



Gestión de calidad en instituciones educativas de la primera infancia

Autor: Erick Israel Ariza Roncancio

••••

Gestión de calidad en instituciones educativas de la primera infancia
Erick Israel Ariza Roncancio, / Bogotá D.C.,
Fundación Universitaria del Área Andina. 2017

978-958-5460-85-0

Catalogación en la fuente Fundación Universitaria del Área Andina (Bogotá).

© 2017. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
© 2017, PROGRAMA LICENCIATURA EN PEDAGOGIA INFANTIL
© 2017, ERICK ISRAEL ARIZA RONCANCIO

Edición:

Fondo editorial Areandino
Fundación Universitaria del Área Andina
Calle 71 11-14, Bogotá D.C., Colombia
Tel.: (57-1) 7 42 19 64 ext. 1228
E-mail: publicaciones@areandina.edu.co
<http://www.areandina.edu.co>

Primera edición: noviembre de 2017

Corrección de estilo, diagramación y edición: Dirección Nacional de Operaciones virtuales
Diseño y compilación electrónica: Dirección Nacional de Investigación

Hecho en Colombia
Made in Colombia

Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra y su tratamiento o transmisión por cualquier medio o método sin autorización escrita de la Fundación Universitaria del Área Andina y sus autores.



Gestión de calidad en instituciones educativas de la primera infancia

Autor: Erick Israel Ariza Roncancio

• • • •



Índice

UNIDAD 1 Concepto de calidad

Introducción	7
Metodología	9
Desarrollo temático	11

UNIDAD 1 Componentes de la calidad educativa

Introducción	19
Metodología	20
Desarrollo temático	22

UNIDAD 2 Gestión de calidad

Introducción	31
Metodología	32
Desarrollo temático	34

UNIDAD 2 El modelo de gestión educativa

Introducción	40
Metodología	41
Desarrollo temático	43



Índice

UNIDAD 3 Estándares de calidad

Introducción	50
Metodología	51
Desarrollo temático	53

UNIDAD 3 Sistema de gestión en instituciones educativas

Introducción	59
Metodología	60
Desarrollo temático	62

UNIDAD 4 Sistema de evaluación y mejoramiento

Introducción	67
Metodología	68
Desarrollo temático	70

UNIDAD 4 Indicadores y partes responsables

Introducción	76
Metodología	77
Desarrollo temático	79

Bibliografía	83
--------------	----

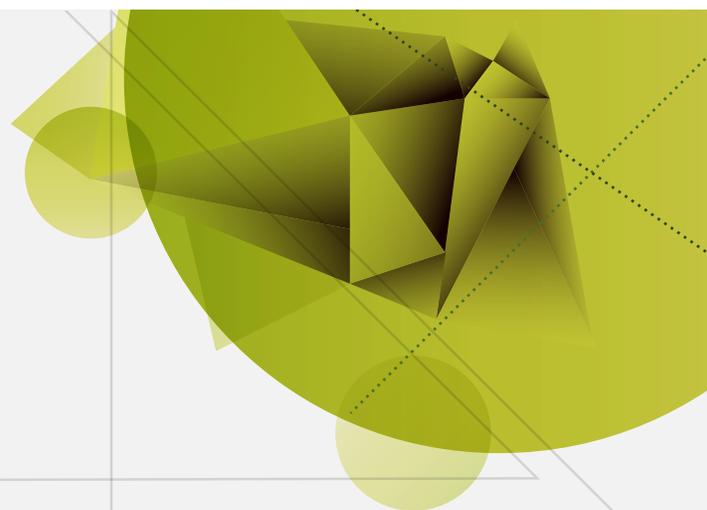


1

Unidad 1

Concepto de calidad

••••



Gestión de la calidad en
instituciones educativas de la
primera infancia

Autor: Erick Israel Ariza Roncancio

Introducción

La **calidad en la educación** es un enfoque que nos conmina a mirar más allá de lo evidente, a situar las acciones humanas en su contexto histórico, y a examinar las condiciones en las que se llevan a cabo la producción de conocimientos. Sólo desde una óptica que presuponga lo dicho como sustrato de las producciones humanas podemos interrogar el significado de las palabras y las representaciones de la realidad que expresamos en conceptos. Desde otra mirada resulta difícil cuestionar el concepto de calidad en su aplicación al ámbito educativo.

La aparición del problema en relación con la “calidad de la educación” se produjo históricamente dentro de un contexto específico, en nuestro caso en el que los gobiernos de América Latina se preocuparon por el aumento de la cobertura, esto como una respuesta a la demanda de trabajadores que exigía el contexto de la industrialización emergente de los años 50 y 60, donde los países de la región comenzaban a experimentar un crecimiento tanto en la ciudades como en la industria, con lo que se pensó en aumentar la cobertura de la educación primaria y luego la técnica, es así que en las siguientes dos décadas, 70s y 80s, de la educación en nuestros países dirigiría sus esfuerzos a la cobertura y tecnificación para que los estudiantes alcanzaran un lugar dentro del mundo laboral del mercado de las industrias. No es extraño entonces que el concepto de calidad en educación se ciña primordialmente en un principio al concepto de calidad de resultados, de calidad de producto final, que nos pone en guardia, sobre todo, al hecho que con base en estas ideas suelen estar los conceptos de la ideología de eficiencia social que considera al docente poco menos que un obrero de línea que emplea paquetes instruccionales, cuyos objetivos, actividades y materiales le llegan prefabricados, y en el cual la “calidad” se mide por fenómenos casi aislados, que se recogen en el producto final.

En concordancia con lo dicho, en esta semana en la que iniciamos la primera unidad, haremos entonces un recorrido por conceptos como calidad y calidad de la educación, objetivos de la misma y sus componentes, nos acercaremos al marco legal desde la ley general de educación, y a los estándares exigidos por el MEN que deben orientar y generar en los educadores y estudiantes los requerimientos necesarios para afrontar los retos que hoy en día demanda la sociedad en materia educativa.

Para alcanzar a cumplir con los objetivos de aprendizaje de esta primera unidad, se hace necesario desarrollar las actividades propuesta para cada semana, ya que a través de la las lecturas, las video cápsulas, los talleres, foros y demás, alcanzaremos a construir los conceptos pertinentes en la materia que nos concierne, por lo que se hará necesario la disposición del estudiante para buscar y contrastar diversa información que le sirva como apoyo a su proceso formativo, así como a la búsqueda de mejoramiento continuo a través de la autoevaluación.

La cartilla de la unidad 1 hace parte de las actividades a desarrollar en la semana 1 del módulo “Gestión de la calidad en instituciones educativas de la primera infancia”, y ésta tiene que ver con la lectura a fondo y concienzuda de las temáticas a desarrollar y de la realización de todas las actividades propuestas, ya sean calificables o no, puesto que el trabajo autónomo es fundamental para el desarrollo de las competencias requeridas en el trabajo educativo y sobre todo en lo concerniente al campo de la calidad en educación.

Dentro de la cartilla de la “calidad educativa” se realizará un recorrido por los conceptos, experiencias y casos donde se describirán los aspectos más importantes de la calidad, así como un acercamiento a dicho concepto en la educación y su importancia para las instituciones, estudiantes y sociedad. De igual forma se desarrollaran talleres temáticos donde el estudiante aplique los conceptos aprendidos y amplíe su visión al respecto.

Es necesario iniciar con la lectura de la cartilla para tener un mejor panorama del módulo y posteriormente con las lecturas sugeridas para poder efectuar las actividades propuestas en esta unidad.

Se recomienda seguir la anterior metodología para lograr el éxito y desarrollo de esta primera unidad y, por ende, de todo el módulo.

Objetivo general

Definir, identificar y reconocer conceptos, componentes y objetivos claves en cuanto a calidad, gestión y educación.

Objetivos de aprendizaje / competencias

- Comprender el concepto de calidad y el concepto de calidad educativa.
- Identificar los objetivos de la educación preescolar en Colombia.
- Comprender la importancia de asegurar la calidad educativa.

Concepto de calidad

A pesar de que el concepto de calidad no es nuevo en el mundo de los negocios, parece ser el centro de atención para quienes hacen parte de cualquier organización en nuestros días; aún más, parece ser el ojo del huracán donde se ha posado la mirada de muchas las sociedades, casi que podría decirse que dicho concepto es el eje central de cualquier producto o servicio que se pueda requerir. No obstante, a la hora de definir este rasgo característico imprescindible no faltan las confusiones y la incertidumbre generalizada, ya que para estimar sus características es casi imposible desligarse del factor humano, de la subjetividad individual y del acervo cultural de cada individuo.

