de América Latina. Así, a partir de los noventa, se convierte en un campo de intervención prioritario y presente en casi todos los Planes Nacionales de Educación⁷.

⁶ LÓPEZ, Pablo. Importancia de la formación en gestión de directivos, para el mejoramiento de la calidad de la educación. Gestión Educacional de la Facultad de Ciencias Sociales de la U. de Chile. 2018.

⁷ COLOMA MANRIQUE, Carmen Rosa; TAFUR PUENTE, Rosa. La gestión de calidad en educación. Pontificia Universidad Católica del Perú. Departamento de Educación.

En el caso de Colombia por medio del Ministerio de Educación se estableció una política de calidad y mejoramiento para que las instituciones educativas privadas puedan optar por procesos de acreditación más exigentes, pues incorporan fuertemente los procesos misionales, es decir los educativos⁸, para que los estudiantes puedan desarrollar capacidades con las que puedan contribuir a la construcción de un mejor país orientados en competencias para enfrentar las exigencias del mundo contemporáneo y cambiante. La necesidad de mejora de los centros educativos a través de la implantación de Sistemas de Gestión de Calidad (SGC), es cada vez más frecuente. En las organizaciones se evidencia cada vez más interés en implementar sistemas integrados de gestión desde las normas ISO. Uno de los motivos fundamentales es porque optimiza las actividades y por tanto reduce esfuerzo, tiempo y costos, permitiendo a la organización ser competitiva y sostenible en los negocios nacionales e internacionales⁹. Según el Sistema de educación superior “ La política de calidad gira en torno a la consolidación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en todos sus niveles”, es por esto, que la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE ve la necesidad de desarrollar metodologías que permitan diseñar un sistema de gestión de calidad en la institución.

Este proyecto pretende iniciar con la ejecución de un diagnóstico que permita evidenciar la situación actual por la que atraviesa la Institución en temas relacionados con Sistemas de Gestión de Calidad. Posteriormente, se efectuará una propuesta de reestructuración de la plataforma estratégica que contribuirá al fortalecimiento de los procesos sin disipar la ideología de la institución, reforzando los objetivos para que sean medibles y alcanzables. Finalmente, se espera que la institución conozca aquellos aspectos internos y externos donde se considere necesario proponer planes de mejora que conlleven a soluciones que garanticen el mejoramiento continuo. Con el diseño del sistema de gestión de calidad se busca que la institución opte por una posterior implementación que le permita una ventaja competitiva frente a otras instituciones y a modelos educativos tradicionales.

⁸ MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Certificación y Acreditación [en línea]. Disponible en Internet:<URL: https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-179263.html?_noredirect=1.>

⁹ RODRÍGUEZ, Andrea Ruiz; PÉREZ, Marian Helen Batista. Integración de los sistemas de gestión de calidad, ambiental y seguridad y salud en el trabajo en una entidad pública del orden nacional del sector hacienda. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 2018, vol. 10, no 2, p. 141-157.

4. MARCOS: TEÓRICO, CONCEPTUAL, LEGAL Y REFERENCIAL

4.1 MARCO TEÓRICO

El termino calidad se encuentra en diferentes contextos y busca transmitir una idea de excelencia. “Este concepto representa cómo hacer para satisfacer la necesidad de los clientes y realizar un mejoramiento continuo de los procesos y sus resultados. La calidad ha evolucionado hasta convertirse en una forma de gestión que introduce el concepto de mejora continua en cualquier organización y a todos los niveles de la misma”¹⁰. Los objetivos fundamentales que justifican el interés que presentan las instituciones por la calidad son: la satisfacción del cliente, priorizando en sus objetivos las necesidades y expectativas de sus clientes y, en segundo lugar, orientar la cultura de la organización dirigiendo los esfuerzos hacia la mejora continua e introduciendo métodos de trabajo que lo faciliten, por último, motivar a sus empleados para que sean capaces de producir productos o servicios de alta calidad.

Con la llegada de los nuevos paradigmas en el sector educativo a lo largo y final de la década del siglo XX el concepto de educación ha evolucionado, igualmente de esta manera el concepto de calidad en relación con la implementación de una educación innovadora y de calidad ha provocado que muchos centros educativos se fijen en el estándar de la ISO 9001¹¹. Los conceptos de calidad en muchos centros educativos están relacionados con la idea de educación de calidad, en muchas ocasiones este concepto se interpreta de una manera muy subjetiva. En este sentido y bajo las necesidades educativas, las instituciones se enfocan en los requerimientos de la norma ISO para la implementación de un modelo de Gestión de calidad, debido a que esto genera beneficios que se enfocan en la mejora continua, para este caso, en un modelo educativo virtual.

4.1.1 Gestión de calidad educativa. La gestión de calidad educativa sigue siendo un pilar importante en las partes interesadas de la comunidad educativa a la hora de prestar y adquirir este servicio, por esta razón algunas instituciones educativas han optado por un Sistema de Gestión de Calidad que conlleve a mejorar los procesos, trabajar mancomunadamente con el talento humano, uso de recursos para logra el prestigio y los objetivos de las instituciones. Según el Observatorio

¹⁰ UNIVERSIDAD LIBRE. Desarrollo de un sistema de gestión de calidad. Pág. 41. (2016).

¹¹ NUEVA ISO 9001:2015 BLOG. La calidad en centros educativos a través de la ISO 9001 [en línea]. Disponible en internet: < URL: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2019/04/la-calidad-en-centros-educativos-a-traves-de-la-iso-9001/> >.

Iberoamericano de Protección de datos para “lograr los altos niveles de calidad educativa que marca la UNESCO, en los alumnos/as, mediante la práctica pedagógica. Entendiendo con ello, los cuatro pilares esenciales de la educación, según Jacques Delors:

1. Aprender a conocer, reconociendo al que aprende diariamente con su propio conocimiento, combinando elementos personales y externos”.
2. Aprender a hacer, que se enfoca en la aplicación práctica de lo aprendido.
3. Aprender a vivir juntos, que se ocupa de las habilidades críticas para llevar adelante una vida libre de discriminación donde todos tengan iguales oportunidades de desarrollarse a sí mismos, a sus familias y a sus comunidades.
4. Aprender a ser, que hace hincapié en las destrezas que necesitan los individuos para desarrollar su pleno potencial¹².

Es necesario resaltar que la gestión de calidad educativa en modelos educativos tradicionales se mantiene estático y con poco desarrollo desde sus inicios, sin embargo, la calidad en la educación bajo modelos europeos se define como “el conjunto de actividades que sirve para lograr la formación del alumno y la prestación de los servicios que ofrece el centro educativo”¹³. Es por esto, que las partes que intervienen dentro de una institución bajo los diferentes tipos, interactúan de manera permanente y continua para satisfacer las necesidades y lograr que los objetivos y metas de la comunidad educativa se logren.

4.1.2 Estrategias en la educación. Para María de la Luz Nolasco, las estrategias en la educación se definen como los procedimientos o recursos utilizados por los docentes para lograr aprendizajes significativos en los alumnos. Las instituciones educativas, deben concebir estrategias para la promoción de una comunicación efectiva y asertiva, esto permitirá a la comunidad educativa, comunicarse para tomar acciones favorables al cumplimiento de las metas propuestas, mediante las diversas fases de planeación del proceso de gestión, permitiendo actuar y verificar en procura de trabajar sobre la base de una mejora continua, eje fundamental para alcanzar una educación de calidad ¹⁴.

¹²OBSERVATORIO IBEROAMERICANO DE PROTECCIÓN DE DATOS. El sistema UNO en Latinoamérica [en línea]. Disponible en internet: < URL: <http://oiprodat.com/2014/12/08/el-sistema-uno-en-latinoamerica/>>.

¹³ CANTÓN MAYO, Isabel; VÁSQUEZ FERNÁNDEZ, José Luis. Los procesos en gestión de calidad. Un ejemplo en un centro educativo. 2010.

¹⁴ CAPCHA, Yoselin Andrea Huapaya. Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 2019, vol. 4, no 8, p. 243-261.

La enseñanza tradicional consistía en la transmisión de conocimientos, donde el profesor se enfocaba en que el alumno memorizara los conocimientos para verificar su aprendizaje mediante un examen. Sin embargo, en la actualidad es una necesidad recurrir a diferentes métodos de aprendizaje que permitan generar conocimiento. Un método común es mediante ejes didácticos, los cuales son el conjunto de procedimientos apoyados en técnicas de enseñanza que tiene por objeto llevar a buen término un correcto aprendizaje¹⁵. Esta metodología se apoya en recursos informáticos y medios didácticos con el fin de generar de manera más eficiente y sistemática, el proceso de enseñanza-aprendizaje.

4.1.3 Tecnología educativa. Para definir la tecnología educativa se hace referencia el acceso que las personas tienen con el uso de los medios tecnológicos y el segundo es el diseño estructural que tiene la plataforma para el desarrollo de cada actividad a la que dispone el estudiante. “El tema de las TIC en la educación es amplio. Cuando las TIC son aplicadas a la enseñanza, se generan beneficios o ventajas presentan los usos de las TIC desde la administración del curso: búsqueda, manejo, presentación y publicación de información; elaboración de material de apoyo, evaluación; desarrollo de productos digitales e interacción virtual”¹⁶.

La era digital ha llegado a Latinoamérica dejando grandes retos para las Instituciones Educativas, ya que es una gran novedad para algunos países como Colombia donde la digitalización está centrada en las costumbres y modelos educativos tradicionales. En la actualidad que vive el mundo han quedado precarios en el uso de tecnologías, herramientas y uso de plataformas virtuales educativas, por esta razón, genera alternativas para nuevos modelos educativos como el que maneja la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, por lo cual, es necesario diseñar un sistema de Gestión de Calidad con el fin de mejorar que de forma continua la aplicación y seguimiento de los recursos humanos, físicos y financieros para garantizar la prestación del servicio educativo en condiciones de calidad, oportunidad y eficiencia¹⁷.

4.1.4 Diseño de plataformas estratégicas. Elaborar la plataforma estratégica consiste en reflejar los aspectos corporativos de una organización, contempla aspectos tales como la Misión, Visión, Objetivos estratégicos, Valores corporativos y Políticas organizacionales, estos componentes serán definidos con mayor detalle

¹⁵ CÁRDENAS, Isabel Rivero; ZERMEÑO, Marcela Gómez; TIJERINA, Fernando Abrego. Tecnologías educativas y estrategias didácticas: criterios de selección. Educación y tecnología, 2013, no 3, p. 190-206.

¹⁶ TECNOLOGIAS EDUCATIVAS PDF Isabel Rivero, Marcela Gómez, Raúl Fernando. Pág. 190-192. Julio 2013.

¹⁷ MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Modelo de Gestión Educativa [en línea]. Disponible en internet: < URL: https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-278738.html?_noredirect=1 >.

en el apartado **4.2**. Las plataformas estratégicas deben centrarse en los atributos y características de la organización, dentro de la planeación estratégica. Por otra parte, la plataforma estratégica en las organizaciones tiene como finalidad desarrollar estrategias asociadas a programas, proyectos, subproyectos y acciones institucionales que contribuyen de forma directa a controlar y vigilar los procesos, lo anterior redunde en beneficio de la población¹⁸.

4.1.5 Modelos educativos virtuales. La educación virtual es una modalidad de aprendizaje que ha crecido en los últimos años debido a la pandemia, este crecimiento ha sido mucho más vertiginoso. El entorno digital transforma la escuela en instituciones educativas abiertas 24 horas al día, siete días de la semana. Este modelo logra que el estudiante se desprenda de la mano del profesor y que aprenda a autogestionarse la información y el conocimiento¹⁹.

En una sociedad cambiante, la utilización de espacios virtuales ha creado una manera de generar, compartir y almacenar conocimiento. Con la modalidad virtual se ofrece una gran variedad de recursos para transmitir conocimiento. Al no presentar un horario estricto de clase, el docente no centra sus actividades en capítulos y contenidos de los libros; sino que se asume que los estudiantes leen estos contenidos, y por lo tanto usar la clase como un espacio para estimular el trabajo colaborativo y la generación de conocimiento desde diferentes puntos de vista²⁰. De hecho, una de las ventajas que más se destacan en este método de aprendizaje es el manejo del tiempo donde el alumno es quien decide bajo qué intensidad y en qué momento desarrollan sus habilidades y conocimientos.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

4.2.1 Sistemas de Gestión de Calidad. Los Sistemas de Gestión de calidad (SGC) permiten estructurar, organizar, controlar y mejorar las actividades habituales que se desarrollan en una organización o servicio, en base a unos requisitos

¹⁸ INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS (INVIMA). Plataforma estratégica institucional 2018 – 2022. . [en línea]. Disponible en internet: < URL: <https://www.invima.gov.co/documents/20143/1285434/Documento-PEI-2018-2022-Julio.pdf/fdc29fbd-13dd-5177-c990-150f5d562321?t=1563464064074> >.

¹⁹ CARDOSO, Carmen Natacha Pérez; MELLA, Rogelio Pedro Suárez; SUÁREZ, Nancy Azucena Rosillo. La educación virtual interactiva, el paradigma del futuro. Atenas, 2018, vol. 4, no 44, p. 144-157.

²⁰ INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS POR INTERNET. El futuro de la educación virtual. [en línea]. Disponible en internet: < URL: <https://tec-virtual.edu.ni/el-futuro-de-la-educacion-virtual/> >.

establecidos, con el objetivo de influir en la satisfacción del cliente y en los resultados deseados por la organización²¹.

La finalidad de un SGC consiste en entregar servicios y/o productos de calidad a sus clientes, abarca varios procedimientos donde se controla, mide y verifica que los procedimientos efectuados en la compañía sean los correctos.

4.2.2 Planificación. Basados en la norma ISO 9001 del 2015, el proceso de planificación consiste en los procesos donde se debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones de acuerdo con los requisitos de esta norma²². Realizar una planificación de manera organizada es considerar un aspecto clave para asegurar el éxito en la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001.

4.2.3 Calidad educativa. La calidad educativa se describe como el sistema de aprendizaje eficiente que reciben los estudiantes por parte del orientador, el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación de México insiste en que la calidad del sistema educativo resulta de la integración de las dimensiones de pertinencia, relevancia, eficacia interna, eficacia externa, impacto, suficiencia, eficiencia y equidad²³. Estas dimensiones se deben vincular en los procesos para que se genere un correcto proceso de formación.

4.2.4 Gestión educativa. La Gestión educativa es el mecanismo mediante el cual las instituciones educativas vinculan los procesos pedagógicos, directivos y administrativos para fortalecer las actividades institucionales. Es necesario que las instituciones educativas transformen el modelo educativo tradicional y apliquen la gestión educativa con el fin de avanzar hacia los objetivos estratégicos. En la figura 1 se ilustra la comparativa entre el modelo de administración escolar tradicional y un modelo que aplica la gestión educativa.

²¹ CALDERÓN González EA. Sistema de gestión de la calidad un camino hacia la satisfacción del cliente, su aplicación en la salud pública. Memorias convención internacional de salud pública. 2012.

²² SENA. Generalidades de la planificación ISO 9001:2015. Planificación y preparación de auditorías, p.7. 2016.

²³ INEE. Directrices para mejorar ¿Qué es la Calidad Educativa? [en línea], 2020. Disponible en internet: < URL: <https://historico.mejoredu.gob.mx/directrices-para-mejorar/que-es-la-calidad-educativa/>>.

Figura 1. Esquema referente a los modelos de la administración escolar y de la Gestión Educativa.

Administración Escolar	Gestión Educativa Estratégica
Baja presencia de lo pedagógico.	Centralidad de lo pedagógico
Énfasis en las rutinas	Habilidades para tratar con lo complejo
Trabajos aislados y fragmentados	Trabajo en equipo
Estructuras cerradas a la innovación	Apertura al aprendizaje y a la innovación
Autoridad impersonal y fiscalizadora	Asesoramiento y orientación profesionalizantes
Estructuras desacopladas	Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro
Observaciones simplificadas y esquemáticas	Intervenciones sistémicas y estratégicas

Fuente: INSTITUTO INTERNACIONAL DE PLANEAMIENTO DE LA EDUCACIÓN. Gestión educativa estratégica Planificación y preparación de auditorías, Modulo 2. p.15. 2000.

Por otra parte, una gestión apropiada contempla los procesos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación, esto con el fin de que, una institución cumpla sus metas y objetivos. En otras palabras, cuando se realiza una correcta gestión se facilita el trabajo y favorece el desarrollo de las competencias para lograr lo que se quiere, mejorando permanentemente²⁴.

4.2.5 Direccionamiento Estratégico. Son los lineamientos que orientan la acción institucional en todos y cada uno de sus ámbitos de trabajo. Su componente esencial es la plataforma estratégica que comprende misión, visión y valores institucionales (principios)²⁵. Adicionalmente, el direccionamiento estratégico permite con base a las oportunidades y amenazas del entorno, definir acciones para determinar estrategias operativas, con el consecutivo objetivo de satisfacer, oportuna y adecuadamente, las necesidades de clientes²⁶. De esta manera se puede definir y asignar los recursos y acciones necesarios para afrontar los principales problemas presentes en la organización.

²⁴ ALTABLERO. La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación [en línea], 2020. No. 42. Disponible en internet: < URL: <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-137440.html> >.

²⁵ INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA TERESITA. Direccionamiento estratégico [en línea], 2020. Disponible en internet: <<https://www.ie-santateresita.edu.co/direccionamiento-estrategico/>>.

²⁶ ARREAGA VELOZ, Walter Israel; LÓPEZ LARA, Ericka Lucia. Proponer un sistema contable con direccionamiento estratégico en la Escuela Particular Guayas. 2019. Tesis de Licenciatura. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas.

El direccionamiento Estratégico constituye un mecanismo clave para que una empresa o entidad sea competitiva e innovadora. Esto implica que, la dirección estratégica vaya más allá de la tradicional planificación, puesto que trata de dar elementos a los directivos a fin de que estén preparados para enfrentar los cambios del entorno, y las situaciones complejas y no rutinarias que la actividad gerencial requiere²⁷.

4.2.6 Plataforma estratégica. La plataforma estratégica es la estructura conceptual sobre la cual se establece una organización, realizar la plataforma estratégica bajo los lineamientos de la norma ISO 9001 del 2015 conducirán a las organizaciones a lograr los objetivos y metas planteadas a corto, mediano o largo plazo.

Está compuesta principalmente por la: Misión, Visión, Objetivos estratégicos, valores corporativos y políticas organizacionales²⁸.

4.2.6.1 Misión. La misión define lo que pretende cumplir la organización y hacia quien va dirigido. Su medición ayuda a determinar si se ha cumplido la razón de ser de la empresa.

4.2.6.2 Visión. Es un proceso que permite ver como se ve la organización a mediano y largo plazo, le da significado a su presente y determina el enfoque y dirección al que se desea dirigir la organización.

4.2.6.3 Objetivos estratégicos. Se definen como aquellos resultados que la empresa espera lograr al cabo de un tiempo determinado. Este tiempo se determina a partir del nivel de complejidad, viabilidad o finalidad que se espera alcanzar.

4.2.6.4 Valores corporativos. Hacen referencia al conjunto de normas o creencias que rigen la organización, deben ser claros para todas las personas que interactúen con la misma. Constituyen la base de la cultura organizacional.

²⁷ SALCEDO, Ferrer. Direccionamiento estratégico de la gestión del conocimiento del Instituto de Estudios Políticos de la Universidad de Antioquia. 2017. Tesis de Maestría. Universidad EAFIT.

²⁸ LIZARAZO, Mónica. Plataforma estratégica de una organización [en línea], 2014. Disponible en internet: <https://prezi.com/ckxaakyxer5b/plataforma-estrategica-de-una-organizacion/#:~:text=La%20plataforma%20estrat%C3%A9gica%20es%20la,pol%C3%ADticas%20y%20c%C3%B3digos%20de%20%C3%A9tica>.

4.2.6.5 Políticas organizacionales. Las Políticas organizacionales van de la mano con los valores corporativos dentro de la cultura organizacional de la compañía y constituyen las doctrinas que enmarcan el marco reglamentario de la entidad. Estas políticas son indispensables en la toma de decisiones para el cumplimiento de objetivos.

4.3 MARCO LEGAL

Con el transcurso del tiempo los requisitos legales han ido aumentando ya que son los lineamientos de operación de las empresas e instituciones nacionales, también lo podemos observar en la norma ISO 9001:2015 la cual deja evidenciar los requisitos legales de la empresa, del cliente y el producto, por esta razón y porque la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE desarrolla un modelo de educación innovador y flexible para niños, jóvenes y adultos debe apoyarse en la normatividad nacional legal vigente que se presenta en la figura 2.

Figura 2. Normatividad Vigente

NORMA	DESCRIPCIÓN	EMISOR
Constitución Política de Colombia de 1991	En ejercicio de su poder soberano, representado por sus delegatarios a la Asamblea Nacional Constituyente, invocando la protección de Dios, y con el fin de fortalecer la unidad de la Nación y asegurar a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana decreta, sanciona y promulga la siguiente. (Aplica toda la norma)	El Congreso de Colombia
Ley 12 de 1991	Por medio de la cual se aprueba la Convención sobre los Derechos Del Niño adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 20 de noviembre de 1989. (Aplica toda la norma)	El Congreso de Colombia

NORMA	DESCRIPCIÓN	EMISOR
Ley 115 de 1994	Ley General de Educación (Aplica toda la norma)	El Congreso de la república de Colombia
Ley 594 de 2000	Por medio de la cual se dicta la ley general de archivos y se dictan otras disposiciones. (Aplica toda la norma)	El Congreso de Colombia
Ley 715 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. (Título II Sector Educación)	El Congreso de Colombia
Ley 1324 de 2009	Por la cual se fijan parámetros y criterios para organizar el sistema de evaluación de resultados de la calidad de la educación, se dictan normas para el fomento de una cultura de la evaluación, en procura de facilitar la inspección y vigilancia del Estado y se transforma el Icfes (Aplica toda la norma)	El Congreso de Colombia
Ley 1620 de 2013	Por la cual se crea el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, la Educación para la Sexualidad y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar. (Aplica toda la norma)	El Congreso de Colombia
Decreto 1860	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales. (Aplica toda la norma)	Ministerio de Educación Nacional
Decreto 1122 de 1998	Por el cual se expiden normas para el desarrollo de la Cátedra de Estudios Afrocolombianos. (Aplica toda la norma)	El presidente de la república
Decreto 1286 de 2005	Por el cual se establecen normas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos de los establecimientos oficiales y privados, y se adoptan otras disposiciones.	El presidente de la república de Colombia

NORMA	DESCRIPCIÓN	EMISOR
	(Aplica toda la norma)	
Decreto 1290 de 2009	Por el cual se reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de educación básica y media. (Aplica toda la norma)	Ministerio de Educación Nacional.
Decreto 723 de 2013	Reglamenta la afiliación al Sistema General de Riesgos Laborales de las personas vinculadas a través de un contrato formal de prestación de servicios con entidades o instituciones públicas o privadas y de los trabajadores independientes que laboren en actividades de alto riesgo y se dictan otras disposiciones. (Aplica toda la norma)	El presidente de la república de Colombia
Decreto 1038 de 2015	Reglamenta la cátedra de paz. (Aplica toda la norma)	El presidente de la república de Colombia
Decreto 1075 de 2015	Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector educación. (Aplica toda la norma)	El presidente de la república de Colombia
Decreto 1078 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (Título 9 Políticas y lineamientos de tecnologías de la información)	El presidente de la república de Colombia
Decreto 2647 de 1984	por el cual se fomenta las innovaciones educativas en el Sistema Educativo Nacional. (Aplica toda la norma)	El presidente de la república de Colombia
Decreto 3011 de 1997	por el cual se establecen normas para el ofrecimiento de la educación de adultos y se dictan otras disposiciones. (Aplica toda la norma)	El presidente de la república de Colombia
Decreto 2663 de 1950	Por medio del cual se adopta el código sustantivo del trabajo. (Aplica toda la norma)	Presidencia de la república
Decreto 525 de 1990	Reglamenta la licencia de iniciación de labores y aprobación de estudios. (Aplica toda la norma)	Presidencia de la república
Decreto 1743 de 1994	por el cual se instituye el Proyecto de Educación Ambiental para todos los niveles de educación formal, se fijan criterios para	Presidencia de la república

NORMA	DESCRIPCIÓN	EMISOR
	la promoción de la educación ambiental no formal e informal y se establecen los mecanismos de coordinación entre el Ministerio de Educación Nacional y el Ministerio del Medio Ambiente. (Aplica toda la norma)	
Resolución 11007 de 1990	Por la cual se adoptan los procedimientos para la legalización de estudios de los institutos docentes de educación formal. (Aplica toda la norma)	Ministerio de Educación Nacional
Sentencia T-569 DE 1994	Ratifica el derecho a la educación y al derecho al libre desarrollo de la educación. (Aplica toda la norma)	Corte constitucional de Colombia
Sentencia T-428 de 2012	Acceso y permanencia de jóvenes y adultos en el sistema de educación formal donde ratifica el carácter fundamental del derecho a la educación de toda la población (sin distinción por razón de la edad). (Aplica toda la norma)	Corte constitucional de Colombia
Sentencia T-565 de 2013	Protección de la orientación sexual y la identidad de género en los manuales de convivencia escolares. (Aplica toda la norma)	Corte constitucional de Colombia
Sentencia T-488 del 9 de septiembre de 2016	“La educación inclusiva se refiere a que los estudiantes vivan su proceso educativo en contextos regulares en los que participen y actúen con personas con y sin discapacidad, por ello, el entorno debe adecuarse a los estilos de aprendizaje” (Aplica toda la norma)	Corte constitucional de Colombia

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Normograma [en línea]. Disponible en internet: < URL: <https://www.mineduacion.gov.co/portal/Normatividad/> >. BURBANO ORDOÑEZ, Laurita; LÓPEZ CALDERÓN, Máximo Alexander. Diseño del sistema de gestión de calidad basado en la Norma NTC ISO 9001 versión 2015 para la empresa Industrias y Servicios SertheK SAS de Cota-Cundinamarca. 2018.

Por último, cabe resaltar que estas no son las únicas normas por las cuales se debe regir una institución educativa y que conforme pasa el tiempo el ministerio de educación nacional menciona nuevas normas o en su defecto realiza actualizaciones a las ya existentes.

4.4 MARCO REFERENCIAL

Para el diseño del sistema de gestión de calidad en la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, se basó principalmente en la norma NTC ISO 9001:2015. Esta norma promueve la adopción de un enfoque basado en procesos, mejorando la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos²⁹. La certificación ICONTEC ISO 9001, es una de las normas del Sistema de Gestión del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), el cual representa a la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), en Colombia. Esta norma se explicó con mayor detalle en el apartado 4.3.

Realizar el proceso de implementación del sistema de gestión de calidad ya hace parte de los objetivos que toda organización Educativa quiere cumplir, es importante resaltar que, los procesos de acreditación y aseguramiento de la calidad están determinados por el Proyecto Educativo Institucional, en el que participan la comunidad educativa, padres de familia entre otros. En el trabajo realizado por Ríos Hincapié, se expone el caso concreto de Medellín y según lo reporta el Ministerio de Educación Nacional (MEN) en el 2018 en su base de datos en línea, son 117 Instituciones Educativas entre oficiales y no oficiales las que han iniciado procesos de acreditación y certificación de la calidad bajo la Normativa ISO³⁰. Este trabajo evidencia la importancia que las instituciones educativas le están dando a los procesos de gestión y como en los últimos años muchas instituciones han empezado su proceso de certificación.

Por otro lado, en algunas instituciones educativas se ha tomado la calidad educativa bajo múltiples dimensiones, una de ellas es la que relaciona Duque y Hernández en la que citan diferentes autores para indicar que la calidad de la enseñanza consiste en la actividad docente, los autores consideran que es necesario aplicar un proceso de optimización constante en los procesos de enseñanza que conlleven a que los profesores mejoren su rendimiento y usen de manera adecuada los recursos disponibles satisfaciendo las expectativas y necesidades de sus estudiantes³¹.

²⁹ BRAVO OBANDO, Bryan Adalber; GARCIA URUEÑA, Miguel Angel; QUICENO OME, Jhonatan. Diseño del sistema de gestión de calidad basado en los requisitos de las normas: NTC-ISO-9001-2015, NTC ISO 14001 y OHSAS 18001 para la empresa Hidra-Construtores SAS. 2018.

³⁰ RÍOS HINCAPIÉ, Raúl Ignacio. Modelos de gestión escolar y la calidad en la educación, preescolar, básica y media, que centran su atención en la calidad atendida como: acreditación, certificación y aseguramiento de la calidad. 2018.

³¹ DUQUE, Germán Albeiro Castaño; HERNÁNDEZ, Gregorio Calderón. Incidencia de la gestión humana en la calidad de la educación básica y media, caso Departamento de Caldas. *Sotavento MBA*, 2012, no 20, p. 48-67.

Con relación a algunos antecedentes que puedan brindar orientación para el desarrollo de este proyecto, en la literatura se encuentra un sinnúmero de trabajos y artículos donde se han realizado diseños y metodologías para iniciar un proceso de implementación del SGC con el fin de fortalecer la calidad educativa en otras instituciones educativas. Algunos de estos proyectos se exponen a continuación:

En el 2010 la Universidad Tecnológica de Pereira inicio bajo la normativa NTC ISO 9001 el proceso para establecer los requerimientos de un manual de calidad en la Institución, esto se realizó con el fin de medir, controlar y mejorar continuamente la calidad del servicio educativo, ofreciendo una formación integral educativa a través de acciones correctivas, preventivas y de mejora. Por otra parte, la Universidad Militar Nueva Granada realizó un diagnóstico sobre los SGC en la gestión administrativa de los jardines infantiles privados de la localidad de Usaquén, generando observaciones para el mejoramiento continuo en puntos significativos de los procesos presentados en cada institución³².

Un par de años más tarde, Téllez realiza una propuesta de direccionamiento estratégico para la Institución Educativa Departamental Cucharal del municipio de Pacho Cundinamarca, la propuesta consiste en la implementación del modelo clase-premio para la autoevaluación institucional, durante la ejecución de este trabajo se estableció un plan de mejoramiento con el fin de mejorar la calidad de la institución. Ya en el 2015, Rojas investiga la incidencia del Direccionamiento Estratégico en el clima escolar de la Institución educativa Santa Ana de Mariquita Tolima, indaga si en la comunidad educativa se considera que este proceso tiene una incidencia positiva en el clima escolar y si es pertinente. Los resultados indican que no es evidente determinar de forma concluyente que el Direccionamiento Estratégico tiene incidencia en el Clima Escolar una institución. Adicionalmente, al analizar los resultados, se diseñó una estrategia de mejoramiento involucrando a la comunidad educativa durante el ejercicio de esta investigación para contribuir a la institución educativa en generar una nueva cultura de calidad.

Posteriormente en el 2017, De la Hoz y Fontalvo proponen el diseño e implementación de un SGC bajo la norma ISO 9001:2015 en una institución Universitaria de educación superior en Colombia, en él se establecen los criterios y estructuras para la implementación del SGC. Este trabajo muestra una propuesta de implementación a partir de estándares de calidad que cumple con los lineamientos de acreditación de alta calidad. Contiene todos los procesos, procedimientos e instructivos según la norma con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos y metas de la institución universitaria que responde a

³² FAJARDO BORJA, Estefania, et al. Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para el Jardín Infantil Kindergarten Juliana basado en los requisitos de la norma ISO 9001: 2015.

las necesidades de las partes interesadas³³. En ese mismo año Moreno realiza una investigación que consiste en integrar los sistemas de gestión de calidad y gestión documental en una institución de educación superior. Para el desarrollo de esta investigación se estudiaron los antecedentes que permitieron contextualizar la investigación e identificar propuestas de integración de estos dos modelos de gestión. Los resultados de esta investigación consistieron en la formulación nueve posibles estrategias que cumplen con la identificación de necesidades, dirección y alcance, que permiten la integración de los modelos de gestión³⁴.