Un ejemplo de esto se encuentra en la obra de John Guaspari, *Érase una vez una fábrica*, en el cual el factor de calidad de los productos de una empresa es cuestionado desde la gerencia misma hasta el consumidor final, que muestra el interés y lo que cada cual espera según su posición frente a la organización y su relación con la misma, dejando entrever la complejidad de algo tan elemental que todos piensan que la reconocen cuando la ven pero a la hora de explicarlo surgen ilimitadas apreciaciones. Por esto, para acercarse al concepto, primero habrá que rastrear las huellas de sus

pasos a través de la historia. Podríamos empezar en la antigüedad, que si bien no nos arrojaría documentos teóricos al respecto, el concepto se verá reflejado en el trabajo consumado y visible ante los ojos del mundo. Pensemos, por ejemplo, en las pirámides de Egipto, en cuyas estructuras somos testigos de una perfección tanto de diseño como de ejecución: los acabados, la durabilidad de los materiales, las dimensiones, cada detalle hecho piedra, etc. Se sabe que entre cada bloque de la pirámide de Guisa, cuyo peso es monumental, no se encuentra un solo defecto en el posicionamiento de dicho material, hasta el punto que introducir una hoja de afeitar entre los pliegues de cada bloque resulta imposible. Se sabe también que el sol en el equinoccio de invierno proyecta sombras sobre la pirámide revelando detalles de su forma que resultan imposibles de distinguir al ojo humano en otras épocas del año; es más, dichas perspectivas sólo son apreciables desde el aire, lo que no deja de generar interrogantes hasta el día de hoy en lo concerniente al diseño, la tecnología empleada y demás detalles de elaboración que constituyen un gran misterio. Lo que sí podemos decir, es que si tuviéramos que calificar la estructura en lo concerniente a sus dimensiones, materia prima utilizada, perspectivas, estabilidad del terreno etc., no nos equivocaremos al decir que sobrepasaría las expectativas

de cualquier ingeniero o arquitecto; es más, podemos concluir que una obra de tal magnitud es irreplicable difícilmente incluso hoy en día, es así que podemos colegir, que la calidad de la pirámide de Guisa en Egipto la reconocemos con solo verla, gracias a que detrás de su construcción hubo un trabajo en el que poco, o mejor dicho nada fue dejado al azar, en el que debió existir parámetros de organización, previsión, planeación, estandarización y ejecución.

No obstante, el concepto de calidad sigue sin solución, lo que nos llevaría a otro ejemplo, a uno en el que el producto es de uso común casi que para toda la humanidad, pensemos en la aparición del libro en la historia, del cual podría pensarse que es uno de los primeros, sino el primer producto en serie de la historia. Para esto tendremos que echar un vistazo al desarrollo de materiales impresos en el curso de la humanidad. Se sabe que en la antigua Babilonia ya existía la técnica de la impresión, la cual se hacía a través de mecanismos rudimentarios como sellos en piedra y tampones para imprimir sobre arcilla, o por piedras talladas con dibujos o grabados en la superficie, de tal forma que siempre se trabajaba con un original cuyas réplicas sobre las tablillas plasmaban una firma o símbolos religiosos, pero no es sino hasta el siglo xv, en el año de 1450, cuando un alemán, Johann Gutenberg de Maguncia se atribuye el invento de la imprenta, que dicho sea de paso, también se le reconoce a inventores holandeses y franceses por la misma época. Sin embargo, los libros del inventor alemán y específicamente el ejemplar conocido como la Biblia de Gutenberg, es reconocido como un ejemplo de la maestría y la belleza que supera a los libros producidos que se suponen anteriores o posteriores al mismo; es decir si fuera

necesario reconocer la calidad en las biblias u otros libros de aquella época, todos dirían que los ejemplares de Gutenberg sobrepasan al resto.

Si bien no hemos resuelto la pregunta seguimos vislumbrando la respuesta; antes de la imprenta ya existían materiales impresos que van desde las tablas de arcilla en la antigua Babilonia o algunos textiles en la China ancestral, pero no es sino hasta la invención de la imprenta donde la técnica es mejorada permitiendo reducción de costos de fabricación, masificación y disminución de errores en el producto final, lo que nos arroja todavía más luces; pues ahora sabemos que la calidad también incluye la mejora de la técnica y la solución de errores.

No olvidemos que la evolución de la imprenta continúa hasta la modernidad donde los panfletos y periódicos son una muestra de la capacidad de producción en serie masificada y del alcance por lo tanto de un producto en las sociedades, por lo que podemos inferir que con el paso del tiempo los fabricantes de productos fueron generando procesos para mantener o mejorar la calidad, esto sería en otras palabras un aseguramiento de la calidad, que en el libro de Evans y Lindsay, *Administración y control de la calidad*, lo definen de esta manera: “[...] aseguramiento de la calidad se refiere a cualquier actividad planeada y sistemática dirigida a proveer a los clientes productos (bienes y servicios) de calidad apropiada, junto con la confianza de que los productos satisfacen los requerimientos de los clientes”.

Así, tenemos que con el paso del tiempo los requerimientos de las sociedades van cambiando y por ende los de los clientes también: *no es lo mismo producir un libro para la sociedad de la Edad Media que para*

la de la Edad Moderna, de tal manera que se hace necesaria la modificación no sólo de la técnica, sino también de la forma de planear y hasta la forma de proveer. Entrando en materia vemos entonces que el aseguramiento de la calidad presupone dos factores imprescindibles: [...] *el diseño de bienes y servicios y el control de la calidad durante la ejecución de la manufactura y la entrega de servicios* (Evans y Lindsay).

Tomando en cuenta lo anterior, y sabiendo que esto es apenas la punta del iceberg, podemos posar los ojos ahora en el tema de la educación, no sin antes hacer algunas aclaraciones con respecto al concepto de calidad, y es que, éste no puede ser expresado de manera unívoca y definitiva, que si algo sabemos de calidad es que ésta siempre es el objetivo y algo faltante, que cambia según la situación, la sociedad y los sujetos, y por ende no es absoluto ni neutral; entonces es de carácter ambiguo pero perceptible.

Calidad y educación

Con el concepto de educación no pasaremos menos vicisitudes que con el concepto propiamente dicho de la calidad, y es que ésta ha sido cuestionada por los hombres, demandando de ella tantas cosas como propósitos humanos existen. Y aquí sin duda nos encontraremos en un punto de acercamiento al concepto de calidad; en su carácter subjetivo y ambiguo, que no por ello debe generarnos conflictos irresolubles, ya que su esencia es la búsqueda continua y sus rasgos sin duda fluctuantes y dialécticos. Una definición común es ver la educación como un modo de trasmisión y asimilación de la cultura, con todo lo que ésta puede comportar, tal como normas, leyes, costumbres, etc., que incorporarían en alguna medida a los sujetos al seno de la socie-

dad; en otras palabras entender y actuar de acuerdo con las convenciones sociales.

En el libro octavo de *La Política* de Aristóteles, cuando se remite a la educación, el autor dice que “los jóvenes no toleran de buen grado nada que no esté endulzado por el placer”, es decir que si ésta no se disfruta no logrará su propósito a cabalidad, pero entonces surge la pregunta: ¿Cuál es el propósito de la educación? Con ello, podemos remitirnos a Platón, quien en el libro séptimo de *La República* plantea el interrogante en el mito de la caverna, en el que los sujetos al estar encerrados dentro de una cueva (ignorancia) ven la realidad como sombras proyectadas desde el mundo exterior (conocimiento), pero uno de ellos logra salir y conocer otra realidad que confronta todo lo que suponía conocer hasta entonces. Así, este sujeto no puede quedarse allí y avanzar sin regresar y enseñar a los otros su experiencia para no dejarlos sumidos en la oscuridad.

Como vemos, la educación en el mito consiste en ver la realidad desde otra perspectiva; en buscar trascender a otras dimensiones de ésta para avanzar en pos del conocimiento, pero no sin antes impulsar a los otros a romper sus esquemas. Ésta es una misión social indiscutible, además este camino del conocimiento para los primeros filósofos está estrechamente ligado con la pregunta: ¿Qué es la realidad?, la cual no tiene un final posible pues su esencia radica en la búsqueda misma, en el cuestionamiento constante de la realidad circundante.

Ahora bien, si la educación consiste en transitar en pos del conocimiento a través de la realidad, una educación de calidad debe propender a brindarles a los sujetos las herramientas necesarias para lograr dicho objetivo, esto es, proveer las condicio-

nes adecuadas que favorezcan su búsqueda constante, la cual se desarrollará sólo si se les suministran las mismas posibilidades a los hombres. Desde este punto de vista sería bueno mirar de cerca nuestras leyes y preguntarnos si de verdad buscan este objetivo, para lo cual nos remitimos al artículo 5 de la Ley General de Educación Nacional.

Objetivos de la educación

En consonancia con lo esbozado anteriormente, veamos lo que propugna dicha ley para articular con nuestro módulo:

“Artículo 5º.- Fines de la educación. De conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, la educación se desarrollará atendiendo a los siguientes fines:

1. El pleno desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que las que le imponen los derechos de los demás y el orden jurídico, dentro de un proceso de formación integral, física, psíquica, intelectual, moral, espiritual, social, afectiva, ética, cívica y demás valores humanos.
2. La formación en el respecto a la vida y a los demás derechos humanos, a la paz, a los principios democráticos, de convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad, así como en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad.
3. La formación para facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación.
4. La formación en el respeto a la autoridad legítima y a la ley, a la cultura nacional, a la historia colombiana y a los símbolos patrios.

5. La adquisición y generación de los conocimientos científicos y técnicos más avanzados, humanísticos, históricos, sociales, geográficos y estéticos, mediante la apropiación de hábitos intelectuales adecuados para el desarrollo del saber.

6. El estudio y la comprensión crítica de la cultura nacional y de la diversidad étnica y cultural del país, como fundamento de la unidad nacional y de su identidad.

7. El acceso al conocimiento, la ciencia, la técnica y demás bienes y valores de la cultura, el fomento de la investigación y el estímulo a la creación artísticas en sus diferentes manifestaciones.

8. La creación y fomento de una conciencia de la soberanía nacional y para la práctica de la solidaridad y la integración con el mundo, en especial con Latinoamérica y el Caribe.

9. El desarrollo de la capacidad crítica, reflexiva y analítica que fortalezca el avance científico y tecnológico nacional, orientado con prioridad al mejoramiento cultural y de la calidad de la vida de la población, a la participación en la búsqueda de alternativas de solución a los problemas y al progreso social y económico del país.

10. La adquisición de una conciencia para la conservación, protección y mejoramiento del medio ambiente, de la calidad de la vida, del uso racional de los recursos naturales, de la prevención de desastres, dentro de una cultura ecológica y del riesgo y de la defensa del patrimonio cultural de la Nación. (Ver [Decreto Nacional 1743 de 1994](#) Educación ambiental).

11. La formación en la práctica del trabajo, mediante los conocimientos técnicos y habilidades, así como en la valoración del mismo como fundamento del desarrollo individual y social.

12. La formación para la promoción y preservación de la salud y la higiene, la prevención integral de problemas socialmente relevantes, la educación física, la recreación, el deporte y la utilización adecuada del tiempo libre.

13. La promoción en la persona y en la sociedad de la capacidad para crear, investigar, adoptar la tecnología que se requiere en los procesos de desarrollo del país y le permita al educando ingresar al sector productivo. Decreto Nacional 114 de 1996, la Educación no Formal hace parte del Servicio Público Educativo”.

Ahora bien, si nos viéramos obligados a emitir un juicio acerca de lo estipulado en este artículo, no cabe duda de que estaríamos de acuerdo en decir que si bien los fines propenden a situar a los ciudadanos en una armonía eficiente con el Estado, la realidad contradice tajantemente lo que idealmente se propone en dicha ley, pues evidenciamos en muchas instituciones educativas que hay grandes vacíos que reflejan propósitos incumplidos promulgados por las leyes, mas el objeto no constituye una crítica desfavorable sino una invitación a quienes hacemos parte de esta labor formativa, que no somos sólo los educadores, instituciones y educandos, sino la sociedad entera, para así encaminarnos al cumplimiento de estándares de calidad, esto es, uno de los principios fundamentales de todo proceso que consiste en cumplir lo que se promete, pues si las leyes prometen tanto es porque vale la pena apuntar al bien común. Por otro lado, para

nuestro módulo en el contexto de las instituciones educativas de preescolar, resulta pertinente abordar el artículo 16 en el cual se definen los objetivos de la educación de la primera infancia. Esto con el fin de delimitar nuestro campo de acción a la calidad en dichas instituciones. Veamos.

“Artículo 16°.- *Objetivos específicos de la educación preescolar. Son objetivos específicos del nivel preescolar:*

a) El conocimiento del propio cuerpo y de sus posibilidades de acción, así como la adquisición de su identidad y autonomía.

b) El crecimiento armónico y equilibrado del niño, de tal manera que facilite la motricidad, el aprestamiento y la motivación para la lecto-escritura y para las soluciones de problemas que impliquen relaciones y operaciones matemáticas.

c) El desarrollo de la creatividad, las habilidades y destrezas propias de la edad, como también de su capacidad de aprendizaje.

d) La ubicación espacio-temporal y el ejercicio de la memoria.

e) El desarrollo de la capacidad para adquirir formas de expresión, relación y comunicación y para establecer relaciones de reciprocidad y participación, de acuerdo con normas de respecto, solidaridad y convivencia.

f) La participación en actividades lúdicas con otros niños y adultos.

g) El estímulo a la curiosidad para observar y explorar el medio natural, familiar y social.

h) El reconocimiento de su dimensión espiritual para fundamentar criterios de comportamiento.

i) La vinculación de la familia y la comunidad al proceso educativo para mejorar la calidad de vida de los niños en su medio.

j) La formación de hábitos de alimentación, higiene personal, aseo y orden que generen conciencia sobre el valor y la necesidad de la salud.

k) [Adicionado por el art. 6, Ley 1503 de 2011](#)

Nota: [ver Decreto Nacional 2247 de 1997](#)”.

Sin lugar a dudas, este artículo 16 propone la búsqueda del bienestar de niños y niñas, y evidencia un trabajo continuo que permea al círculo familiar, ya que es en éste donde se desarrollan la mayor parte de los rasgos de personalidad en la infancia, pues es a través de los hogares como se puede asegurar un desarrollo apropiado, en el que se complementen las actividades emotivas y cognitivas; de otro modo, la función de la escuela resultaría insuficiente.

Por otro lado, nos apoyamos en diez factores relacionados a continuación, los cuales fueron propuestos por Cecilia Braslavsky por considerarlos de vital importancia para alcanzar calidad en la educación de este siglo (“Diez factores para una educación de calidad para todos en el siglo XXI”). Así, invitamos a cuestionarlos y modificarlos en busca de mejoras desde las instituciones, las comunidades y las mismas familias con base en dicho planteamiento. Asimismo, debemos tener en cuenta que ésta es una mirada sobre todo desde lo institucional que no desconoce los actores mencionados:

■ Factor 1: La pertinencia personal y social como foco de la educación.

■ Factor 2: La convicción, estima y autoestima de los estratos involucrados.

■ Factor 3: La fortaleza ética y profesional de los profesores.

■ Factor 4: La capacidad de conducción de los directores y el personal intermedio.

■ Factor 5: El trabajo en equipo al interior de la escuela y del sistema educativo.

■ Factor 6: Las alianzas entre las escuelas y otros agentes educativos.

■ Factor 7: El currículo en todos los niveles educativos.

■ Factor 8: La cantidad, calidad y disponibilidad de materiales educativos.

■ Factor 9: La pluralidad y la calidad de las didácticas.

■ Factor 10: Los mínimos materiales y los incentivos socioeconómicos y culturales.

Si cabe una conclusión con lo expuesto anteriormente sería la que reza que “la educación, al igual que la calidad, es una tarea sin fin”; aún más, una de carácter tautológico: la búsqueda de la calidad en educación no puede tener fin ya que al asegurarla aseguramos también la calidad de vida y de la sociedad misma. Entonces, restaría cerrar con algunas preguntas en busca de la reflexión, mas no de la definición y clausura del tema, con lo cual se pueden sugerir los siguientes interrogantes:

■ ¿Es acertado comparar la educación con la manufactura de un producto?

■ ¿Cómo puede la escuela responder a las necesidades del individuo desde la perspectiva de la calidad que propone lo colectivo?

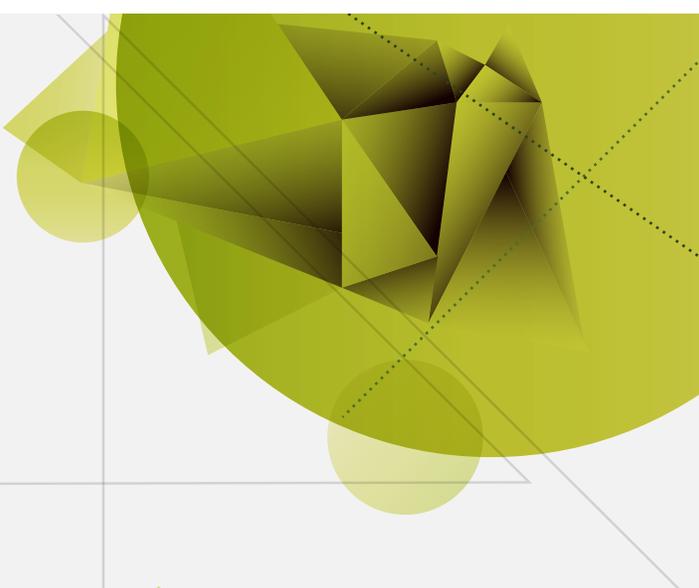
- ¿Hacia dónde se deben dirigir la eficiencia y la eficacia en la educación?
- ¿Las instituciones educativas acaso son fábricas de ciudadanos?
- ¿El individuo y el sistema son compatibles desde la perspectiva de la calidad?
- ¿Se debe sistematizar la escuela o la educación?



Unidad 1

Componentes de la
calidad educativa

• • • •



Gestión de la calidad en
instituciones educativas de la
primera infancia

Autor: Autor: Erick Israel Ariza Roncancio

Introducción

Las cuestiones en lo concerniente a la calidad siempre han constituido una preocupación no sólo para quienes se encuentran involucrados en la elaboración de políticas educativas, sino también para quienes hacen parte de procesos formativos e institucionales relacionados con la educación; sin embargo, la delimitación de los factores que hacen parte de dichos cuestionamientos no deja de ser cambiante y continua. Para hablar de componentes esenciales en una educación de calidad hace falta una mirada profunda no sólo al contexto local sino al contexto mundial, ya que la creciente globalización de la economía y de los mercados de bienes, valores y servicios, exige cada vez más de una educación flexible, multicultural y adaptable al cambio, cuya estructura no se centre sólo en contenidos estáticos que rápidamente tienden a desactualizarse, sino que potencie las competencias en lo relacionado con el autodesarrollo y al análisis crítico de las sociedades y sus valores.