Durante el 2018, Reyes propone el Plan de direccionamiento estratégico para el Colegio Berchmans de la ciudad de Cali, esta estrategia tuvo como fin de incrementar el número de estudiantes y sus ingresos económicos. En este trabajo se realizó el direccionamiento estratégico desde su estudio y la actualización de la plataforma estratégica, investigando el crecimiento poblacional de Cali y la oferta presente en otras instituciones educativas privadas de la ciudad, se adiciono un estudio de mercado, en familias de estratos 5 y 6. Mediante la ejecución de este proyecto se incluyó un cruce estratégico de la matriz DOFA y se lograron proponer cinco objetivos estratégicos, ocho estrategias y catorce indicadores de gestión que representan el diseño del plan de acción, con los respectivos indicadores de gestión que permitan realizar seguimiento y control al plan de direccionamiento estratégico³⁵.

De manera más reciente, Ávila en el 2019 propone un diseño de SGC para el colegio Cristiano Berakah en la ciudad de Cartagena, el objetivo fue desarrollar el diseño e implementación de un SGC basado en la NTC ISO 9001:2015 con el fin de mejorar la calidad del servicio educativo bajo la gestión estratégica y el crecimiento de la institución³⁶. Además, este trabajo expone una serie de trabajos desarrollados en temas de calidad en instituciones educativas que se consideran importantes leer y analizar. Esta información se sintetiza en la tabla 1.

³³ FONTALVO, Tomás J.; DE LA HOZ, Efraín J. Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001: 2015 en una Universidad Colombiana. Formación universitaria, 2018, vol. 11, no 1, p. 35-44.

³⁴ RODRIGUEZ, Ingrid Carolina Moreno. Estrategias para la integración de Sistemas de Gestión de Calidad y Sistemas de Gestión Documental, en una institución de educación superior. Signos: Investigación en sistemas de gestión, 2018, vol. 10, no 1, p. 113-125.

³⁵ REYES MILLÁN, César Augusto, et al. Plan de direccionamiento estratégico para el Colegio Berchmans de la ciudad de Cali. 2019. Tesis Doctoral. Maestría en Administración-MBA.

³⁶ PEREIRA, LILIA DEL CARMEN ÁVILA. Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en la NTC-ISO 9001: 2015 y el plan de implementación para la mejora del servicio educativo de la institución educativa colegio cristiano Berakah en la ciudad de Cartagena.

Tabla 1. Trabajos citados

Año	Trabajos
2007	Solís y González realizaron una investigación referente a una posible no conformidad luego de la implementación de un SGC. Se demostró que no existieron estas no conformidades y que por el contrario la implementación del SGC con una correcta planificación y ejecución mejoró considerablemente los procesos de la institución.
2012	Luengo y Casanova exponen el concepto de calidad y su relación con la educación, indica que son incompatibles dado que las escuelas y la dignidad de las personas no pueden ser medidas mediante la calidad.
2013	Álzate y Ríos expresan que el modelo ICONTEC no es un modelo exclusivo, mencionan que se puede relacionar con otros modelos regulados de gestión de calidad; como lo son acreditaciones internacionales "NEASC-CIS, AdvancED, Sistema Integrado de Calidad (PCI) y Sistema de acreditación de la Calidad Educativa (SACE)".
2014	Moreno Sáenz y La Serna hacen una revisión del uso de los modelos de Calidad para la gestión de las TIC en el proceso de enseñanza para Instituciones Educativas Peruanas del nivel secundario. Se centran en la importancia de elevar el rendimiento académico de los alumnos en el marco de los sistemas de calidad para la gestión de las TIC.
2016	Espiñeira, Vázquez y Mariño presentan un análisis descriptivo del impacto de sistemas de gestión de calidad (EFQM e ISO) en centros de educación primaria de la Comunidad Autónoma Gallega. El objetivo principal fue realizar un análisis descriptivo acerca del impacto percibido por equipos docentes y directivos en 24 instituciones educativas gallegas en España (35 casos) de la etapa de educación primaria como consecuencia de la implementación de un SGC.
2017	Deyby propone una reflexión crítica sobre la influencia del modelo empresarial de la escuela, menciona que la escuela no es una empresa, ni la educación un negocio. Para el autor la definición de la calidad es un concepto empresarial que no tiene relación con la educación. Indica que el medio de conocer la satisfacción de las partes interesadas es por medio de las encuestas, esto permite asegurar el buen funcionamiento de la institución y los servicios que se ofrecen a través de sus actividades escolares.

Fuente: PEREIRA, LILIA DEL CARMEN ÁVILA. Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en la NTC-ISO 9001: 2015 y el plan de implementación para la mejora del servicio educativo de la institución educativa colegio cristiano Berakah en la ciudad de Cartagena.

Finalmente, con este consolidado de información se espera dar cumplimiento a los objetivos planteados para esta investigación.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

El presente trabajo se realizará bajo un enfoque descriptivo, los cuales acuden a técnicas específicas de recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios como instrumentos para la recolección de información³⁷. La situación que presenta la institución consiste en la falta de una guía bajo los lineamientos de la norma NTC ISO:9001 para la elaboración de la plataforma estratégica que cumpla a cabalidad cada uno de los requisitos que exige la norma. Es por esto, que se usarán una serie de formatos de recolección de información que permitan adquirir la información necesaria para conocer la situación actual en la que se encuentra la institución frente a un SGC.

5.1 FUENTE DE INFORMACIÓN

La recolección de la información fue tomada de fuentes primarias y secundarias:

Como fuente primaria se realizará un cuestionario y una entrevista a profundidad a miembros de la comunidad educativa para conocer su percepción sobre el modelo educativo de la institución y la percepción sobre procesos de calidad en la institución.

Como fuentes secundarias para ese trabajo, se tomarán diferentes fuentes de información dentro de la base de datos de la universidad, navegadores especializados y el uso de la estrategia de búsqueda basada en el principio de bola de nieve. Esta estrategia tiene como beneficio, que puede ser utilizada justo después de haber identificado y examinado información referente al tema. Consiste en revisar aquellas referencias bibliográficas que se citan en la literatura consultada y que parezcan ser específicas para el tema de investigación³⁸.

Para realizar este proyecto que consiste en diseñar el sistema de gestión de calidad para la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, se llevará a cabo mediante una serie de acciones que permitan el cumplimiento de cada uno de los objetivos

³⁷ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos. Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Editorial Limusa, 2006.

³⁸ CAÑAS, Ismael. ¿Cómo realizar búsquedas de literatura para escribir artículos de revisión bibliográfica? [en línea], 2015. Disponible en internet: <
<https://racionalidadltda.wordpress.com/2015/10/11/como-realizar-busquedas-de-literatura-para-escribir-articulos-de-revision-bibliografica/>. >.

planteados. En la tabla 2 se expone las fases que permitirán el desarrollo del proyecto.

Tabla 2. Fases del proyecto

OBJETIVOS	FASES	METODOLOGÍA/ACTIVIDAD
Determinar la metodología a emplear para realizar el diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE frente a un Sistema de Gestión de Calidad.	FASE 1: Diagnostico y metodologías	• Desarrollo de la contextualización y diagnóstico de la institución. • Análisis de los factores internos y externos (PESTEL Y DOFA) • Estructura organizacional por cargos • Entrevista en profundidad • Cuestionario
Proponer la reestructuración de la plataforma estratégica de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE.	FASE 2: Diseño	Reestructuración de la plataforma estratégica bajo la NTC ISO 9001:2015.
	FASE 3: Documentación	Importancia de la información documentada, mejora continua y auditoria.

Fuente: Elaboración propia.

6. FASES DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 FASE 1: DIAGNOSTICO Y METODOLOGÍAS

6.1.1 Desarrollo de la contextualización y diagnóstico de la institución. Para entrar a contextualizar, es necesario mencionar que inicialmente la Fundación Ideando que lleva más de 17 años generando un desarrollo social y cultural desde lo pedagógico y formativo, tiene como pilar educativo la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, esta institución utiliza un modelo de aprendizaje por medio de una plataforma virtual y ofrece sus servicios a niños, jóvenes y adultos en los niveles de preescolar, básica y media. En la actualidad, aunque tiene en su mayoría estudiantes de Colombia, recibe personas de habla hispana teniendo alumnos de países como Ecuador, Panamá, Argentina, España, entre otros.

Al ser una modalidad virtual está presente a lo largo del país, sin embargo, su sede administrativa se encuentra ubicada en la calle 21 # 27-25 en la ciudad de Bucaramanga, Santander. Se conforma por 57 empleados. Esta institución también cuenta con las siguientes características:

6.1.1.1 Nombre (razón social). INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE.

6.1.1.2 Nit. 804.013.675-4

6.1.1.3 Logo

A continuación se muestra en las figuras 3 y 4 el logo y la ubicación de la institución respectivamente

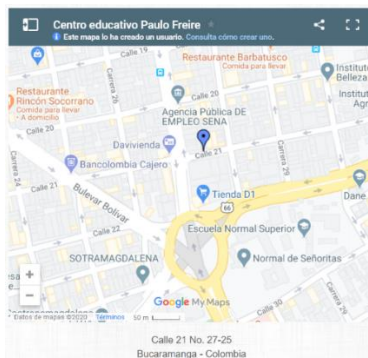
Figura 3. Logo de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE



Fuente: Institución Educativa Paulo Freire. Logo [en línea] disponible en: <https://institutofreire.edu.co/sitio/>

6.1.1.4 Ubicación.

Figura 4. Ubicación INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE.



Fuente: Ubicación Institución Educativa Paulo Freire [en línea] disponible en: <https://www.google.com/maps/place/Centro+Educativo+PAULO+FREIRE/>

Al verificar en su página Web y apoyándonos en el proyecto educativo institucional (PEI) más reciente de la institución se efectuó un diagnóstico referente a los aspectos de la plataforma estratégica de la organización, situación expresada en la tabla 3:

Tabla 3. Evaluación de la plataforma estratégica de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE.

PARAMETRO	EXISTE		Cumplimiento de los requisitos según la NTC ISO 9001:2015
	SI	NO	
Reseña Histórica	X		No cumple
Misión	X		No cumple
Visión	X		Cumple
Valores Corporativos		X	No cumple
Políticas y objetivos de calidad		X	No cumple
Organigrama	X		Cumple
Mapa de Procesos		X	No cumple

Con base en la información aportada por la Institución educativa y recopilada en la tabla anterior, es posible concluir que a pesar de que la institución cuenta con parámetros como (Reseña, Visión, Misión y políticas) estos no se basan en los requisitos estipulados en la norma NTC ISO 9001:2015 y por ende no cumplen los requisitos para una futura implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la

institución. Dicho esto, con el fin de dar cumplimiento a nuestros objetivos en el apartado **6.2**, se presentará una propuesta de la plataforma estratégica cumpliendo los lineamientos de la norma.

Finalmente, para evaluar todos los aspectos a tener en cuenta para el desarrollo y continuidad de la institución y su desempeño frente a futuras contingencias, se realizaron una serie de metodologías que permitieron conocer la situación actual por el que atraviesa esta organización. Dentro de estas encontramos el análisis PESTEL y la matriz DOFA.

6.1.2 Análisis de los factores internos y externos (PESTEL Y DOFA). El análisis PESTEL es un instrumento de planificación estratégica para definir el contexto de una organización. Este análisis incluye conocer si la entidad tiene un mercado, su crecimiento, la posición, potencial del direccionamiento de un negocio. Es conocida como una herramienta de medición de negocios por que incluye todos los factores externos que son relevantes para la organización, donde todo este proceso es de gran importancia para generar estrategias o acciones a largo o corto plazo³⁹. Dentro de estos factores encontramos los siguientes:

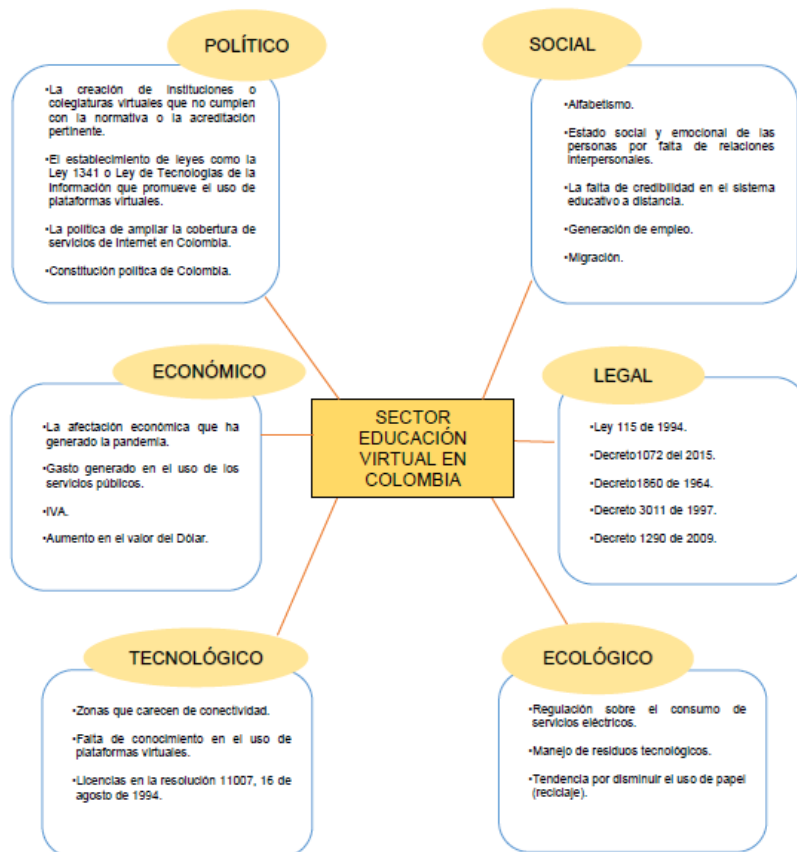
P: Político.
E: Económico.
S: Social.
T: Tecnológico.
E: Ecológico.
L: Legal.

Este análisis tiene la finalidad de crear estrategias de manera esencial para anticiparse a los problemas y adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado⁴⁰. En la figura 5 se expresa el modelo PESTEL que se desarrolló para el modelo educativo virtual en Colombia, esto con el fin de conocer en cada factor la situación actual por la que atraviesa la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE.

³⁹ CHAPMAN, Alan. Análisis DOFA y análisis PESTEL. 2004 [en línea]. Disponible en internet: <<http://www.degerencia.com/articulos/>>.

⁴⁰ ESERP. ¿QUÉ ES Y CÓMO HACER UN ANÁLISIS PESTEL? [en línea]. Disponible en internet: <<https://es.eserp.com/articulos/que-es-analisis-pestel/>>.

Figura 5. Esquema referente al análisis PESTEL.



Los aspectos externos que se evaluaron en este PESTEL que se observan en la figura 5, contienen características importantes de analizar por la medida en que se vería afectado el funcionamiento de la Institución, por ejemplo, en el aspecto **político** se pensó en las intervenciones del gobierno en materia de la modalidad virtual y cobertura nacional de servicios de internet, en el aspecto **económico** se hace mención del entorno macroeconómico nacional por la pandemia y de los recursos destinados a los servicios públicos dado que se recibe la educación desde casa, en el **social** se enfatizaron aspectos como la cultura, religión, creencias, hábitos, preferencias y demás aspectos a fines, en el **tecnológico** se tuvieron en cuenta las variables de las zonas de conectividad, uso de plataformas virtuales y el entorno de conectividad y globalización, en el **ecológico** se evaluó el impacto de la modalidad virtual en la disminución de material como el papel y el manejo de los residuos tecnológicos en el medio ambiente. Finalmente, en el **legal** se identifica algunas normas reguladoras en materia de educación tradicional y virtual en Colombia.

Por otra parte, se realizó el análisis DOFA, una herramienta que se utiliza para hacer un diagnóstico empresarial en el ámbito de la planeación estratégica se usa para determinar el desempeño de la organización ante una situación específica que está afectando la empresa⁴¹. Cada uno de sus componentes (debilidades **(D)**, oportunidades **(O)**, fortalezas **(F)**, amenazas **(A)**) se combinan en FO, DO, FA y DA en las cuales se aprovechan las fortalezas y oportunidades para minimizar las debilidades y amenazas.

En este trabajo se creó la herramienta DOFA, esta se puede ver completa en el **ANEXO A. MATRIZ DOFA**, para desarrollar esta matriz, primero se realizó un listado de cada uno de los componentes según la situación actual de la institución, posteriormente, se hizo la combinación de los componentes FO, DO, FA y DA y finalmente se elaboraron las estrategias de estas combinaciones que le van a permitir a la organización enfocarse en los factores claves para mejorar de manera objetiva los procesos educativos de la institución. En la tabla 4 se expresa las estrategias propuestas de acuerdo con cada tipo de combinación.

Tabla 4. Esquema referente a las estrategias FO, DO,FA Y DA.

ESTRATEGIAS PROPUESTAS				
	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1	La institución debe continuar con esta metodología, ya que la mayoría de los estudiantes la escogen por la flexibilidad en el horario con clases no prolongadas, ya que estos estudiantes realizan actividades extracurriculares que no les permiten estar en una institución presencial.	Se recomienda que al inicio del mes se planifique y exponga los días y actividades que se llevaran a cabo las clases donde se necesite algún tipo de material o espacio específico para realizarlo	Dada la tendencia de encontrar una alternativa educativa virtual, se recomienda a la institución dar un servicio de calidad que sea flexible con los nuevos estudiantes, otorgando alternativas para que se les facilite la modalidad virtual.	Es recomendable buscar alianzas estratégicas con el servicio de internet, para que los estudiantes tengan diferentes alternativas y precios especiales para acceder al servicio

⁴¹ CORREA, JAILER AMAYA. El método DOFA, un método muy utilizado para diagnóstico de vulnerabilidad y planeación estratégica. El Prism, 2010, p. 1-7.

ESTRATEGIAS PROPUESTAS				
	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
2	Potenciar las competencias y capacidades de los docentes, con el fin de formar estudiantes competitivos que propongan y ejecuten proyectos para el crecimiento de la región.	Establecer un documento con los requerimientos que debe tener el estudiante en el lugar donde va tomar las clases y que sean adecuadas para un servicio óptimo y que se ajuste a las necesidades del estudiante con su vida cotidiana.	Establecer un proceso de selección que genere un mayor porcentaje de profesionales con contratos laborales a término fijo con la institución principalmente en las áreas donde se presenta un déficit de tutores.	Establecer una búsqueda continua que conlleve a proyectos de inversión TIC que otorgué el gobierno nacional para que la institución acceda a estos servicios realizando actualizaciones a un menor costo.
3	Fomentar la educación inclusiva acompañados de docentes especializados ya que en el país no está bien desarrollado.	Se debe brindar una retroalimentación frecuente e inmediata a aquellos estudiantes que se les dificulta la modalidad virtual. Si es necesario se deben establecer horarios extra para aquellos estudiantes que tengan inconvenientes con la plataforma o con las clases.	Es importante establecer un sistema que permita el control de materias e intensidad horaria que puede recibir un estudiante por semana, manteniendo las ventajas de educación virtual donde el estudiante maneja un mayor tiempo libre establecido en sus actividades extracurriculares	Se debe programar capacitaciones en el uso de herramientas tecnológicas para los tutores durante el año escolar.
4	Crear una cultura Green que involucre actividades presenciales y	Fomentar la participación en los días de esparcimiento presencial, que	Es de gran importancia que se definan en las aulas estrategias de aprendizaje y	Es necesario fortalecer las relaciones interpersonales en la institución y

ESTRATEGIAS PROPUESTAS				
	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
	aportes de las diferentes expresiones artísticas y culturales de los estudiantes y docentes.	fortalezcan las relaciones interpersonales apoyados en la cultura, idioma y riqueza del país.	una retroalimentación constante del tutor hacia sus alumnos para que se eleve el nivel académico obteniendo mejores resultados en las pruebas ICFES.	un seguimiento contante al estado de ánimo de los estudiantes evaluando los motivos de posibles retiros a futuro.
5	Establecer horarios fijos de tutoría accesibles tanto para los estudiantes como para los docentes.	Se debe enviar por parte de la institución un documento que indique los requisitos mínimos de los equipos para poder ingresar a la plataforma y acceder a los servicios ofrecidos por la misma.		La creación de los contenidos debe contar con la participación de los estudiantes, debe ser progresiva y constante.
6	Promover la asistencia a las tutorías, establecer una política para que los docentes graben y compartan las clases con sus estudiantes eliminando las brechas y generando un syllabus para cada asignatura como guía.	Incentivar a los estudiantes en el uso de las herramientas tecnológicas ofrecidas por la Institución para la elaboración de sus actividades.		Es importante prestar atención a los estudiantes y cómo se sienten al empezar un modelo virtual. Se debe buscar que los estudiantes se involucren, para que se motiven y participen, es por esto que se debe prestar atención a su experiencia y realizar un seguimiento para

ESTRATEGIAS PROPUESTAS				
	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
				conocer sus expectativas, por otro lado, se debe tener una comunicación activa entre el tutor-estudiante ofreciendo su apoyo prestado siempre para ayudar a los educandos.
7	Se deben realizar estrategias de marketing, promocionando a la Institución para que sea una de las instituciones virtuales más conocidas a nivel nacional.			

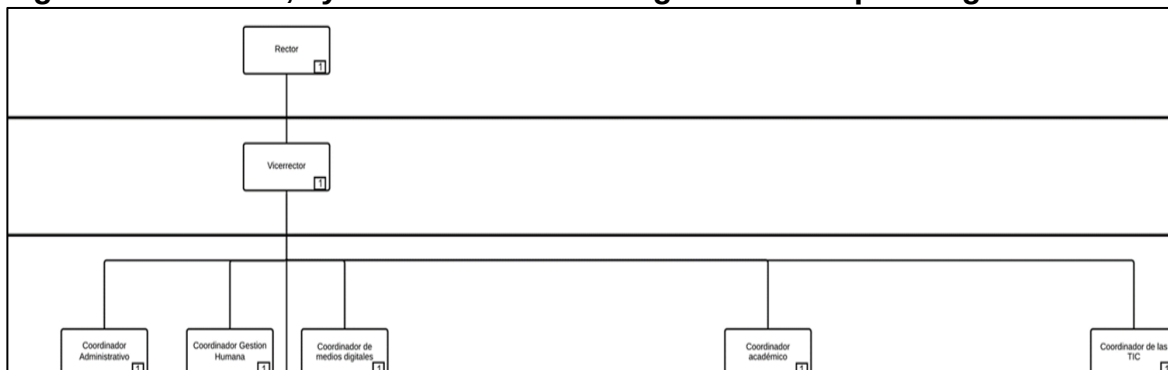
6.1.3 Estructura organizacional por cargos. Un problema que se identificó en la institución fue la carencia de una correcta y actualizada estructura organizacional por cargos, al no tener esta estructura no es posible presentar, de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa. Como consecuencia de no tener una estructura organizacional en el transcurso del tiempo se puede presentar bajas utilidades, falta de estrategias claras en cada grupo de trabajo, bajo rendimiento frente a la competencia, entre otras⁴².

Por otra parte, la estructura organizacional por cargos permite conocer cada una de las tareas y responsabilidades ayudando en la división interna, contribuyendo a agilizar los procesos reduciendo las barreras entre la empresa y agentes externos, como proveedores y socios. De igual forma permite una mejor visualización de los cargos ocupados en cada uno de los niveles, permitiendo conectarse de manera

⁴² MELO PACHON, Karol Julieth. Reestructuración organizacional de la microempresa kmelo peluqueros Bogotá. 2018. Tesis Doctoral.

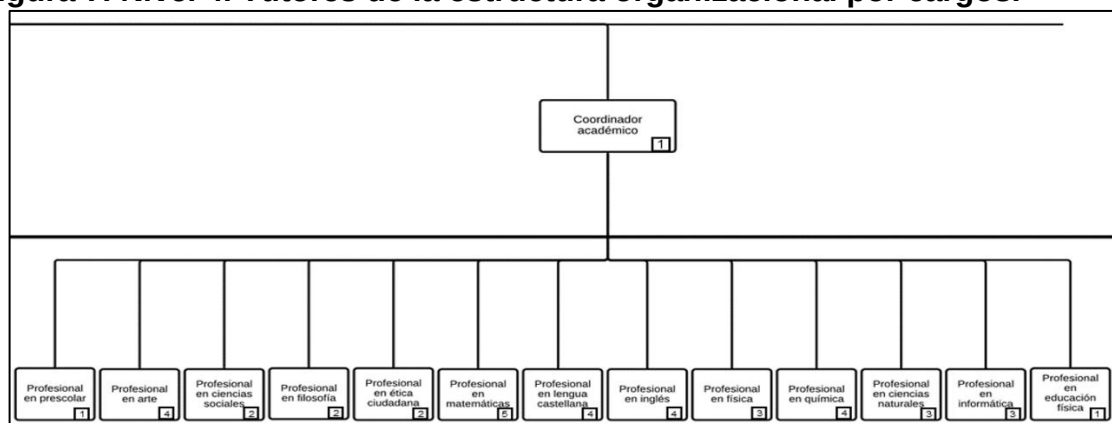
eficiente jerárquicamente en la organización⁴³. Dicho esto, se vio la necesidad de establecer la estructura organizacional de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, estableciendo cada uno de los cargos de trabajo presentes en cada uno de los niveles jerárquicos de la institución. En el **ANEXO B. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR CARGOS**, se expone la estructura organizacional y en las figuras 6,7 y 8 se presenta cada uno de los niveles de la organización.

Figura 6. Niveles 1,2 y 3 de la estructura organizacional por cargos.



En esta figura se evidencia los 3 primeros niveles de la institución, en el primero se encuentra el rector, en el segundo el vicerrector y en el tercer nivel se encuentran los coordinadores (administrativo, gestión humana, medios digitales, TIC y académico), este último está a cargo de los tutores que hacen parte del cuarto nivel, esto se puede ver en la figura 7.

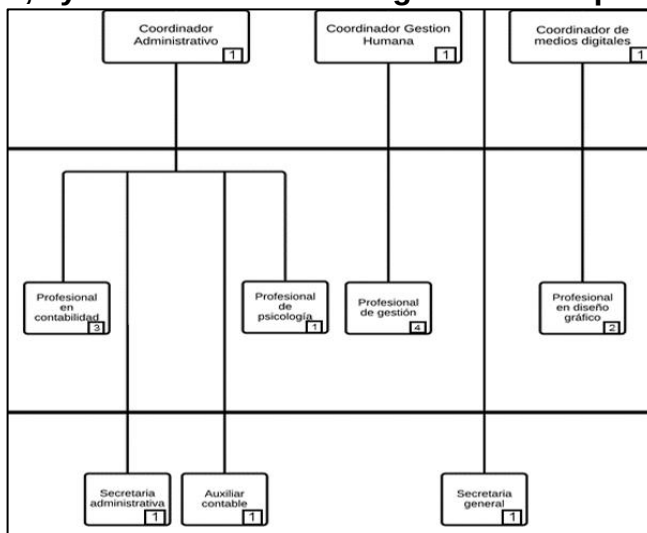
Figura 7. Nivel 4. Tutores de la estructura organizacional por cargos.



⁴³ DESTINONEGOCIO. La importancia del organigrama en la estructura de una empresa [en línea]. Disponible en internet: < <https://destinonegocio.com/co/gestion-co/entiende-la-importancia-del-organigrama-en-la-estructura-de-la-empresa/> >.

En la figura 7 se evidencia que hay un total de 38 tutores que se dividen en cada una de las asignaturas que ofrece la institución. Finalmente, en la figura 8 se presenta el último nivel que corresponde al nivel técnico de trabajadores de la institución.

Figura 8. Niveles 3,4 y 5 de la estructura organizacional por cargos.



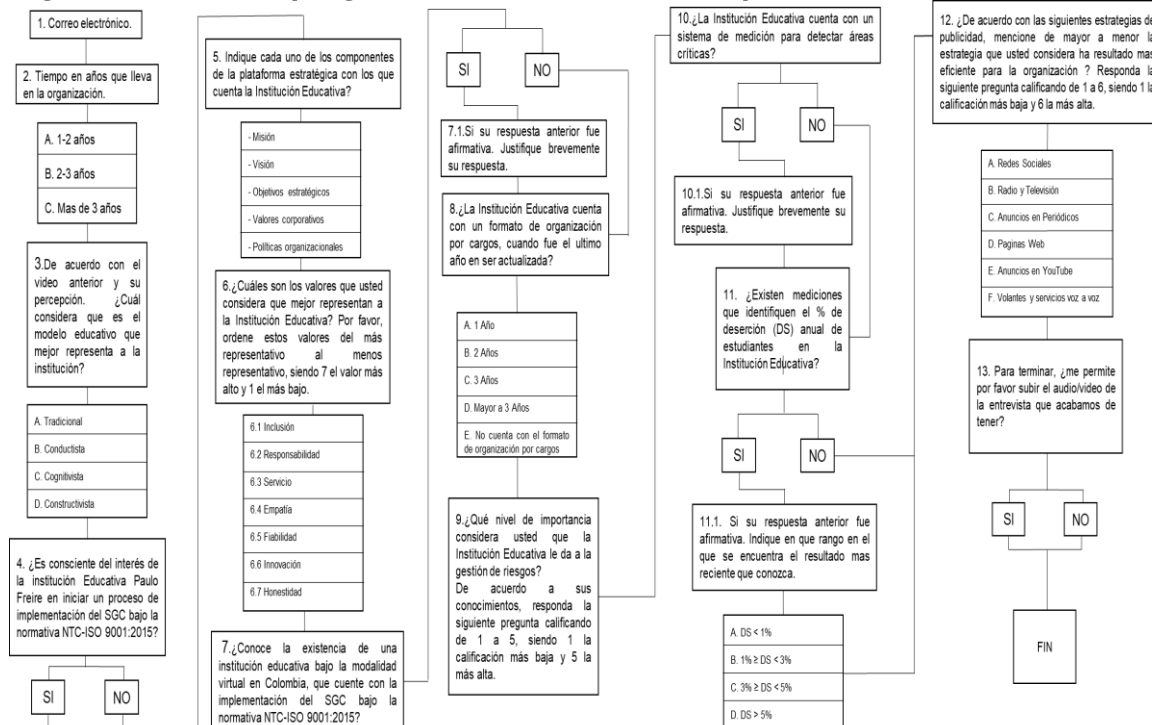
En la figura 8 se observa el cargo de secretaria, es necesario aclarar que este cargo se encuentra bajo la dirección del rector y vicerrector mientras que los otros cargos del nivel 5 están bajo la jerarquía de algún coordinador.

6.1.4 Entrevista en profundidad. En un inicio se realizó un árbol de preguntas el cual pretendía mapear una estructura para la realización de la entrevista a profundidad, ya que esta es la “relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos con el fin de obtener testimonios orales”⁴⁴.

La figura 9 corresponde a la estructura que tenía la entrevista en profundidad, en ella se evidencian los diferentes modelos de preguntas que contenía este modelo.

⁴⁴ BASTAR, Sergio Gómez. Metodología de la investigación. 2019.

Figura 9. Árbol de preguntas de la entrevista en profundidad.



Fuente: Elaboración propia.

Esta entrevista contó con la participación de la profesional Ángela Largo Munévar Coordinadora del área de Lengua Castellana de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, quien tuvo la autorización y apoyo de la profesional Ximena Betín Coordinadora de gestión humana. La finalidad de esta actividad consistía en determinar la percepción y el conocimiento de la institución en materia de Sistemas de Gestión de Calidad. Esta entrevista se puede ver completa en el **ANEXO C. ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD** y se realizó por medio de la herramienta Formularios de Google que se encuentra en el siguiente enlace: <https://docs.google.com/forms/d/1RqWULQcl1bRoPQ3ma2f4W--tkTKtK-D5hulLji0bsEk/prefill>.

En la tabla 5 se evidencia el desarrollo de la entrevista realizada.

Tabla 5. Entrevista en profundidad

Formulario - Entrevista Docente Ángela Largo
1. ¿Tiempo en años que lleva en la organización?
Aproximadamente llevo dos años en la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE.

Formulario - Entrevista Docente Ángela Largo

2. Para la siguiente pregunta se muestra a la docente un video sobre los modelos educativos para que pueda responder con claridad. De acuerdo con el video anterior y su percepción. ¿Cuál considera que es el modelo educativo que mejor representa a la institución?