En este contexto, asegurar la accesibilidad y la igualdad de oportunidades debe constituir tarea de los gobiernos pero siempre con la participación activa de sus ciudadanos, quienes debemos velar para que la educación, además de responder a las políticas de la economía y la globalización, y que en esa medida responda a las necesidades del individuo, de tal modo que pueda asegurar en los participantes en dicho proceso además de la ampliación de posibilidades económicas en lo laboral, las aptitudes necesarias desde la pre-escolarización para el desarrollo constante del conocimiento, la investigación y habilidades para enfrentar los múltiples desafíos de la vida. Tomando en cuenta lo anterior, lo que se propone la cartilla para la semana 2 de la unidad temática 1, es ampliar la visión como educadores y miembros de la sociedad, además de generar cuestionamientos en relación con las diferentes problemáticas que debe enfrentar la educación en lo que respecta a los factores que deben hacer parte de su calidad, tales como: la adaptación al cambio, uso y desarrollo de nuevas tecnologías, la educación perdurable y actualizada, solución de conflictos, inclusión y cohesión social, etc. Por lo que las preguntas que surjan como ejercicio de esta lectura debe girar en torno al mejoramiento de la formación y la competitividad, el mejoramiento de la formación docente, el desarrollo sostenible, la cobertura y la calidad, además de los recursos necesarios para su mejoramiento continuo.

La cartilla para la segunda semana de la unidad 1 hace parte de las actividades por desarrollar en la semana 2 del módulo **Gestión de la calidad en instituciones educativas de la primera infancia**, y ésta tiene que ver con la lectura concienzuda de las temáticas por desarrollar y de la realización de todas las actividades propuestas, ya sean calificables o no, puesto que el trabajo autónomo es fundamental para el desarrollo de las competencias requeridas en el trabajo educativo y sobre todo en lo concerniente al campo de la calidad en educación.

Dentro de la cartilla para esta semana, ahondaremos en los temas: “Componentes de la calidad educativa”; “Calidad educativa en el marco del desarrollo humano”; “Calidad educativa y calidad de vida” y “Papel del maestro”; por lo que realizaremos algunas lecturas con el fin de identificar los componentes de la calidad educativa, también construiremos un concepto de desarrollo humano y estableceremos la importancia de la calidad educativa y la calidad de vida tanto desde el marco legal como desde el estudio de algunos documentos escogidos para ello. De igual forma se desarrollarán talleres temáticos donde el estudiante aplique los conceptos aprendidos y amplíe su visión al respecto.

Es necesario iniciar con la lectura de la cartilla para tener un mejor panorama del módulo y posteriormente con las lecturas sugeridas para trabajar las actividades propuestas en esta unidad. Se recomienda asimismo seguir la anterior metodología para lograr el éxito y desarrollo final de esta primera unidad y, por ende, de todo el módulo.

Objetivo general

Definir, identificar y reconocer conceptos, componentes y objetivos claves en cuanto a calidad, gestión y educación.

Objetivos de aprendizaje / competencias

- Identificar los componentes de la calidad educativa.
- Reconocer el concepto de desarrollo humano.
- Reconocer la importancia de la calidad educativa y la calidad de vida.
- Conocer los lineamientos curriculares del MEN para el nivel preescolar.
- Establecer conceptos claves sobre el papel del maestro frente a la educación, al estudiante, a la institución educativa y a la sociedad.

Componentes de la calidad educativa

Para hablar sobre los componentes de la calidad educativa hoy en día, sin duda resulta necesario plantear la visión de una educación que mire hacia el objetivo de enfrentar los diferentes retos que impone el mundo globalizado, que sepa reconocer el derecho a la misma para todos y que impulse a los individuos en su desarrollo humano. Las dinámicas culturales de la actualidad demandan de la educación un compromiso por fortalecer los procesos de aprendizaje en todos los ámbitos e impulsar el desarrollo de competencias para la vida práctica, esto es, afianzar habilidades que permitan a niños y jóvenes el desenvolvimiento en cualquier contexto, que sean capaces de tomar decisiones y asumir responsabilidades en su vida familiar como ciudadana. La correspondencia con la universalidad debe determinar la integridad e idoneidad del proceso enseñanza-aprendizaje, ya que no es posible asegurar educación de calidad total si no hay una constante mediación con el contexto mundial, y si no se toma de éste la gran variedad de posibilidades que suponen el manejo de las tecnologías y de la información. La eficiencia y eficacia con que la institución educativa mida sus resultados finales y afronte los retos que supone dicha tarea, implica de manera sustancial una formación idónea de los docentes para que sean capaces de maximizar la experiencia educativa, además

de brindar un acompañamiento constante en el proceso de aprendizaje de los educandos. Para lograr esta cohesión, la educación debe girar en torno a las necesidades de niños y jóvenes, sin desconocer las necesidades de la sociedad en general, ya que ésta demanda de sus instituciones la formación de ciudadanos productivos para el sistema. Una educación de calidad demanda de todos sus actores una participación activa y constante, una participación en busca del mejoramiento en la cualificación docente, el desempeño académico, el aprendizaje significativo y el reconocimiento gubernamental y ciudadano.

Por primera vez en la historia de los hombres el conocimiento de las cosas se renueva a pasos tan agigantados, de tal modo que supera a las propias generaciones; por esta razón, la enseñanza no puede seguir funcionando como si los conocimientos fueran inmutables.

Ahora bien, a continuación veamos los diez mandamientos de la calidad que propone Daniel Escocard, y que sin duda, pueden ser aplicados en la educación preescolar:

1. Pensar en positivo es calidad.
2. Ser educado es calidad.
3. Ser organizado es calidad
4. Ser prevenido es calidad.

5. Ser atento es calidad.
6. Respetar la salud es calidad.
7. Cumplir lo planificado es calidad.
8. Tener paciencia es calidad.
9. Decir la verdad es calidad.
10. Amar a la familia y a sus amigos... es la mayor calidad.

Tal como se observa, estos diez principios se pueden aplicar en el desarrollo de una educación integral para la primera infancia que propenda por la calidad, ya que niños y niñas necesitan tener asegurado un ambiente adecuado para su desarrollo y aprendizaje, así como lo estipulan los lineamientos curriculares de preescolar del MEN, en el sentido en que el significado y sentido de la educación deben apuntar hacia cuatro aprendizajes fundamentales, los cuales señaló Jacques Delors en su documento “La educación encierra un tesoro”.

Estos aprendizajes serán para la persona en el trascurso de su vida los pilares del conocimiento: **Aprender a conocer**, es decir, adquirir los instrumentos de la comprensión; **Aprender a hacer**, para poder influir sobre el propio entorno; **Aprender a vivir juntos**, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas, y, por último, **Aprender a ser**, proceso fundamental que recopila elementos de los tres anteriores. Por supuesto, estas cuatro vías del saber convergen en una sola, ya que entre ellas existen múltiples puntos de contacto, coincidencia e intercambio. (MEN, Serie lineamientos curriculares preescolar).

No obstante, dichos principios generales de calidad señalados anteriormente, deben girar en torno a los cuatro pilares que señala Delors, pues de esta manera se propiciará

un entorno favorable para el proceso de enseñanza-aprendizaje, además de incentivar en los niños las fortalezas necesarias para interactuar con el contexto cambiante.

A continuación, observemos un ejemplo de estrategia de calidad de la obra *Administración y control de la calidad* de James R. Evans y William M. Lindsay, material aplicado a la educación:

“El PRSD es un distrito escolar con 100 años de antigüedad localizado en el condado Rockland, 20 millas al norte de la ciudad de Nueva York en el lado oeste del río Hudson. La misión del distrito es simple: **todo niño puede y aprenderá**. La estrategia de calidad del PRSD se basa en sus valores centrales:

- Nuestros alumnos son nuestros clientes y el producto que entregamos es permitirles que alcancen su mayor capacidad.
- La oportunidad educativa es para todos los alumnos.
- El aprendizaje es un proceso activo donde los alumnos descubren y crean conocimiento.
- El seguimiento del desempeño académico es una práctica consistente y constante.
- La participación activa de los protagonistas es integral a las operaciones de distrito.
- Los empleados de distrito son recursos muy valiosos.
- El distrito reconoce el valor que esto tiene en la comunidad y a las personas a las que sirve.
- Nuestras operaciones de negocios

son rentables mientras se mantenga la calidad y se proteja el programa.