Relacionando lo visto en el video anterior y mi experiencia como docente, el modelo educativo que mejor representa a la institución (podía seleccionar entre Tradicional, Conductista, Cognitivista y Constructivista) es el constructivista debido a que es el estudiante es quien realiza un aprendizaje autónomo, donde los docentes se reflejan como una guía en el proceso de enseñanza aprendizaje entre el estudiante y el docente.

3. ¿Es consciente del interés de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE en iniciar un proceso de implementación del SGC bajo la normativa NTC-ISO 9001:2015?

Si o No,

Si actualmente la institución se interesó por el proceso para la implementación de un sistema de gestión de calidad junto a una empresa consultora, sin embargo, por la situación mundial debido a la pandemia (Covid-19) este proceso no se ha podido ejecutar.

4. Indique cada uno de los componentes de la plataforma estratégica con los que cuenta la Institución Educativa

Misión, Visión, Objetivos estratégicos, Valores corporativos y Políticas organizacionales.

Según mi conocimiento y de acuerdo al (PEI) Proyecto Educativo Institucional existen misión, visión, los cuales se pueden evidenciar en la página web de la institución.

5. ¿Cuáles son los valores que usted considera que mejor representan a la Institución Educativa?

Por favor, ordene estos valores del más representativo al menos representativo, siendo 7 el valor más alto y 1 el más bajo.

Los valores que mejor representan a la institución en el orden que me dice siendo 7 el más alto sería inclusión porque se reconoce y acepta las cualidades de los estudiantes.

Seguiría con el valor de innovación con un 6 por la constante mejora que la institución le da a la plataforma educativa que se maneja.

Servicio con un 5 porque nosotros como institución nos preocupamos por brindar el mejor servicio.

Aunque la responsabilidad, empatía, fiabilidad y honestidad están dentro de los valores las que mencione anteriormente son las más importantes.

Responsabilidad tendría un 4 debido a que somos una institución que es responsable con la comunidad educativa y se preocupa por sus necesidades.

En cuanto a la empatía sería un 3.

Claro que cabe aclarar que por la escala de calificación sea baja para estos valores no significa que la institución este fallando en estos.

Formulario - Entrevista Docente Ángela Largo
Honestidad 2 y la fiabilidad para terminar con un 1.
6. ¿Conoce la existencia de una institución educativa bajo la modalidad virtual en Colombia, que cuente con la implementación del SGC bajo la normativa NTC-ISO 9001:2015?
Si o No, Bueno para ser muy sincera la verdad no conozco ninguna institución actual que cuente con esta acreditación.
6.1 Si su respuesta anterior fue afirmativa. Justifique brevemente su respuesta.
NA.
7. ¿La Institución Educativa cuenta con un formato de organización por cargos, cuando fue el último año en ser actualizada?
Si la institución cuenta con una organización por cargos, el dato exacto de la actualización no la conozco, aunque lo que observe en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se encuentra desactualizado desde hace un año.
8. ¿Qué nivel de importancia considera usted que la Institución Educativa le da a la gestión de riesgos? De acuerdo con sus conocimientos, responda la siguiente pregunta calificando de 1 a 5, siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta.
Bueno en la institución se solicita a cada docente realizar pausas activas diarias en cuenta a los estudiantes los docentes realizamos un seguimiento semanal a cada uno si notamos bajo rendimiento o algún inconveniente se reporta al área de psico orientación para evaluar o identificar las causas. También el estudiante cuenta con la herramienta de calificación al docente al terminar cada curso y esto nos permite a nosotros como institución medir la satisfacción del estudiante en cuanto al servicio y al aprendizaje significativo y de esta manera evaluar las posibles mejoras. En este sentido calificaría con un 5 este aspecto.
9. ¿La Institución Educativa cuenta con un sistema de medición para detectar áreas críticas?
Si o No, Si.
9.1 Si su respuesta anterior fue afirmativa. Justifique brevemente su respuesta.
La institución mensualmente evalúa el cumplimiento de actividades y funciones de acuerdo al cronograma propuesto al inicio del año.
10. ¿Existen mediciones que identifiquen el % de deserción (DS) anual de estudiantes en la Institución Educativa?
Si o No, No, la verdad no conozco que existan.
10.1 Si su respuesta anterior fue afirmativa. Indique en que rango en el que se encuentra el resultado más reciente que conozca
NA.

Formulario - Entrevista Docente Ángela Largo

11. ¿De acuerdo con las siguientes estrategias de publicidad, mencione de mayor a menor la estrategia que usted considera ha resultado más eficiente para la organización?

De acuerdo con su percepción, responda la siguiente pregunta calificando de 1 a 6, siendo 1 la calificación más baja y 6 la más alta.

Redes sociales, Radio y Televisión, Anuncios en periódicos, Páginas web, Anuncios en YouTube y Volantes y servicios voz a voz.

Bueno pues considerando cada una de las opciones la más alta son con 6 las páginas web ya que la institución la utiliza como estrategia de publicidad.

5 para las redes sociales ya que es una estrategia de publicidad muy significativa y eficiente en la institución con un manejo actual grande.

En cuanto a la radio y televisión sería un 4 ya que hemos tenido bastante publicidad, incluso en este momento por la pandemia (Covid-19) hemos tenido comerciales en televisión como ejemplo de la modalidad virtual ya que contamos con una experiencia de 17 años en este campo, debido a que todas las instituciones debieron entrar en esta modalidad y no contaban con los conocimiento y experiencia que requiere este, tampoco con el manejo de plataformas educativas que se utilizan como medio entre el estudiante y el docente.

Volantes y servicios voz a voz con un 3 debido a que ha influido que los estudiantes hablen bastante de su modalidad de estudio y se convierte esto en muy eficiente.

Para anuncios en YouTube se le daría un 2, no lo llamaría como anuncios debido a que la institución cuenta con un canal en YouTube donde se da la información charlas formativas y el conocimiento de la institución y nuestra modalidad.

En anuncios en periódicos sería la más baja ya que no se da mucha publicidad por este medio.

12. Para terminar, ¿me permite por favor subir el audio/video de la entrevista que acabamos de tener?

Sí,

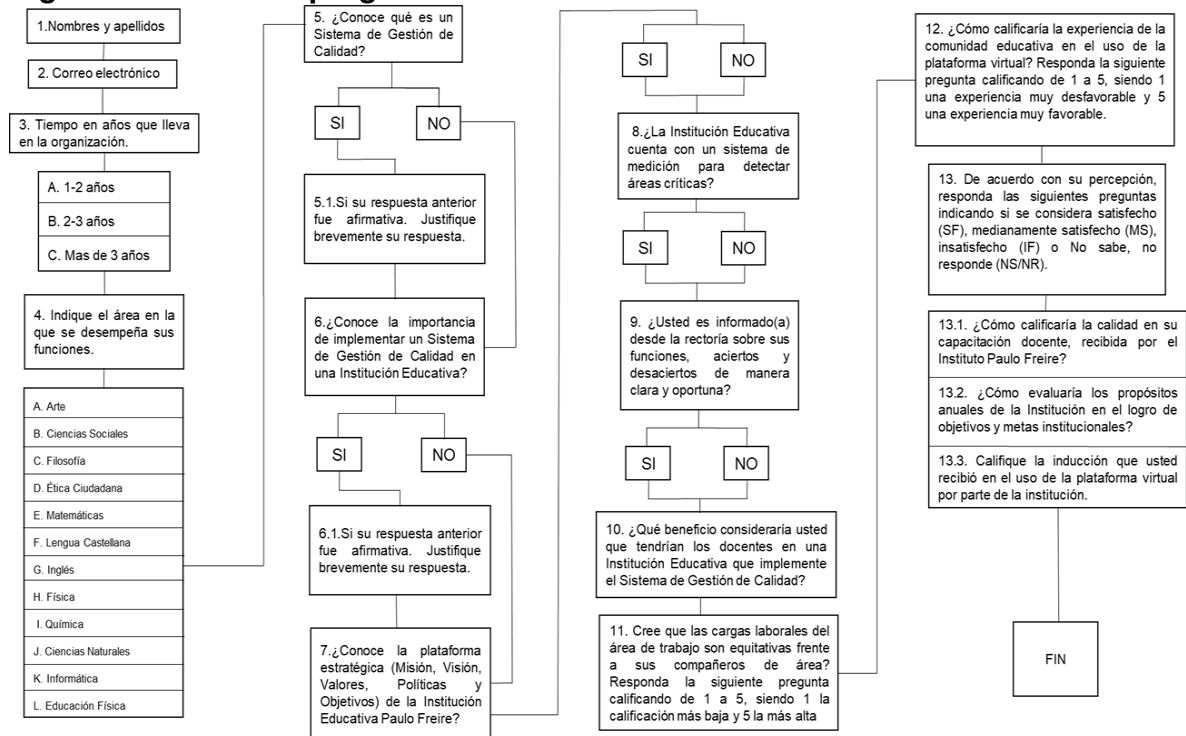
Claro que sí.

6.1.5 Cuestionario. En un inicio se realizó un árbol de preguntas el cual pretende mapear una estructura para la realización de la técnica de investigación del cuestionario, utilizada para un grupo de individuos debido a que este permite que el investigador determine ciertos aspectos, asimismo el “cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto del estudio”⁴⁵.

⁴⁵ BASTAR, Sergio Gómez. Metodología de la investigación. 2019.

La figura 10 corresponde a la estructura que tenía el cuestionario, en él se evidencian los diferentes modelos de preguntas.

Figura 10. Árbol de preguntas del cuestionario.



Fuente: Elaboración propia.

El cuestionario mostrado en la figura 10 fue aplicado a una población seleccionada de docentes de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, por medio de la herramienta Formularios de Google que se encuentra en el siguiente enlace: <https://docs.google.com/forms/d/1gVpvavG6E8z8RMS9J9ZQu4ZdRA-34o1sxMKQi2icPRg/prefill>.

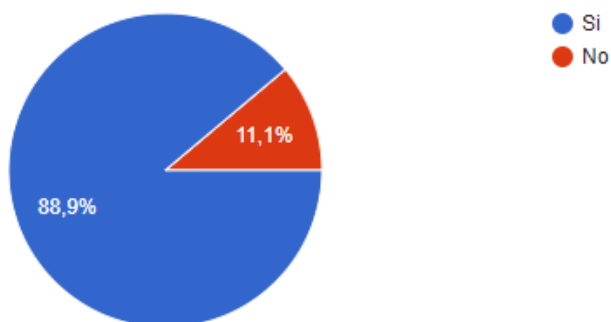
Este cuestionario tuvo como finalidad realizar un diagnóstico de la percepción de los docentes frente a un Sistema de Gestión de Calidad y la importancia de implementarlo para la institución en la que laboran.

Por esta razón inicialmente se aplicó una prueba piloto para identificar fallas en el cuestionario, una vez finalizó este paso se procedió a realizar el cuestionario que contó con la participación de 18 docentes. Este cuestionario se realizó por medio de la herramienta de Formularios Google, de manera virtual con el fin de conocer la

situación actual en la que se encuentra la Institución frente a un Sistema de Gestión de Calidad, obteniendo los siguientes resultados:

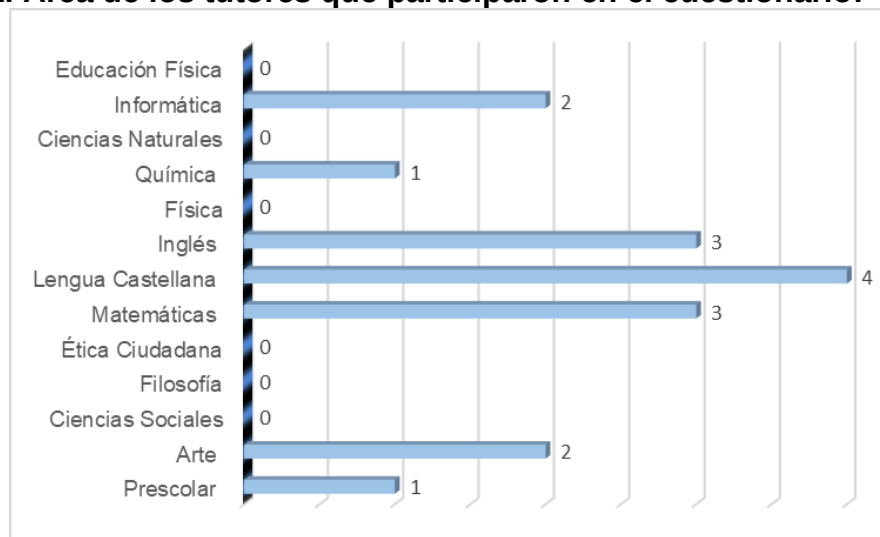
De 18 personas que respondieron el cuestionario solo dos tutores contestaron NO a la política de datos personales y por esta razón solo se cuenta con 16 docentes que respondieron SI y terminaron en su totalidad el cuestionario.

Figura 11. Gráfico aceptación de política de protección de datos personales.



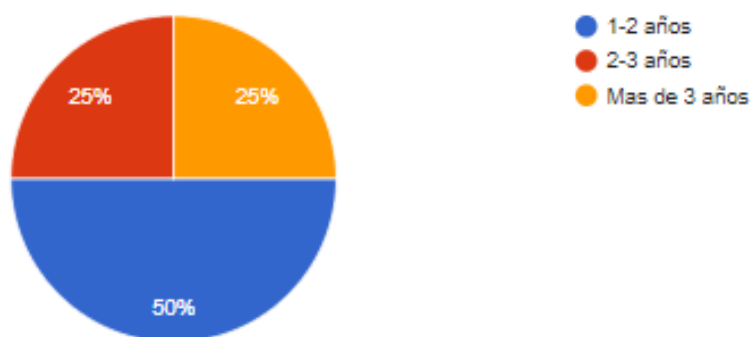
Asimismo, se les pedía a los tutores que indicaran el área en la que se desempeña sus funciones. En la figura 12 se puede ver la participación de los tutores de las diferentes áreas de la institución. En ella se observa que se contó con la participación de los profesores de las áreas de Prescolar, Arte, Matemáticas, Lengua Castellana, inglés, Química e Informática.

Figura 12. Área de los tutores que participaron en el cuestionario.



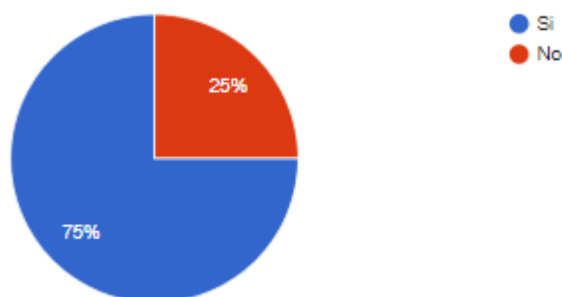
En la siguiente pregunta, se les preguntaba el tiempo en años que lleva en la organización, en el gráfico se evidencia que la mitad de los docentes llevan entre un año y dos en la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, mientras que, la otra mitad de manera proporcional cuentan con más antigüedad, ver figura 13.

Figura 13. Gráfico tiempo en años que lleva en la organización.



Para la siguiente pregunta. ¿Conoce qué es un Sistema de Gestión de Calidad?, un 75% de los docentes conocen que es un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), esto proporciona un aporte significativo para el diseño y formulación de este, ya que genera una cultura de participación y mejora la sensibilización sobre el tema, ver figura 14.

Figura 14. Gráfico sobre el conocimiento de un SGC.



Si la pregunta anterior era afirmativa se debía justificar, como el 75% respondió de manera asertiva, se hizo una selección de las respuestas más significativas del personal docente. En la figura 15 se evidencia que los docentes tienen conocimientos básicos acerca de que es y para qué sirve un Sistema de Gestión de Calidad en la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE.

Figura 15. Justificación de conocimiento frente un SGC.

Son acciones que se realizan con el fin de mejorar el funcionamiento de los diferentes sectores de una institución y de esta manera hacer el trabajo más efectivo.

Los sistemas de gestión de calidad le permiten a la entidad una mejor organización de sus procesos, para crear un ambiente laboral y productivo más eficiente.

Es el procedimiento por el cual se genera una serie de pasos con el fin de lograr como organización brindar un servicio de calidad.

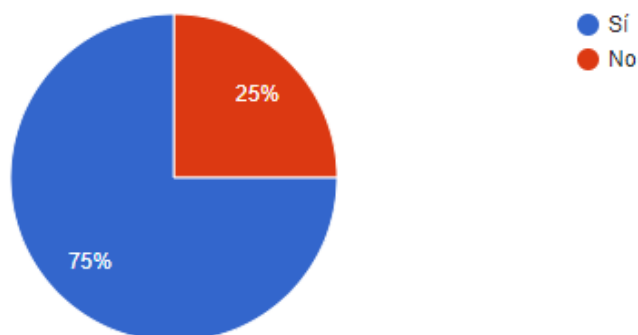
Son acciones que realiza la empresa para brindar un servicio de calidad no solo a los clientes sino también al equipo de trabajo. Estas acciones permiten alcanzar los objetivos y las misión planteadas por la empresa de una manera eficaz, reduciendo los riesgos y errores.

Son los servicios que se ofrecen en una empresa para planear, controlar y mejorar la organización de la empresa para la satisfacciones de los empleados como empleadores.

Revisan que todo esté funcionando bien en la institución.

En la siguiente pregunta. ¿Conoce la importancia de implementar un Sistema de Gestión de Calidad en una Institución Educativa?, se puede evidenciar que al igual que en el conocimiento del Sistema de Gestión de Calidad los docentes en un 75% conocen la importancia de este en la institución, ver figura 16.

Figura 16. Gráfico sobre importancia de un SGC en una institución educativa.



Nuevamente si la respuesta era afirmativa se debía justificar, se seleccionó algunas de las respuestas. En la figura 17 se evidencia que los docentes conocen acerca de cuál es la importancia de un Sistema de Gestión de Calidad en la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE.

Figura 17. Justificación frente a la importancia de un SGC en una institución educativa.

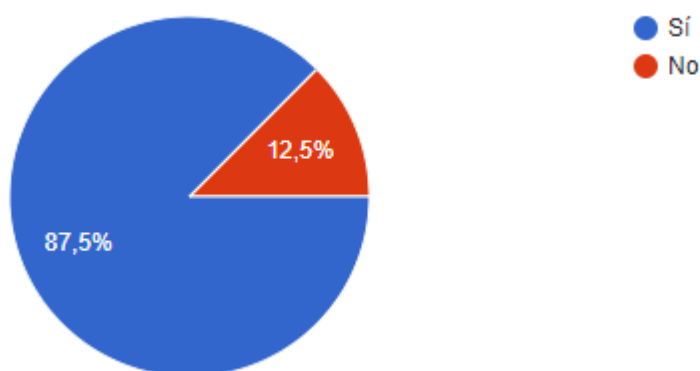
El sistema de gestión permite diseñar estrategias y políticas que ayuden a lograr de manera eficaz los procesos y servicios de las empresas.

Claro que si, sirve para mejorar y capacitar tanto a directivos, docentes y padres de familia a mejorar la calidad de una institución educativa.

En toda institución es fundamental revisar que todo esté funcionando bien, con el fin de mejorar día a día.

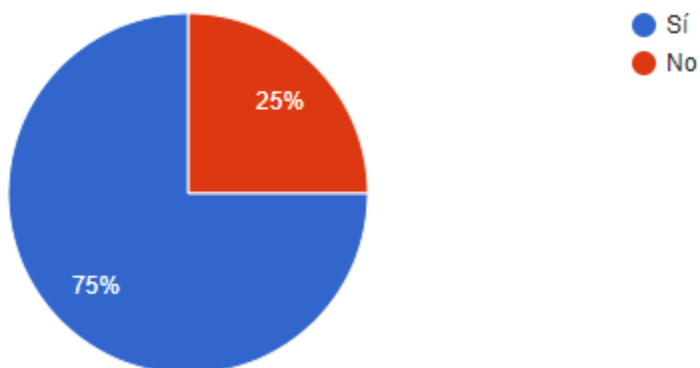
La siguiente pregunta es muy importante para la investigación ya que genera un panorama acerca del conocimiento de lo docentes referente a la plataforma estratégica de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, ¿Conoce la plataforma estratégica (Misión, Visión, Valores, Políticas y Objetivos) de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE?, donde se evidencia que 14 personas de las 16 que diligenciaron el cuestionario conocen esta parte de la institución, ver figura 18.

Figura 18. Conocimiento de la plataforma estratégica de la Institución.



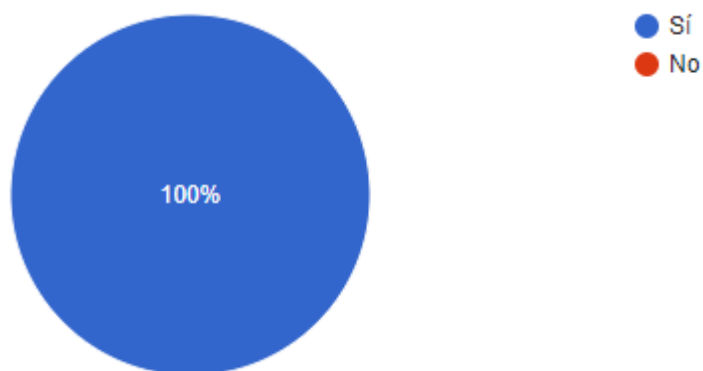
La siguiente pregunta consistía en conocer si ¿La Institución Educativa cuenta con un sistema de medición para detectar áreas críticas? En la figura 19 se puede observar que la mayoría de los docentes conocen la existencia de un sistema de medición para detectar las áreas críticas de la institución.

Figura 19. Medición de detección de áreas críticas en la institución.



Para la siguiente pregunta ¿Usted es informado(a) desde la rectoría sobre sus funciones, aciertos y desaciertos de manera clara y oportuna?, podemos identificar mediante la figura 20 que el 100% de los evaluados conocen sobre estos aspectos en su desarrollo profesional dentro de la institución. Esto nos indica que la institución tiene una correcta planificación e inducción en los docentes referente a las funciones y deberes que debe ejercer.

Figura 20. Información sobre las funciones, aciertos por parte de la institución.



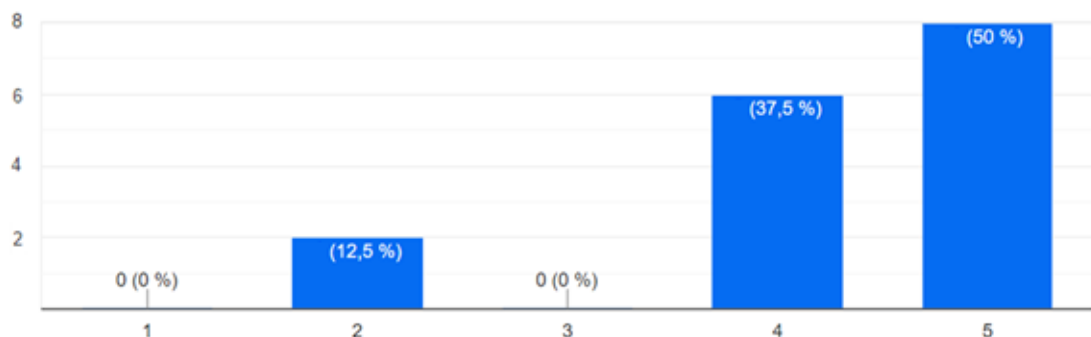
Por otra parte, se les realizaba la pregunta abierta, que consistía en responder ¿Qué beneficio consideraría usted que tendrían los docentes en una Institución Educativa que implemente el Sistema de Gestión de Calidad?, en la figura 21 se expone una selección de algunos de los docentes que respondieron donde se evidencia que algunos conocen temas como el mejoramiento continuo, identificación de peligros, reducción de errores entre otras, las cuales contribuyen en eliminar barreras de aprendizaje generando una excelente perspectiva para una posible implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

Figura 21. Beneficios de los docentes frente a la implementación de un SGC.

-Atención oportuna. -Mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje. -Uso favorable de plataformas digitales.
Conocer de manera clara y precisa sobre sus compromisos, responsabilidades y desempeños con la entidad.
Permite lograr objetivos en menos tiempo y riesgos, estimula el crecimiento personal y profesional de los docentes, y se consiguen metas trazadas para un impacto global.
Mejorar su calidad de aprendizaje.
Puede realizar retroalimentación de su trabajo y mejorar gracias a ello.
Capacitaciones frecuentes, mejoramiento continuo.

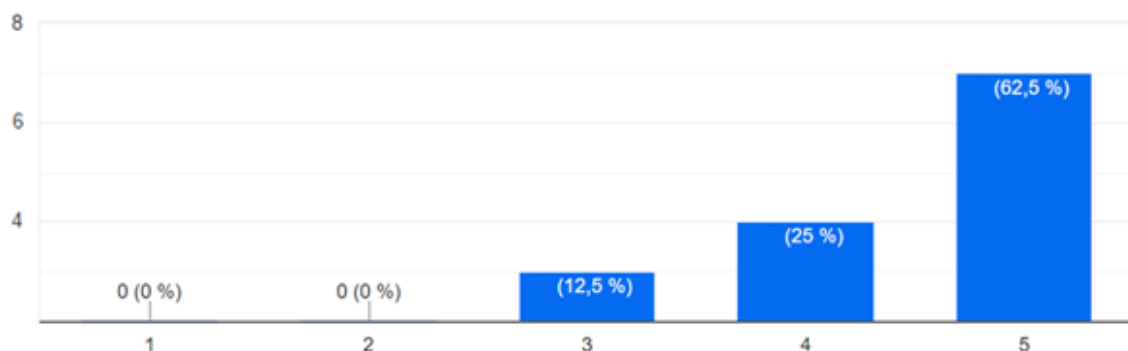
En la pregunta expuesta en la figura 22, se debía considerar calificando de 1 a 5, siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta. ¿Cree que las cargas laborales del área de trabajo son equitativas frente a sus compañeros de área?, se puede evidenciar que más del 87% considera que las cargas laborales son equitativas frente a sus compañeros de área.

Figura 22. Calificación de las cargas laborales en el área de trabajo.



Continuando con el cuestionario y como la institución maneja la modalidad virtual se planteó la siguiente pregunta. ¿Cómo calificaría la experiencia de la comunidad educativa en el uso de la plataforma virtual?, ya que permite conocer la experiencia con el manejo de herramientas tecnológicas que indispensable para el funcionamiento de esta y la interacción con la comunidad educativa. Nuevamente esta pregunta tenía una calificación de 1 a 5, siendo 1 una experiencia muy desfavorable y 5 una experiencia muy favorable, los resultados se pueden ver en la figura 23.

Figura 23. Calificación en el uso de la plataforma virtual.



En la figura 23, se puede evidenciar que es muy poco el porcentaje de tutores que piensan que no se ha tenido una buena experiencia por parte de la comunidad educativa en el uso de la plataforma virtual.

Para finalizar, se formuló la pregunta de acuerdo a la percepción de los tutores, respondiendo si cada uno de ellos consideraba como: satisfecho (SF),

medianamente satisfecho (MS), insatisfecho (IF) o No sabe, no responde (NS/NR), cada una de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo calificaría la calidad en su capacitación docente recibida por el Instituto Paulo Freire?
- ¿Cómo evaluaría los propósitos anuales de la Institución en el logro de objetivos y metas institucionales?
- Califique la inducción que usted recibió en el uso de la plataforma virtual por parte de la institución.

Las preguntas mostradas en la figura 24 tenía como objetivo verificar si la institución cumple con criterios de planeación, capacitación y cumplimiento de objetivos.

Figura 24. Gráfico de percepción docente.



Con esta última pregunta se puede ver que los tutores en su mayoría consideran que los procesos de inducción, seguimiento y control son satisfactorios para los docentes, ya que para ellos la calidad en la capacitación e inducción en el uso de la plataforma virtual cumplieron sus expectativas. De igual manera se refleja que los propósitos y objetivos anuales propuestos por la institución son claros y se pueden cumplir.

Finalmente, al realizar un contexto general elaborando una estructura organizacional por cargos y generando un diagnóstico de la organización mediante metodologías (PESTEL Y DOFA), y apoyados con la recolección de información que se obtuvo con la entrevista en profundidad y el cuestionario se da por finalizada la **Fase 1**. Con esto se da por cumplido el primer objetivo que consistía en

determinar la metodología a emplear para realizar el diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE frente a un Sistema de Gestión de Calidad.

6.2 FASE 2: DISEÑO

Con el fin de dar cumplimiento al segundo objetivo de este trabajo que consiste en “Proponer la reestructuración de la plataforma estratégica de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE”. En los siguientes apartados se expone cada uno de los componentes desarrollados junto a la institución de la plataforma estratégica mostrados en la tabla 3.

6.2.1 Reseña histórica. La INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE en su página web, se encuentra su reseña histórica a manera de biografía de acuerdo a la filosofía Freireana explicando el tipo de modalidad por la que se prestan los servicios, además, en este escrito se pueden identificar los hechos históricos en la trayectoria de la organización, se puede ver en el siguiente link: <https://cepaf.edu.co/acerca-de-nosotros/quien-fue-paulo-freire-biografia>.

Al considerar que la reseña que presenta la institución en su página web no cuenta con las características propias de una reseña histórica, ya que no presenta una estructura descriptiva e informativa, brindando una visión general e informando de manera breve, clara y completa los aspectos más relevantes de la organización, dicho lo anterior, gracias a la información entregada por la institución, a continuación, se expone la reseña histórica propuesta para esta organización:

“La Fundación Ideando fue creada hace 17 años con el objeto de generar un desarrollo social y cultural desde lo educativo y formativo. Su pilar educativo es el instituto Paulo Freire, un proyecto alternativo que usa las tecnologías de información y un modelo de aprendizaje virtual basado en la ideología Freireana, que permite un sistema con soluciones incluyentes que apoyan la formación educativa y proyectos de vida individuales, generando alternativas que promueven la autonomía, la libertad, la producción y la gestión del conocimiento.

La INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE desarrolla a los niños, jóvenes y adultos mediante una metodología asistida por una plataforma virtual, este ambiente mantiene la calidad de los servicios educativos tradicionales, promoviendo la solidez en el conocimiento junto a un proceso de enseñanza y aprendizaje autónomo, que permite despertar y fomentar una conciencia crítica, orientando al estudiante a una

búsqueda de su desarrollo personal, la consecución de valores e instrumentos para la formación integral.

Al ser una modalidad virtual está presente a lo largo del país, sin embargo, su sede administrativa se encuentra ubicada en la calle 21 #27-25 en la ciudad de Bucaramanga, Santander. Se conforma por 57 empleados profesionales calificados que conforman un equipo de trabajo encargado de brindar el mejor servicio a sus estudiantes. Presta principalmente sus servicios en Colombia, sin embargo, actualmente ha recibido estudiantes de países Hispanohablantes como Ecuador, Panamá, Argentina, España entre otros”.

6.2.2 Misión y Visión. En la creación de la misión y la visión hay que tener en cuenta una serie de aspectos, así como lo expresa el numeral **0.6** de la NTC 21001:2018, en el que se expresa que “la organización debe identificar la cultura, los principios, la política y los objetivos que tenga la organización, todos estos aspectos se revisan periódicamente para que se pueda asegurar la misión y de esta forma se pueda avanzar con el logro de la visión”.

Teniendo en cuenta los conceptos y estructura de la misión y la visión se hace un respaldo en base a la norma NTC ISO 9000:2015 identificando e implementando estos aspectos en la propuesta que se desarrolló para la organización. En el numeral **2.2.3 Contexto de la organización**, se tiene que la misión y la visión son métodos de expresión de los propósitos que tiene la organización, donde se identifican los factores como los valores, la cultura y el conocimiento que se tiene en la organización.

En el numeral **2.3.2.1 Declaración** se presenta una creación de propósito y la dirección que puedan crear condiciones en las cuales las personas se puedan implicar en el desarrollo de los objetivos que tiene la organización, esto, se tiene en cuenta para el desarrollo de la misión propuesta, también, los beneficios claves que expresa el numeral **2.3.2.3 Beneficios claves**, esto con el fin de tener un mejor desempeño para aumentar la eficacia y cumplir con los objetivos, mejorar la coordinación de los procesos, mejorar la comunicación y desarrollar una mejor capacidad de la organización.