La razón principal del éxito del distrito es que todo lo que hace va alineado con sus tres metas estratégicas: (1) mejorar el logro académico del alumno, (2) mejorar la percepción pública del distrito y (3) mantener la estabilidad fiscal y mejorar la rentabilidad. Más de 14 variables se toman en cuenta al diseñar cómo entregar planes de estudio e instrucción a los alumnos. El desarrollo del profesorado y el personal se integra con el diseño del sistema de trabajo para mejorar el desempeño del empleado. Cada uno de los empleados tiene objetivos anuales y una evaluación, que soporta las metas de distrito. Los miembros del profesorado participan en un mínimo de 42 horas de desarrollo profesional cada año. El personal participa en un mínimo de 21 horas de capacitación. El PRSD usa un ciclo de mejoramiento continuo para impulsar el mejoramiento del desempeño. Se emplea un proceso de revisión del desempeño disciplinado para reunir y analizar datos a fin de evaluar si las metas de distrito, objetivos y proyectos están siendo llevados a cabo. En el año escolar, el distrito utiliza varios puntos de comprobación formal e informal para monitorear y evaluar el desempeño. Se obtienen datos de desempeño del alumno, análisis ambiental, tendencias demográficas y de inscripción, encuestas de alumnos y participantes y pruebas estandarizadas estatales y en todo el país. El ciclo de mejoramiento continuo de distrito ha sido modificado y personalizado para que los maestros de salón de clase puedan usarlo. El proceso permite la alineación del plan de estudios para satisfacer estándar

res federales y estatales y para el mejoramiento de entrega de instrucciones a los profesores con el fin de que los alumnos aprendan”.

Tal como se evidencia en el ejemplo citado, la calidad en el servicio educativo implica además de comprender la naturaleza y las características del servicio, una cultura de cambio de actitudes con la mentalidad direccionada a alcanzar los objetivos, una estructura organizada, planificada y en constante rediseño en sus procesos para ser eficientes y eficaces.

Calidad educativa en el marco del desarrollo humano

Por otro lado, el concepto de *desarrollo humano* que surge en la década de los ochenta hace insustituible la necesidad de asegurar la calidad de la educación, ya que de ésta depende en gran medida el desarrollo económico tan importante para las naciones del mundo, por lo que la mayoría de gobiernos del planeta a partir de los años 90 comenzaron a implementar en sus programas dicho concepto como motor de la democracia, la economía y la cultura. Veamos lo que Keith Griffin dice al respecto en su texto *Desarrollo humano: origen, evolución e impacto*:

“El paradigma de desarrollo humano que apareció a finales de los años ochenta representó un cambio radical por dos razones. En primer lugar, porque cuestionaba la premisa utilitaria que servía de fundamento a gran parte de la economía del desarrollo. A partir sobre todo de la obra profundamente innovadora de Amartya Sen, el proceso de desarrollo se ve como un proceso de ampliación de las “capacidades” de las personas y no como un aumento de la utilidad y del bienestar y

satisfacción económicos. Es decir, el objetivo del desarrollo no es incrementar el producto sino propiciar que la gente disponga de una gama mayor de opciones, que pueda hacer más cosas, vivir una vida más larga, eludir enfermedades evitables, tener acceso a la reserva mundial de conocimientos, etcétera.

En segundo lugar, el concepto de desarrollo humano también cuestiona el supuesto comúnmente aceptado según el cual el medio para alcanzar el desarrollo es la acumulación de capital físico, es decir, la inversión en instalaciones industriales y bienes de equipo. En cambio, y según las tesis igualmente innovadoras de T.W. Schultz, el desarrollo humano prioriza la acumulación de capital humano. Muchos estudios empíricos han demostrado que el gasto en educación suele producir rendimientos económicos tanto o más altos que los que se obtienen con la inversión en capital físico”.

Es de notar cómo, a partir de entonces, se le da importancia a los seres humanos también desde la concepción de *capital*, en cuyo desarrollo se potencia el rendimiento económico, de tal manera que la inversión física queda relegada para priorizar el sostenimiento del capital humano. Por ello, a la hora de hablar de educación se habla también del mejoramiento del capital humano, el cual –como hemos visto– es de suma importancia para el desarrollo de las naciones en el contexto actual.

Tomando en cuenta lo que hasta aquí se ha expresado, se hace urgente la reflexión hacia nuestro entorno, surge la necesidad de cuestionar nuestro accionar en el escenario educativo así como la actuación misma de nuestras políticas y las prioridades de nues-

tro país. Ante lo cual surge el interrogante desde nuestro contexto: ¿La educación colombiana es coherente con las necesidades de los jóvenes y de la sociedad en general? ¿Habilita nuestra educación a los niños y niñas para enfrentar múltiples desafíos de la vida? ¿Nuestras instituciones educativas realmente son conscientes de la importancia de implementar procesos de gestión de la calidad en sus estructuras?

Para aproximarse a una determinación con los objetivos de esta cartilla debemos dimensionar la importancia de asegurar procesos de gestión de la calidad en nuestro rol como futuros docentes, de saber que la calidad de vida va de la mano con el desarrollo humano, de tal manera que éste constituye el motor mismo de cualquier nación, que el bienestar de los ciudadanos depende en gran medida de una educación calificada y de mejoramiento continuo, de una educación enfocada hacia los intereses de una colectividad que se reconozca a sí misma como nación, por lo que cabe nombrar a Aristóteles y Rousseau, quienes creían que la educación tiene el fin político de preservar el Estado y hacer que los ciudadanos consideren la primacía del bien común frente a la felicidad individual, en consecuencia sería pertinente cerrar con las palabras de Koïchiro Matsuura, Director General de la UNESCO:

“Creo que el desafío prioritario para la actual educación de calidad, es ayudar a los jóvenes a que adquieran actitudes y competencias en lo que atañe a lo que se podría denominar “mentalidad democrática”. En esa mentalidad caben valores estables y durables, tales como la tolerancia, la solidaridad, la comprensión mutua y el respeto de los derechos humanos. Al mismo tiempo, esa mentalidad

debe ser flexible y adaptable, capaz de analizar y comprender diferentes perspectivas y también debe ser capaz de crear y recrear un enfoque coherente”.

Calidad educativa y calidad de vida

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la **calidad de vida** es:

“la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus objetivos, sus expectativas, sus normas, sus inquietudes. Se trata de un concepto muy amplio que está influido de modo complejo por la salud física del sujeto, su estado psicológico, su nivel de independencia, sus relaciones sociales, así como su relación con los elementos esenciales de su entorno”.

La calidad de vida se pondera a partir de varias dimensiones, tal como se define en la *Enciclopedia Libre Universal en Español*, las cuales vale la pena señalar para reiterar lo propugnado por la OMS:

“La calidad de vida tiene su máxima expresión en la **calidad de vida relacionada con la salud**. Las tres dimensiones que global e integralmente comprenden la calidad de vida son:

- **Dimensión física:** percepción del estado físico o la salud, entendida como ausencia de enfermedad, los síntomas producidos por la enfermedad, y los efectos adversos del tratamiento. Elemento esencial para tener vida con calidad.
- **Dimensión psicológica:** percepción del individuo de su estado cognitivo y afectivo que incluye sensaciones

como miedo, ansiedad, incomunicación, pérdida de autoestima, incertidumbre del futuro, al igual que creencias personales, espirituales y religiosas como significado de la vida y actitud ante el sufrimiento.

- **Dimensión social:** percepción del individuo sobre las relaciones interpersonales y roles sociales en la vida como necesidad de apoyo familiar y social, la relación médico-paciente, el desempeño laboral”.

De hecho, esto ratifica el paralelismo entre lo que constituye el ideal clásico que apunta a la felicidad de las personas: salud (dimensión física), dinero (dimensión social) y amor (dimensión psicológica). Asimismo, no es un secreto el interés del tema de la calidad de vida para todos los seres humanos, pues todos luchamos por el bienestar propio y el de nuestros semejantes. Por ejemplo, una gran preocupación apunta a que en la actualidad la población mundial alcanza índices demográficos exorbitantes, pues según datos del Banco Mundial la cifra actual supera los siete mil millones de habitantes, y para 2021 se espera un mínimo de mil millones más, lo que implica una cantidad de problemas de supervivencia y equilibrio de las sociedades. En consecuencia, debemos prepararnos para suplir las necesidades de cada persona que habitará en el planeta en lo concerniente a la alimentación, el consumo de energía eléctrica y de otros recursos como: agua, salud, vivienda, alimentación, educación, etc. Si miramos esta proyección la sensación es vertiginosa ¿Podremos suplir las necesidades de todos y cada uno de los habitantes del planeta Tierra? La respuesta parece ser desalentadora si miramos el panorama actual, pues hoy en día las tasas de mortalidad, desnutrición, violencia y

agotamiento de recursos dan escalofrío, lo que definitivamente debe empujarnos a hacer nuestros balances, a examinar de cerca la situación de nuestra localidad, de nuestra ciudad, de nuestra región y de nuestro país. ¿Cuál es nuestra posición ante la sociedad en que vivimos? ¿Podrá la educación que recibimos e impartimos ayudar a mejorar las cosas? Por lo menos habrá que plantarse desde la perspectiva de educador para contribuir a mejorar las condiciones de nuestro entorno, pues aunque parezca una tarea nimia cada granito de arena cuenta en esta interminable batalla para armonizarnos con la existencia. Asegurar una educación de calidad resulta indispensable si queremos subsanar las condiciones de las comunidades y sociedades con sus peculiaridades. Si deseamos para nuestros hijos y congéneres condiciones de vida en las que la salud, el empleo, la recreación y goce de la naturaleza sean posibles, debemos sumergirnos en la lucha por ser mejores en lo que hacemos cada día. Desde nuestra posición la contribución que se haga es sustancial. ¿Cómo proveer a nuestros niños de mejores condiciones para desarrollar sus procesos de aprendizaje? Siempre podremos valernos de las leyes, normas y estándares para hacer posible la vida en condiciones estables y asegurar una mejor calidad de vida. Aunque las tasas de pobreza, parecen haber disminuido en nuestro país en este último año con relación a años anteriores, lo cierto es que, según datos del Banco Mundial, la tasa bruta de matrícula de inscripciones en el nivel primario, bajó del 120% en 2009 al 112% en el 2011, lo que puede dar lugar a múltiples interpretaciones, que van desde la falta de recursos para asegurar el inicio de la educación hasta el desplazamiento tanto en la ciudades como en el sector rural. Si bien la tasa de mortalidad en niños menores de

5 años por cada mil disminuyó del 20% en el 2008 al 18% en el 2012, no cabe duda de que el trabajo de nuestros gobiernos e instituciones no debe menguar en materia de garantizar la calidad de vida, ya que partiendo desde nuestra constitución el Estado debe garantizar los derechos de salud, empleo y educación.

Con ese panorama, resulta primordial trabajar sobre y en pos de la calidad educativa, en velar porque se cumplan con los estándares mínimos exigidos por el Ministerio de Educación Nacional, en implementar estrategias de mejoramiento continuo que permitan darle paso a las exigencias del contexto local y mundial. No pueden mejorarse las condiciones de vida si nuestros niños, jóvenes y adultos no reciben una educación de primera mano, una educación que dote de herramientas a los educandos para enfrentar los retos del mundo y la sociedad, una educación que prevalezca en el tiempo y se adapte a las condiciones de cualquier tipo de contexto.

En concordancia con lo dicho, y para cerrar hasta aquí lo expuesto, pero dejando siempre las conclusiones abiertas a las preguntas que puedan generarse, la educación de calidad debe propender hacia la formación integral, de tal manera que podamos apoyarnos con criterio con base en lo expuesto en el documento “Los estudios de calidad de vida: Alternativa de educación basada en la investigación” de Margie N. Jessup C y Rosalba Pulido de Castellanos, quienes al respecto dicen:

“Contribuir a la formación integral significa que se requiere viabilizar el desarrollo de las potencialidades y competencias que permitan asumir la propia vida y contribuir adecuadamente al desarrollo

social, tanto en los planos familiar como en el comunitario, local y nacional. Esto implica tener en cuenta lo relativo a la enseñanza y al aprendizaje de los campos disciplinares y saberes, como también las interacciones entre los miembros de la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes, padres y administradores) en los diferentes ámbitos institucionales”.

Papel del maestro

Muchos son los conceptos que se tienen o entienden por pedagogía; entre ellos que es una ciencia humana con su terreno sembrado en la educación, que se trata de un arte: “transmitir experiencias”; o quizá de una disciplina que consiste en guiar el aprendizaje a través de la didáctica. Sin embargo, dentro de los mencionados conceptos, el maestro siempre es el responsable encargado de guiar procesos o prácticas y, por tanto, un agente sustancial de los mismos. Lo cierto es que hoy en día el menester educativo se desarrolla en un contexto complejísimo del cual hacen parte múltiples factores sociológicos que convergen en su medio, tales como la globalización, el avance tecnológico y el fenómeno informativo de masas o mass-media, lo que ejerce un efecto preponderante en la condición humana de los estudiantes y en su proceso de formación, y que obliga al maestro (también se utilizará la palabra docente como sinónimo) no sólo a señalar una posible dirección en ese camino, sino a manejar mayores responsabilidades en su rol de guía.

Dentro de estas responsabilidades resulta necesario enmarcar la de conocer y trabajar con los estilos cognitivos y las etapas del desarrollo de los estudiantes, siempre actualizando su conocimiento en el manejo de éstos, pues de ello depende que pueda des-

empeñar su función de manera más favorable en esta *concatenación* de fenómenos que es la misma vivencia cotidiana. Varios han sido los aportes de estudiosos en estas áreas, entre ellos Vigotsky y Piaget; este último quien hizo un aporte valiosísimo al caracterizar los distintos estadios o etapas del desarrollo (*sensorio-motor, preoperatorio, operatorio concreto y operatorio formal*) y abrió el camino para entender el funcionamiento o dinámicas cognoscitivas según las edades, lo que permite al maestro sin duda un mejor acercamiento hacia los estudiantes y ofrecerse como un instrumento que facilite el proceso del aprendizaje, sobre todo en las primeras etapas escolares, ya que en ellas es donde se deja una marca indeleble a lo largo del desarrollo como seres humanos.

Aquí resulta necesario comenzar a mirar la potencialización de los distintos estilos cognitivos que permitirán una mejor adaptación y desempeño, no sólo en el campo del estudio sino en las distintas esferas de la vida como seres sociales tanto de estudiantes como de docentes. Por otro parte, también es necesario reconocer que el papel del maestro no sería posible sin el deseo por aprender de los estudiantes, en los cuales es menester despertar la curiosidad y el deseo por propiciar nuevos conocimientos. Al respecto el escritor argentino Ernesto Sábato en su ensayo “Sobre algunos males de la educación”, dice lo siguiente:

“El ser humano aprende en la medida en que participa en el descubrimiento y la invención. Debe tener la libertad para opinar, para equivocarse, para rectificarse, para ensayar métodos y caminos, para explorar. De otra manera, a lo más, haremos eruditos y en el peor de los casos ratas de biblioteca y loros repetidores de libros santificados”.

Desde esta perspectiva, el hecho educativo no debe ser impositivo y unívoco, sino participativo, cooperativo y significativo. Por ello, el acto de aprender debe partir de la decisión de aprender, del deseo de explorar, de la sed por descubrir y relacionar. Si aceptamos que esta sed es común a todos los hombres será digno entender que tenemos las más de las veces posibilidades que obstáculos, si es cierto que muchas veces lo que ideamos la realidad se encarga de destrozarse, pero también es cierto que quien no tiene pasión por lo que hace no es digno de transmitir nada, y a esa pasión es a la que deberíamos acudir en la compleja tarea de maestro. La actitud frente los estudiantes entonces resulta importantísima, la responsabilidad ante el conocimiento, sagrada. Es verdad no debemos caer en un *puerocentrismo ingenuo*, citando literalmente a Philippe Meirieu, pero sí debemos reconocer en el estudiante a un ser dotado con capacidades iguales a las nuestras que, para seguir con su postulado, la educación debe centrarse en la relación del sujeto con el conocimiento, que el maestro, en este caso, si debe renunciar a *enseñar*, no debe renunciar a *hacer aprender*, a tratar que la experiencia educativa sea significativa para quienes están involucrados en ella. Parece, no obstante, una tarea complicadísima, pero es a su vez, una tarea que reconfigura un futuro posible, esto es, reconocer la posibilidad de aceptar nuestro contexto y transformar nuestro devenir a través de la educación. Es así que el rol docente no puede tener cabida sin la colaboración de las familias, a las cuales debemos involucrar en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, ya que a través de ellas se logrará un mayor impacto en la estructura social, es decir, un efecto extensivo del proceso de adquisición de conocimientos como propulsor de la co-

hesión y el desarrollo integral en la educación de nuestros ciudadanos. En concordancia con lo dicho, es preciso que los distintos agentes que intervienen en la educación de niños, niñas y jóvenes tengan bien claros sus roles y objetivos en el proceso formativo; así, las instituciones educativas además de educar a sus estudiantes, también deben apuntar a la integración de la familia (padres y comunidades en general) para fortalecer los procesos de enseñanza y satisfacer las necesidades constantes que surgen del contexto actual.

En conclusión, la formación es tarea de todos, pero sólo tendrá un mayor impacto si los involucrados en ella asumen su compromiso y delimitan e integran sus funciones, lo que implica instituciones educativas de calidad, familias integradas a las mismas y una constante mejora de la comunicación y del accionar de todos y cada uno de sus miembros.

2

Unidad 2

Gestión de calidad



Gestión de la calidad en
instituciones educativas de la
primera infancia

Autor: Erick Israel Ariza Roncancio

Introducción

En esta unidad comenzaremos con el núcleo temático número 2, llamado **gestión de calidad**, el cual se ocupará en particular del tema de la *administración escolar*, para posteriormente abordar el punto relacionado con el modelo de gestión educativa. Para ello se hace imprescindible entender el concepto de “gestión”, puesto que en torno a éste girarán las actividades y demás temas de análisis. Así que en esta semana nos acercaremos al concepto de administración escolar y exploraremos sus características, funciones y objetivos en relación con los procesos de calidad en educación mediante una aproximación al concepto de gestión educativa.

Por último, el debate que se puede generar a partir de las temáticas señaladas, será de gran ayuda para tener un concepto claro de nuestra posición frente a la educación, con respecto a las instituciones y frente a la sociedad misma, ya que las diferentes perspectivas epistemológicas además de alumbrar el camino en el proceso formativo, dejan al descubierto una gran cantidad de interrogantes en confrontación con la realidad de los diversos contextos.

La cartilla en primera instancia, para esta unidad 2, propone parte de las actividades por desarrollar desde la primera semana del módulo “Gestión de la calidad en instituciones educativas de la primera infancia”, y ésta tiene que ver con las temáticas: “Gestión de la calidad” y “Administración escolar”. Por ello, resulta necesario emprender en forma concienzuda las lecturas de las temáticas, así como las actividades propuestas, ya sean calificables o no, puesto que el trabajo autónomo es fundamental para el desarrollo de las competencias requeridas en el trabajo educativo y sobre todo en lo concerniente al campo de la calidad en educación, con lo que dispondremos de los respectivos documentos, video-cápsulas y demás actividades para la semana. En principio, es necesario emprender la lectura de la cartilla para tener un mejor panorama del módulo y posteriormente abordar los materiales sugeridos para efectuar las actividades propuestas en esta unidad.