La misión es todo lo que debe cumplir para que pueda la organización dar una satisfacción a todas las partes interesadas que tengan determinadas, en la misión se debe representar el porqué de la organización, qué hace la organización y en qué se puede diferenciar respecto a la competencia, concluyendo que la misión es la razón de ser de una organización.

- **Misión Actual.**

Paulo Freire, es un establecimiento educativo, comprometido con el cumplimiento de los principios constitucionales mediante la prestación de un servicio educativo de alta calidad e incluyente, con apertura para los jóvenes y adultos que deseen acceder a la educación abierta y a distancia, no presencial. Contamos con un equipo de docentes, tutores especializados en el manejo de esta innovadora estrategia pedagógica, para el desarrollo de valores, conceptos, criterios e instrumentos para la formación integral, en la búsqueda de la plena realización en lo psico-afectivo, actitudinal, ético-moral, productivo, político y sociocultural, del estudiante.

- **Misión Propuesta.**

PAULO FREIRE, es una institución educativa incluyente que cumple con los requerimientos constitucionales para la prestación de un servicio educativo, para que aquellos niños, jóvenes y adultos encuentren una alternativa de educación “no presencial” o semipresencial que se acomode a sus necesidades. Nuestro personal educativo cuenta con la experiencia y herramientas necesarias para que a través de una PLATAFORMA VIRTUAL, EDUCATIVA, ASISTIDA se forme al estudiante en su desarrollo personal e integral.

Por otra parte, la visión es sencillamente una visualización que hace el centro educativo, allí se expresa dónde quiere estar posicionada en diferentes aspectos a futuro, y siempre haciendo cumplimiento a las necesidades de las partes interesadas.

- **Visión Actual.**

Paulo Freire, se proyecta para el año 2025, como un Centro Educativo líder en procesos de aprendizaje con un alto grado de aplicación de tecnologías de la información y la comunicación TIC. Con reconocimiento, no solo local, sino también, regional y nacional, destacando por su excelencia, entre los centros de educación “no presencial” y por la formación con un profundo sentido ético, humanístico y social en cada uno de sus estudiantes. Será, el principal referente de educación asistida en plataforma educativa para jóvenes y adultos en Colombia, con una proyección para personas de habla hispana en todo el mundo, mediante el uso de recursos amigables que converjan de manera efectiva y afectiva, en la dinámica de vida de los estudiantes.

Aunque la visión actual de la institución cuente con una estructura correcta, expresando donde quiere estar en el futuro, como mencionando a las partes interesadas que tiene la organización, en este trabajo de investigación se complementa y se deja propuesta la siguiente visión.

- **Visión Propuesta.**

La INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, en el 2021 proyecta que para el año 2026 sea una de las instituciones de educación virtual con mayor reconocimiento en Colombia, contando con la mayor cobertura a nivel nacional, usando el recurso humano y las herramientas de alta tecnología como pilares de calidad en la enseñanza de nuestros estudiantes. Con un desarrollo personal con cimientos éticos, humanísticos y con propósito, promoviendo el desarrollo de procesos educativos (enseñanza y aprendizaje) de forma virtual para que niños, jóvenes y adultos tengan una educación de calidad, orientada a ámbitos sociales, culturales y ambientales.

6.2.3 Valores Corporativos. Al observar la página web de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE junto al último PEI (Proyecto educativo institucional), se evidencia que no se tienen definidos los valores corporativos de la institución. Cabe mencionar, que en la norma NTC ISO 9000 en el apartado **2.3 PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD** donde se menciona que es necesario “la creación de la unidad de propósito y la dirección y gestión de las personas permiten a una organización alinear sus estrategias, políticas, procesos y recursos para lograr sus objetivos”. Uno de estos principios es el apartado **2.3.2 Liderazgo** donde se menciona que una de las acciones posibles para adquirir este principio consiste en “crear y mantener los valores compartidos, la imparcialidad y los modelos éticos para el comportamiento en todos los niveles de la organización” y es aquí donde es importante que la entidad establezca los valores corporativos u organizacionales ya que estos son los pilares de la empresa, permiten que el colectivo de las personas trabajan con un propósito común, generando liderazgo por parte de la alta dirección. Como se mencionó anteriormente según la norma no consiste en solo crear los valores, por el contrario, estos deben ser divulgados y compartidos en cada uno de los niveles de la organización.

Según Anna Pérez, responsable de contenidos de OBS Business School en el artículo titulado ¿Cuál es la verdadera importancia de los valores empresariales? Indica que los valores deben ser un eje de la cultura empresarial ya que permiten reforzar la imagen de la organización generando una identidad donde las partes interesadas perciben los elementos diferenciadores de una organización con su competencia.

Conforme a lo expresado anteriormente y teniendo en cuenta la misión y la visión propuesta en esta investigación, los valores que mejor representan a la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE son los siguientes:

- **Inclusión:** Inculcamos el respeto y tolerancia dentro de nuestra comunidad, reconociendo y aceptando las cualidades de los demás.
- **Servicio:** Brindamos un acompañamiento en el crecimiento personal de nuestros estudiantes, atendiendo su singularidad y respondiendo a sus necesidades.
- **Responsabilidad:** Formamos a nuestros estudiantes de manera integral, trascendental y necesaria para la sociedad.
- **Innovación:** Promovemos el uso de una plataforma tecnológica como herramienta de acompañamiento para lograr un aprendizaje de calidad.

Cada uno de los valores que se propusieron para la institución, se consideran pieza fundamental en la búsqueda de la calidad educativa otorgando un excelente clima organizacional y generando una identidad para las partes interesadas.

6.2.4 Política y objetivos de calidad. La política y objetivos de calidad son elementos fundamentales de la plataforma estratégica de cualquier organización. En la norma NTC ISO 9001:2015 en el capítulo **5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO** en las generalidades se menciona que “La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad, entre otras, asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad, y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización”. La INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE a la fecha no contaba con estos requisitos, por lo que en este proyecto y de la mano con la institución se elaboró una política y objetivos de calidad, que se muestran a continuación:

6.2.4.1 Política de calidad. La política de calidad se construyó a partir de la norma ISO 21001:2018 que es una norma que tiene las consideraciones de la NTC ISO 9001:2015, pero que se considera una herramienta de gestión común para organizaciones que proveen productos y servicios educativos. Dentro de su capítulo **5.2 POLÍTICA**, se menciona que la política se debía establecer, revisar y mantener a partir de una serie de características, dentro de las principales que se tuvieron en cuenta, se tiene que la política de calidad debe:

- Apoyar la misión y visión de la organización educativa.
- Ser apropiada para el propósito y el contexto de la organización.
- Proporcionar un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la organización educativa.
- Incluir un compromiso de cumplir los requisitos aplicables.
- Tener en cuenta desarrollos educativos, científicos y técnicos relevantes.
- Incluir un compromiso para satisfacer la responsabilidad social de la organización.
- Considerar las necesidades y expectativas de las partes interesadas relevantes.

En este sentido, la política de calidad que se propuso para la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE se menciona a continuación:

“La INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE mediante una metodología de aprendizaje por plataforma virtual, se compromete a brindar eficiencia y eficacia en el desarrollo de todos sus procesos en concordancia con el proyecto institucional, con el fin de ofrecer un servicio de educación de alta calidad.

Esta institución promueve la mejora continúa dando cumplimiento a las directrices y a los requisitos legales vigentes; cuenta con recurso humano y tecnológico que se adapta a las necesidades de los estudiantes, garantizando una formación íntegra en valores y principios, propiciando la diversidad cultural y social”.

6.2.4.2 Objetivos de calidad. Los objetivos que se generaron para la institución se crearon a partir de la política de calidad, enfocados a la mejora continua y con el fin de que puedan ser alcanzables o medibles, estos se enumeran a continuación:

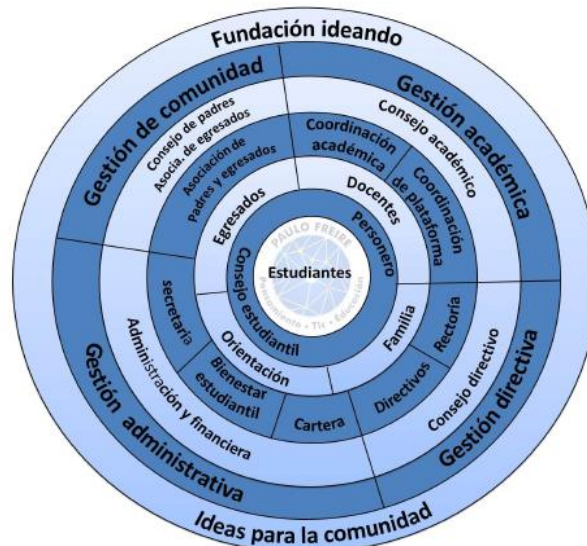
- Brindar una propuesta educativa de calidad que satisfaga las necesidades de nuestros estudiantes y cumpla con las normas legales e institucionales.
- Mantener un equipo docente calificado en términos de formación académica y profesional, comprometido con la calidad, apoyado en recursos físicos y tecnológicos para el desarrollo de los procesos.

- Asegurar el mejoramiento continuo en todos los procesos a través de la utilización de indicadores de calidad.
- Fortalecer la cultura institucional orientando a los estudiantes en su proceso de formación mediante la apropiación de los valores del respeto, tolerancia, equidad y autonomía.

6.2.5 Organigrama. La NTC ISO 9001:2015 establece en su numeral **5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN**, que la alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinente se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización.

Para garantizar el cumplimiento al requisito establecido por La NTC ISO 9001:2015 se obtiene por parte de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE el organigrama que es una vista gráfica donde se aprecia la forma en la que está organizada la institución y visualiza su estructura, los cargos que la componen y los niveles jerárquicos y/o autoridades que existen en esta, se resume de manera visual la forma en la que están divididas las funciones y responsabilidades de la institución.

Figura 25. Organigrama



Fuente: Organigrama. Disponible en el proyecto educativo institucional de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE.

En la figura 25 se observa que la institución cumple con las características de estructura del organigrama en que se evidencia lo que sucede en cada una de las

áreas, siendo una guía para que la comunidad educativa conozca cada una de las estructuras organizacionales que componen a la institución.

6.2.6 Mapa de procesos. La NTC ISO 9001:2015 establece en su numeral **4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS** que la organización para la implementación de un SGC debe determinar los procesos necesarios en el cual se evidencie las entradas, salidas y como se interrelacionan e interactúan estos, así mismo, los criterios, métodos, autoridades, recursos y responsabilidades, por otra parte, es necesario identificar los riesgos y oportunidades que conlleven a mecanismos de evaluación siempre con el enfoque de mejoramiento continuo para los procesos de Sistema de Gestión de la calidad de la organización.

Por esta razón y para responder al cumplimiento de la NTC ISO 9001:2015, se presenta a la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE una propuesta con referencia al numeral **4.4** de esta norma y a la apreciación de los procesos actualmente identificados por la institución con los cuales ejecutan las actividades curriculares para su funcionamiento un mapa de procesos que integra las necesidades y expectativas de la comunidad educativa y cumple con los requisitos para un Sistema de Gestión de Calidad.

En la figura 26 se expone el mapa de procesos que se propone para la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE. Dentro de los procesos estratégicos se decidió incluir los siguientes:

- **Direccionamiento institucional:** Proceso que consiste en liderar y orientar el direccionamiento institucional de la Institución Educativa Paulo Freire conforme a las políticas y lineamientos de la alta dirección y de esta manera impactar en el desarrollo y gestión documental.
- **Gestión académica:** Son los lineamientos y acciones encaminadas a facilitar, orientar y mejorar las necesidades, innovación, exigencias del entorno y los procesos formativos de los estudiantes.

Por otra parte dentro de los procesos misionales se ubicaron los siguientes:

- **Admisión, registro, inducción y control:** Proceso encargado como su nombre lo dice administrar todas las entradas de acuerdo a los requisitos establecidos y

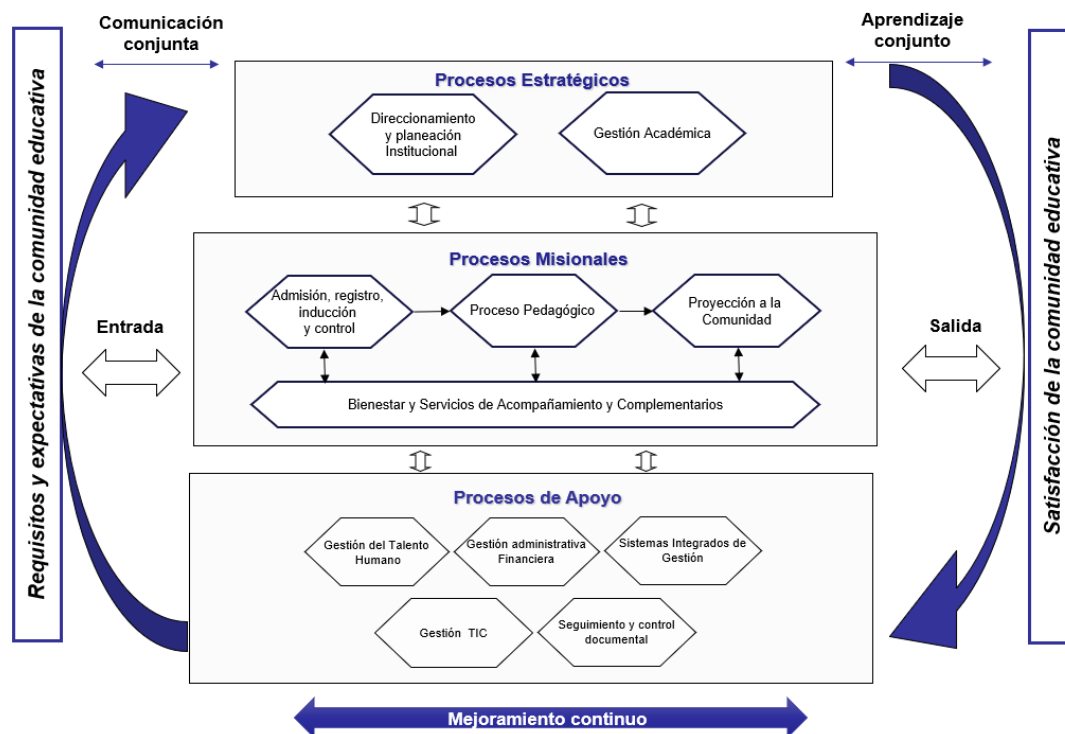
hacer registro e inducción a los estudiantes nuevos, así mismo ejerciendo control a los estudiantes antiguos.

- **Proceso pedagógico:** Es un conjunto de interacciones e intercambios que se producen dentro del ámbito enseñanza – aprendizaje permitiendo la formación cognitiva y social de los estudiantes.
- **Proyección a la comunidad:** Proceso que permite el desarrollo de planes y programas con el objetivo de aportar e impactar no solo a la comunidad educativa si no al entorno social de los estudiantes basados en un aprendizaje y participación de doble vía.
- **Bienestar y servicios de acompañamiento y complementarios:** Prestación de servicios de acompañamiento a estudiantes, padres de familia y en general a la comunidad educativa que estimulen la participación, así mismo generando espacios de apoyo al interior de la institución que favorezcan al aprendizaje, desarrollo y una sana convivencia de la comunidad educativa.

Finalmente dentro de los procesos de apoyo fueron propuestos los siguientes:

- **Gestión del talento humano:** Seleccionar y gestionar el talento humano de la institución que contribuya al fortalecimiento de la formación y bienestar de la comunidad educativa.
- **Gestión administrativa financiera:** Administrar y gestionar los recursos financieros de la institución permitiendo el aprovechamiento de estos y generando un impacto en la calidad de la comunidad educativa.
- **Sistemas integrados de gestión:** Conjunto de sistemas que permiten mejorar la calidad, seguridad y salud contribuyendo con el ambiente de la institución de la comunidad educativa.
- **Gestión TIC:** Administrar, gestionar, innovar, mantener y actualizar la plataforma Web 2.0 que permite el funcionamiento de la institución en su modalidad 100% virtual y es una herramienta fundamental para el aprendizaje de los estudiantes.
- **Seguimiento y control documental:** Revisión y control de los requisitos con respecto a cada uno de los documentos suministrados y con los que se realiza todas las interacciones de los procesos de la institución.