Se recomienda tener en cuenta la anterior metodología al trabajar las actividades a fin de lograr el éxito y desarrollo de esta segunda unidad y, por ende, de todo el módulo.

Objetivo general

Definir e identificar conceptos claves de la gestión de la calidad en el entorno escolar.

Objetivos de aprendizaje / competencias

- Identificar el concepto de gestión de la calidad.
- Establecer conceptos claves sobre la administración escolar e identificar su estructura general.
- Reconocer la importancia de la administración escolar en la gestión y el aseguramiento de la calidad educativa.
- Aproximar el concepto de gestión educativa.

Gestión de calidad

Luego de haber abordado el concepto de **calidad**, se hace necesario pasar al de **gestión** de la misma. Así que comenzaremos por establecer que la *gestión de la calidad* tiene que ver con la administración de recursos y procesos que tienen cabida dentro de una organización; en esta medida, la gestión será el proceso por el cual el equipo directivo toma las decisiones correspondientes en cuanto al tipo y modo de ejecución de las acciones por emprender según metas u objetivos de la organización, los retos que se afrontarán, las necesidades o carencias en el presente y los posibles cambios para el futuro en relación con las demandas y los requisitos del medio institucional u organizativo; esto es, en términos generales, la planificación y ejecución de estrategias en busca de los resultados deseados por la organización. El proceso de gestión de la calidad dentro de una institución educativa cuenta con cinco aspectos fundamentales, a saber:

- Control: esta parte se lleva a cabo durante todo el proceso, ya que comporta la supervisión, evaluación, verificación, orientación y retroalimentación del mismo.
- Planificación: incluye visión, misión, diagnóstico, políticas, objetivos, metas, estrategias, presupuesto, planes, programas y proyectos emprendidos por la organización.
- Organización: encargada de establecer funciones, estructuras, cargos, métodos, procedimientos y sistemas.
- Dirección educativa: toma decisiones, delega y empodera funciones, desconcentra y descentraliza.
- Coordinación: coordina acciones en comités, comisiones y equipos de trabajo.

Tomando en cuenta lo anterior, el proceso de la gestión de la calidad en una institución educativa debe comportar los siguientes elementos:

- Trabajo en equipo
- Planeación participativa.
- Liderazgo compartido.
- Toma de decisiones.
- Evaluación para la mejora continua.
- Participación social.
- Rendición de cuentas.

Tal como se observa, a partir de la articulación de los distintos grupos de trabajo, las acciones emprendidas por los mismos, la organización y coordinación de los procesos, todo esto hace que la gestión de la calidad sea un trabajo constante dentro de cualquier institución o empresa. En el ensayo: *La cultura de la organización en la gestión total de la calidad*, las autoras Aleida Gon-

zález y Ester Michelena Fernández señalan cuatro pilares que sustentan la gestión empresarial:

En los momentos actuales, los empresarios en busca de la excelencia para sus empresas que quieran introducir modificaciones en su gestión y orientarlas hacia el éxito, deben fundamentar el cambio sobre la gestión de calidad y actuar sobre los cuatro pilares que sustentan la gestión empresarial: La **cultura empresarial**, que deberán conocer y si es posible, emprender acciones para fortalecerla o intentar reorientarla o actuar sobre ella. La **estrategia**, fruto de una profunda reflexión sobre el porvenir a largo plazo de su empresa. La **organización**, en función de la estrategia elegida, que servirá de marco formal para estructurar la consecución de los objetivos seleccionados. El **estilo gerencial**, ya que la figura del líder y su estilo de dirección deben ser el elemento impulsor capaz de armonizar la estrategia con la cultura.

Con lo anterior, podemos abordar el tema de la administración escolar, puesto que se han clarificado elementos esenciales que hacen parte de su estructura y que constituyen el soporte de la calidad en las instituciones educativas.

Administración escolar

Para abordar el concepto de **administración escolar** es conveniente, en primera instancia, aclarar el concepto general de *administración*, ya que éste constituye el punto de partida, el rumbo y el punto de llegada en la temática para trabajar. Cuando una organización o empresa fija sus objetivos y metas claramente, éstos se convierten en su razón de ser, puesto que será por lo que

todos sus miembros trabajen en común, entonces es menester definir lo que es un **objetivo** y lo que es una **meta**, ya que ambos conceptos aunque similares son diferentes:

Objetivo: lo que se desea lograr en un periodo y espacio definidos.

Meta: será lo específico dentro del objetivo, por ejemplo: si una institución tiene como *objetivo* aumentar su cobertura, la *meta* será el porcentaje o la cantidad específica de ese aumento de cobertura, que se puede expresar en los siguientes términos: el objetivo, aumentar la cobertura en Bogotá para el final de año con una meta del 3%, con dos sedes más, tantos estudiantes más por curso, etc.

Tomando como punto de partida lo expuesto hasta aquí, pasemos ahora a definir el concepto de administración, concepto que si bien aparece en la edad moderna, su existencia la precede en el tiempo, ya que para que exista administración, debe existir un grupo humano trabajando en pro de un objetivo común, y esto lo evidenciamos desde que los seres humanos decidieron agruparse para trabajar en busca de beneficios comunes, con lo que crearon organizaciones en las que cada persona ocupa un puesto que le demanda una tarea.

Desde esa perspectiva, la administración no es más que un proceso que consiste en la planeación, organización, dirección y control para así lograr alcanzar los objetivos determinados, utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.

Otra definición la encontramos también en el texto *Historia de la administración* de José Alberto Ortiz:

La administración también se puede definir como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, al laborar o trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario ampliar esta definición básica ya que [...] las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

Pasando entonces a lo que nos ocupa, la **administración escolar** a grandes rasgos no sería otra cosa que la organización de un grupo de personas profesionales que trabajan en el área educativa y de gestión, a fin de lograr unos objetivos propuestos tanto por la misma institución como por lo exigido en las leyes de educación establecidas por el gobierno, para lo cual se debe ejecutar una serie de actividades y operaciones como *planeación, toma de decisiones y evaluación por medio de resultados* (Martínez, L).

Además no podemos concebir la administración escolar sin una estructura y una utilización de recursos humanos, logísticos, económicos e informativos que operan alrededor de un entorno organizacional dispuesto para llevar a término los objetivos y metas trazadas por la institución.

Siguiendo con lo expuesto por Lucía Martínez en su obra *Administración educativa*:

La función de la administración en una institución educativa sería el planificar, diseñar, e implementar un sistema eficiente y eficaz para el logro de la enseñanza-aprendizaje en un entorno social en el que se imparte el servicio, para que responda a las necesidades de los alumnos y de la sociedad, es decir, responsabilizarse de los resultados de este sistema.

Esa función, de la administración educativa, la podríamos entender en seis etapas, de acuerdo a [sic] Kaufman.

1. Identificación de las principales necesidades y problemas.
2. Determinación de las necesidades para resolver el problema y de las posibles alternativas de solución para satisfacer dichas necesidades.
3. Selección de los medios y estrategias para la solución.
4. Implantación de estrategias.
5. Evaluación de la eficiencia de realización.
6. Revisión de las etapas previas para asegurar el funcionamiento del sistema, que sea pertinente, eficaz y efectivo (Martínez, L).

De esta manera, la administración escolar permite atender las necesidades de un grupo social determinado que busca llevar a cabo un proceso de enseñanza-aprendizaje, y que la institución provee por medio de la dirección, organización y estructuración de un cuerpo administrativo y docente.

Aproximación al concepto de gestión educativa

Las instituciones, cualesquiera que sea su tipo, surgen en el seno de las organizaciones humanas como respuesta a las necesidades que van generando en el seno de la sociedad, y dichas necesidades, se convierten en objetivos por cumplir, a fin de alcanzar el desarrollo y el bienestar común para quienes hacen parte de determinada comunidad.

En una organización educativa, por tanto, se busca el desarrollo del conocimiento y la

ejecución de saberes que permitan a sus miembros mejorar las condiciones en que viven y que el contexto determina; en esta medida, sus objetivos son bienes comunes que propenden al desarrollo científico, humanístico, legal y civil. Por otro lado, las instituciones educativas también se encargan de sostener y perpetuar las convenciones sociales, ideológicas y culturales de la nación de la que hacen parte. Así, también son centros de memoria histórica y mantenedoras del estatus-quo. En adición con lo expuesto se hace necesario diferenciar entre administración escolar y gestión educativa.