Figura 26. Mapa de Procesos



Fuente: Elaboración propia.

6.3 FASE 3: DOCUMENTACIÓN

6.3.1. Importancia de la información documentada. La información documentada en una organización es de carácter primordial, y más cuando la organización tiene intereses en tener un orden en su proceso y un primer paso para poder estandarizar procesos, todo esto se basa en las actividades de la documentación que se tenga, donde la estandarización de proceso es una de las razones por las cual se debería documentar.

Contar con un proceso de información documentada permite generar una disciplina identificando que se quiere lograr en cada proceso, además se puede tener control de cada actividad que se esté realizando en la organización, y así poder controlar y medir la eficacia de cada actividad que se esté realizando, de forma que se puedan hacer avances o correcciones en la medida del tiempo⁴⁶.

⁴⁶ ISO 9001 CALIDAD TOTAL. Importancia de la documentación de un sistema de calidad. [en línea]. Disponible en internet: <<https://iso9001-calidad-total.com/2011/02/23/importancia-de-la-documentacion-de-un-sistema-de-calidad/>>.

Para este diseño se considera importante tener la información documentada, ya que la para la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE tener estos documentos a la mano le pueden servir en un futuro proceso de implementación y es por esto que además de este documento cada una de las actividades académicas elaboradas durante la especialización se compartirán con la institución para que ellos puedan continúan con su proceso de certificación en un futuro.

6.3.2. Mejora continua. Cuando se realiza un proceso de implementación de un sistema de gestión de calidad, se sugiere implementar procesos de mejora continua, que alimenten el sistema y genere beneficios para la organización. Según la norma NTC ISO 9001:2015 que en el apartado **10.3** donde se manifiesta que “la organización debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad”. Todas las organizaciones deben implementar mejora continua en sus procesos en búsqueda de alcanzar la máxima calidad y la excelencia mediante esta herramienta que busca corregir errores y reforzar los aciertos para beneficiar a cada una de las partes interesadas.

A partir de entonces, la mejora continua debe tener un procedimiento lógico y correcto para que sea viable de realizar; para que la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE realice procesos de mejora continua, es recomendable identificar la forma de planificar que tiene la organización, asimismo, debe comprender el enfoque que tiene, verificando la política y los objetivos que identifican a la institución, una vez realizado eso, es necesario analizar el desarrollo de los procesos, donde la institución debe evaluar los puntos en donde se debe mejorar. Con la exposición de los análisis y la comprensión de estos, lo adecuado es hacer correcciones en base a los resultados obtenidos, haciendo mejoras correspondientes para una toma de decisiones, de esta forma se puede hacer actividades de mejora continua mediante esta serie de pasos secuenciales⁴⁷.

6.3.3. Caracterización de procesos. Para elaborar una correcta gestión de procesos y tomando como punto de partida el mapa de procesos, es de vital importancia elaborar el formato de caracterización de procesos, dentro del ejercicio académico y como trabajo que se le deja a la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, se deja el **ANEXO D. CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS**.

Este ejercicio se desarrolló para el proceso misional de ADMISIÓN, REGISTRO, INDUCCIÓN Y CONTROL y tuvo como finalidad exponer el ciclo PHVA para este proceso involucrando a las partes interesadas e identificando las actividades más

⁴⁷ Mejora continua como principio de gestión ISO 9001 [en línea]. Disponible en internet: < <https://hederaconsultores.blogspot.com/2009/07/mejora-continua-principios-iso-9001.html> >.

relevantes para este proceso. Esta actividad le permitirá a la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE controlar y medir este proceso y así darle cumplimiento a una posterior implementación bajo la NTC ISO 9001:2015.

6.3.4. Auditoria. Como parte complementaria a esta investigación y como ejercicio académico de las actividades llevadas a cabo dentro de la especialización se realizó un ejercicio de auditoria en el cual se diseñaron y formularon formatos que pueden ser utilizados por la institución.

Por lo cual se pretende generar un valor agregado y aportar a los procesos de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE y como aporte si decide poner a su disposición los siguientes formatos que pueden ser utilizados para el desarrollo de una auditoria bajo la NTC ISO 9001:2015, o como modelo y adecuación según sus necesidades y expectativas.

El plan de auditoria, el cual se realizó en una actividad junto a compañeros de la especialización y se generó a partir del formato que se encuentra en el **ANEXO D. CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS**. El formato mostrado en la figura 27, será un guía que le ayudará a la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE cuando desee realizar un proceso de auditoría interna para cada uno de los procesos presentados en el mapa de procesos.

Figura 27. Plan de auditoría

EMPRESA:	INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE				
Dirección:					
Representante:				Teléfono:	
Cargo:		Correo electrónico			
Objetivo: Verificar el cumplimiento de los requisitos reglamentarios del sistema de gestión de calidad en la Institución Educativa Paulo Freire bajo la norma NTC-ISO9001:2015.					
Alcance: La auditoría se realizará de manera virtual con el uso de la TIC, el día 15 de mayo de 2021 a los procesos del sistema de gestión de calidad.					
CRITERIOS DE AUDITORÍA		NTC – ISO 9001:2015 Numerales 4.1, 4.4, 5.2, 7.5.1, 8.1, 8.4, 8.5, 8.6, 8.7			
Reunión de Apertura:		2021-05-17		Hora:	08:00 h
Reunión de Cierre:		2021-05-17		Hora:	17:00 h
FECHA	HORA	PROCESO / ACTIVIDAD	OBSERVACIONES	AUDITADO	AUDITOR (ES)
15/05/2021	08:00 AM 08:30 AM	Reunión de apertura	Se requiere que todos estén conectados a fecha y hora indicada	Coordinador académico	Nicolás Esteban Cortés Miguel David Piza Daza. Erick Sebastián Saenz
15/05/2021	09:00 AM 11:00 AM	Gestión de dirección, Direccionamiento estratégico, planificación: *Análisis del contexto *Partes interesadas *Planeación estratégica *Política de calidad *Objetivos de calidad *Caracterización de procesos *Mapa de procesos	N/A	Rector; Coordinador académico	Nicolás Esteban Cortés Miguel David Piza Daza. Erick Sebastián Saenz
15/05/2021	11:00 AM 12:00 AM	Gestión de formación Admisión y matrícula *Determinación de los requisitos relacionados con el cliente *Revisión de los requisitos	NA	Jefe o coordinador del área de admisiones	Nicolás Esteban Cortés Miguel David Piza Daza. Erick Sebastián Saenz
Con un cordial saludo, enviamos el plan de la auditoría que se realizará al Sistema de Gestión de su organización. Para el desarrollo de la auditoría, el equipo auditor solicita disponer de una oficina o sala, así como también de acceso la documentación del sistema de gestión. Para la reunión inicial se solicita un área de reunión con acceso a internet y un proyector. Así mismo, para la reunión de apertura de la auditoría le agradezco se comunique a las personas del grupo de la alta dirección y de las áreas/procesos/actividades que serán auditadas. La información que la entidad comparta con el equipo auditor solo será usada durante la ejecución de la auditoría, esta información será confidencial, por parte del equipo auditor. El idioma de la auditoría y su informe será el español.					
Auditor Líder:	Nicolás Esteban Cortés Sánchez		Correo electrónico	nicolas.cortes@usantoto.edu.co	
Equipo auditor: Nicolás Esteban Cortés Sánchez. Miguel David Piza Daza. Erick Sebastián Saenz Hoyos			Correo electrónico nicolas.cortes@usantoto.edu.co miguel.piza@usantoto.edu.co erick.saenz@usantoto.edu.co		
Fecha:	15/05/2021				

Fuente: Elaboración propia.

Una vez expresado cada uno de los ítems de las **fases 2 y 3**, se da por cumplido el segundo objetivo que consistía en “Proponer la reestructuración de la plataforma estratégica de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE”. Con esto se da por finalizado este proyecto. Cada uno de los documentos realizados a lo largo de esta propuesta estarán a disposición de la Institución siendo herramientas y estrategias para el aumento de calidad en sus servicios y de gran ayuda ante una implementación futura.

7. CONCLUSIONES

- Cada una de las metodologías empleadas a lo largo de este proyecto (DOFA, PESTEL) apoyadas por instrumentos de recolección de información (Entrevista en profundidad y cuestionario) permitieron establecer el estado actual de la organización y se identificaron los aspectos que deben ser mejorados para desarrollar e implementar procesos de calidad bajo la normativa NTC ISO 9001:2015.
- Algunas instituciones de educación básica primaria y secundaria elaboran el PEI bajo la normativa del ministerio de educación incluyendo la misión y visión de la organización, sin embargo estos componentes de la plataforma estratégica no cumplen la totalidad de los criterios establecidos de la norma NTC ISO 9001:2015.
- La creación del mapa de procesos y de la estructura organizacional por cargos proporcionará un mayor entendimiento acerca de cada área y cargo, logrando una correcta división de actividades y responsabilidades.
- La propuesta de actualización de la plataforma estratégica realizada para la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, fortalecerá la identidad de la institución en relación con una cultura de calidad en la búsqueda de lograr un excelente servicio educativo.
- Este proyecto fue una experiencia formativa de aprendizaje de gran valor para los integrantes de este proyecto, permitió conocer e identificar los principales elementos que contienen un diseño del Sistema de Gestión de Calidad para una institución educativa.

8. RECOMENDACIONES

- Este trabajo es un punto de partida hacia una futura implementación del sistema de gestión de calidad, el cual debe iniciar por generar un compromiso institucional por parte de la comunidad educativa en materia de calidad.
- La INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE, no debe realizar un proceso de implementación de SGC con la finalidad de lograr una certificación, esta debe generarse con el fin de lograr procesos educativos eficientes de calidad en la organización. La certificación es tan solo una consecuencia de la aplicación del SGC.
- Se recomienda a la INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE que aplique en sus procesos una correcta gestión documental apoyada en el mejoramiento continuo con el fin de aumentar la calidad de sus servicios.
- La INSTITUCIÓN EDUCATIVA PAULO FREIRE debe ser consciente en que si se decide realizar una implementación en calidad, es necesario garantizar los recursos para la implementación del sistema, siendo una inversión que generará beneficios y prestigio institucional.
- A pesar de los resultados obtenidos en la entrevista en profundidad y el cuestionario, se recomienda que periódicamente se comuniquen a los tutores la importancia y beneficios de un sistema de gestión de calidad en la institución y que estos sean transmitidos a los estudiantes.
- Es importante que la institución establezca indicadores de calidad que sean medibles y se evalúen con el fin de verificar la eficiencia de sus servicios aplicando mejora continua.

BIBLIOGRAFÍA

ALTABLERO. La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación [en línea], 2020. No. 42. Disponible en internet: <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>.

ARREAGA VELOZ, Walter Israel; LÓPEZ LARA, Ericka Lucia. Proponer un sistema contable con direccionamiento estratégico en la Escuela Particular Guayas. 2019. Tesis de Licenciatura. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas.

CALDERÓN González EA. Sistema de gestión de la calidad un camino hacia la satisfacción del cliente, su aplicación en la salud pública. Memorias convención internacional de salud pública. 2012.

CANTÓN MAYO, Isabel; VÁSQUEZ FERNÁNDEZ, José Luis. Los procesos en gestión de calidad. Un ejemplo en un centro educativo. 2010.

CAPCHA, Yoselin Andrea Huapaya. Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 2019, vol. 4, no 8, p. 243-261.

CÁRDENAS, Isabel Rivero; ZERMEÑO, Marcela Gómez; TIJERINA, Fernando Abrego. Tecnologías educativas y estrategias didácticas: criterios de selección. Educación y tecnología, 2013, no 3, p. 190-206.

CARDOSO, Carmen Natacha Pérez; MELLA, Rogelio Pedro Suárez; SUÁREZ, Nancy Azucena Rosillo. La educación virtual interactiva, el paradigma del futuro. Atenas, 2018, vol. 4, no 44, p. 144-157.

COLOMA MANRIQUE, Carmen Rosa; TAFUR PUENTE, Rosa. La gestión de calidad en educación. Pontificia Universidad Católica del Perú. Departamento de Educación.

INEE. Directrices para mejorar ¿Qué es la Calidad Educativa? [en línea], 2020. Disponible en internet: <https://historico.mejoredu.gob.mx/directrices-para-mejorar/que-es-la-calidad-educativa/>.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA TERESITA. Direccionamiento estratégico [en línea], 2020. Disponible en internet: <https://www.ie-santateresita.edu.co/direccionamiento-estrategico>.

INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS (INVIMA). Plataforma estratégica institucional 2018 – 2022 [en línea]. Disponible en internet: <https://www.invima.gov.co/documents/20143/1285434/Documento-PEI-2018-2022-Julio.pdf/fdc29fbd-13dd-5177-c990-150f5d562321?t=1563464064074>.

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS POR INTERNET. El futuro de la educación virtual. [en línea]. Disponible en internet: <https://tec-virtual.edu.ni/el-futuro-de-la-educacion-virtual>.

LIZARAZO, Mónica. Plataforma estratégica de una organización [en línea]. 2014. Disponible en internet: <https://prezi.com/ckxaakyxer5b/plataforma-estrategica-de-una-organizacion/#:~:text=La%20plataforma%20estrat%C3%A9gica%20es%20la,por%C3%ADticas%20y%20c%C3%B3digos%20de%20%C3%A9tica>

LÓPEZ, Pablo. Importancia de la formación en gestión de directivos, para el mejoramiento de la calidad de la educación. Gestión Educacional de la Facultad de Ciencias Sociales de la U. de Chile. 2018.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Certificación y Acreditación [en línea]. Disponible en Internet: https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-179263.html?_noredirect=1.

MINISTERIO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. Historia [en línea]. Disponible en Internet: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Ministerio/Acerca-del-MinTIC/Historia/>.

Nueva ISO 9001:2015 Blog. La calidad en centros educativos a través de la ISO 9001 [en línea]. Disponible en internet: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2019/04/la-calidad-en-centros-educativos-a-traves-de-la-iso-9001/>.

OBSERVATORIO IBEROAMERICANO DE PROTECCIÓN DE DATOS. El sistema UNO en Latinoamérica [en línea]. Disponible en internet: <http://oiprodat.com/2014/12/08/el-sistema-uno-en-latinoamerica/>.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. Declaración conjunta de la ICC y la OMS: Un llamamiento a la acción sin precedentes dirigido al sector privado para hacer frente a la COVID-19 [en línea]. Disponible en Internet: <https://www.who.int/es/news/item/16-03-2020-icc-who-joint-statement-an-unprecedented-private-sector-call-to-action-to-tackle-covid-19#:~:text=La%20pandemia%20de%20la%20COVID,el%20impacto%20en%20la%20sociedad.>

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. Educación virtual: realidad o ficción en tiempos de pandemia [en línea]. Disponible en Internet: <https://www.javeriana.edu.co/pesquisa/educacion-virtual-realidad-o-ficcion-en-tiempos-de-pandemia/>.

REDACCIÓN2 LA LIBERTAD. Legislación y gerencia educativa [en línea]. Disponible en Internet: <https://diariolalibertad.com/sitio/2020/10/legislacion-y-gerencia-educativa/>.

RODRÍGUEZ, Andrea Ruiz; PÉREZ, Marian Helen Batista. Integración de los sistemas de gestión de calidad, ambiental y seguridad y salud en el trabajo en una entidad pública del orden nacional del sector hacienda. Signos: Investigación en sistemas de gestión, 2018, vol. 10, no 2, p. 141-157.

SALCEDO, Ferrer. Direccionamiento estratégico de la gestión del conocimiento del Instituto de Estudios Políticos de la Universidad de Antioquia. 2017. Tesis de Maestría. Universidad EAFIT.

SENA. Generalidades de la planificación ISO 9001:2015. Planificación y preparación de auditorías, p.7. 2016.

TECNOLOGIAS EDUCATIVAS PDF Isabel Rivero, Marcela Gómez, Raúl Fernando.
Pág. 190-192. Julio 2013.

UNIVERSIDAD LIBRE. Desarrollo de un sistema de gestión de calidad. Pág. 41.
(2016).