Por una parte, en lo que respecta a la administración escolar, se hace evidente entonces que la administración, como señalábamos más arriba, se ocupa de la planeación, organización, dirección y control para así lograr alcanzar los objetivos determinados, utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas. Esto, como es claro, es aplicable a cualquier entidad social que preste bienes y servicios, por lo que la diferenciación con una institución educativa no es clara, y por ende puede limitar la razón fundamental de este tipo de organizaciones al centrarse más en la productividad, las ganancias y la tecnificación que permita su mejor sostenimiento. En cambio, si hablamos de gestión educativa, ésta se preocupará más por el desarrollo del sistema del servicio que presta, y en esta medida, se orientará más hacia el desarrollo del conocimiento de sus miembros adscriptos en calidad de estudiantes, los cuales serán formados para ser útiles a la sociedad, con lo que la gestión educativa se apegará más a las realidades y la misión que tiene la institución educativa en sí misma (Martínez, L).

A continuación se adjunta un cuadro comparativo entre administración escolar y gestión educativa del documento “Gestión y planificación educativa” del Ministerio de Educación boliviano, el cual nos puede ejemplificar las diferencias entre ambos conceptos.

Administración escolar	Gestión educativa
Trabajo centralizado	Descentralización de toma de decisiones
Trabajo burocrático e individualista	Trabajo dinámico y colegiado
Baja presencia en 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 profesional
Tendencia a estructuras desarticuladas	Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futura
Tendencia a observaciones simplificadas y esquemáticas	Intervenciones sistémicas y estratégicas

Cuadro 1

Fuente; Documento preliminar sobre la gestión educativa escrito por maestros de las ESFM (2009).

Tal como se observa y para concluir, los elementos que hacen parte de la administración escolar, y más específicamente de la gestión educativa, son esenciales para asegurar la calidad en los servicios de enseñanza, puesto que a través de éstos, las instituciones educativas pueden prever, planificar y ejecutar acciones acordes a las necesidades que demandan la sociedad en el campo del conocimiento y del desarrollo social, por lo que además, el modelo de sociedad y de Estado definen el modelo de gestión educativa.

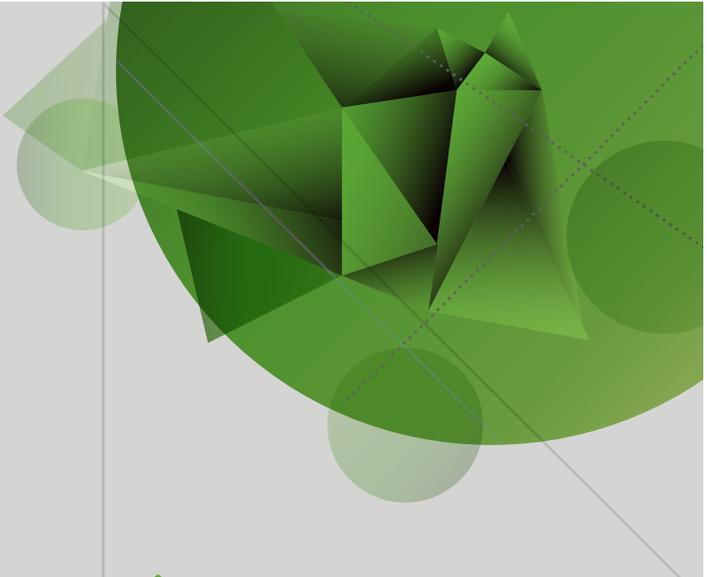
A large white number '2' is centered within a white circle. The circle is partially enclosed by a white dashed line that forms a partial square shape. The background is a solid green color.

2

Unidad 2

El modelo de
gestión educativa

••••

A complex, abstract geometric design composed of various shades of green. It features overlapping triangles, circles, and lines, creating a sense of depth and movement. The design is set against a light gray background.

Gestión de la calidad en
instituciones educativas de la
primera infancia

Autor: Erick Israel Ariza Roncancio

Introducción

Para lograr calidad en la prestación de servicios educativos, el concepto de gestión educativa debe formar parte de las actividades diarias de todos los miembros de la institución. Un modelo de gestión educativa debe centrarse en la excelencia de todos los procesos innerentes al mismo, esto es basarse en prácticas directivas, administrativas y pedagógicas, eficientes y direccionadas a proporcionar un servicio de educación de calidad a todos sus clientes (entendamos por clientes a estudiantes, familias y comunidad en general). Se debe proporcionar liderazgo a sus equipos de trabajo, haciéndolos partícipes activos y creativos en los procesos, mantenerlos motivados en la mayor cantidad de aspectos posibles, desde lo laboral hasta lo interpersonal, es decir, propiciar ambientes laborales y académicos de carácter positivo. Un modelo de gestión educativa debe incorporar la calidad en todos sus ámbitos proporcionando información útil para impulsar y mantener altos desempeños, mejoras continuas y conducir al cumplimiento de objetivos y metas. En consecuencia, el tema de esta cartilla será el modelo de gestión educativa, en el que reconoceremos las características primordiales e identificaremos los distintos procesos que hacen parte de sus ámbitos o ejes de acción. Por último, es menester que quienes trabajen en una organización, en este caso una institución educativa, tengan presente que la calidad y la gestión de aquella debe partir de un estado mental, que sus métodos son aplicables no sólo a la vida laboral sino a la vida diaria, que debe insistir en la capacitación constante y permanente, en comprometerse por completo en la búsqueda de soluciones y mejoras constantes de todos y cada uno de los procesos de los que se es partícipe.

La cartilla para la segunda semana de la unidad 2 hace parte de las actividades por desarrollar en esta semana del módulo “Gestión de la calidad en instituciones educativas de la primera infancia”, y ésta tiene que ver con la lectura concienzuda de las temáticas por desarrollar y de la concreción de todas las actividades propuestas, ya sean calificables o no, puesto que el trabajo autónomo es fundamental para el desarrollo de las competencias requeridas en el trabajo educativo y sobre todo en lo concerniente al campo de la calidad y la gestión educativa.

Dentro de la cartilla llamada “Modelo de gestión educativa” realizaremos algunas lecturas con el fin de identificar las características más importantes de un modelo de esta naturaleza. También nos aproximaremos a los distintos procesos que comportan los ámbitos de un modelo de gestión educativa. Y igual forma se desarrollarán talleres temáticos donde el estudiante aplique los conceptos aprendidos y amplíe su visión al respecto.

Es necesario iniciar con la lectura de la cartilla para tener un mejor panorama del módulo y posteriormente con los materiales sugeridos para desarrollar las actividades propuestas en esta unidad. Se recomienda seguir la metodología propuesta para lograr exitosamente el desarrollo de esta unidad y, por ende, de todo el módulo.

Objetivo general

Definir, identificar y manejar conceptos claves de la gestión de calidad en el entorno escolar.

Objetivos de aprendizaje / competencias

- Reconocer las principales características de un modelo de gestión educativa.
- Identificar los diferentes procesos que comportan los ámbitos de un modelo de gestión educativa.
- Entender el ciclo PHVA o ciclo Deming en relación con la gestión educativa.

El modelo de gestión educativa

Como hemos visto desde la temática anterior, no resulta fácil definir de manera unívoca el término *gestión*, ya que éste comporta elementos de la administración empresarial, la organización, la dirección y la gerencia. Sin embargo, el concepto *gestión educativa* hace referencia a la aplicación de las diferentes ideas mencionadas al campo educativo; en esa medida, una posible definición es la siguiente: la gestión educativa es un esfuerzo cohesivo para lograr en las prácticas educativas la calidad que demandan los diferentes contextos; es el lado dinámico de la educación: concierne tanto a los recursos humanos como a los materiales. Los elementos humanos incluyen: estudiantes, padres, maestros y otros miembros en general. Los recursos materiales incluyen: finanzas, distintas instalaciones, equipamientos, materiales didácticos etc. Con lo que el objeto de la gestión educativa es lograr un funcionamiento de calidad de todos los elementos integrados en los diferentes procesos que la conforman, por ello [...] exige rigurosos procesos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento, evaluación y de reconocimiento de experiencias significativas en relación con el mejoramiento de la calidad educativa (Valderrama 2008).

En concordancia, podemos hacer una rela-

ción de las principales características de un modelo de gestión educativa enfocado a la calidad de la siguiente manera:

- No discrimina las instituciones por los distintos tipos o niveles de enseñanza, puesto que se centra en los procesos que son comunes.
- Las diferentes dimensiones que pretenden resultados de calidad son establecidas por el Ministerio de Educación y las distintas experiencias a nivel mundial, es decir, dichas dimensiones partirían de los estándares establecidos para tal efecto por parte de profesionales y trabajadores de la educación en relación con las necesidades que demanda la educación.
- Identifica los procesos que comportan la mayor significancia de manera holística para implementarlos a nivel particular en las distintas instituciones; en esta medida, los currículos y el PEI deben estar centrados en las necesidades de la comunidad a la que pertenece pero sin desconocer la importancia de los diferentes contextos.
- Siempre debe girar en torno a la sistematización de acciones y procesos, enfocarlos a la búsqueda de resultados y alcance de metas, a la supervisión constante, a la mejora continua, y a la evaluación permanente de objetivos y procesos.

- Debe permitir la articulación e integración de los distintos procesos de gestión sobre la premura de sistema, es decir, mirar de cerca las distintas relaciones que tienen cabida dentro de las dimensiones y áreas de los distintos procesos y resultados.

A continuación, una figura que integra y resume los distintos procesos que comportan los ámbitos de un modelo de gestión educativa según lo establecido en la sección Al Tablero de la página web del MEN, en el artículo titulado: “La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación”.

Gestión educativa

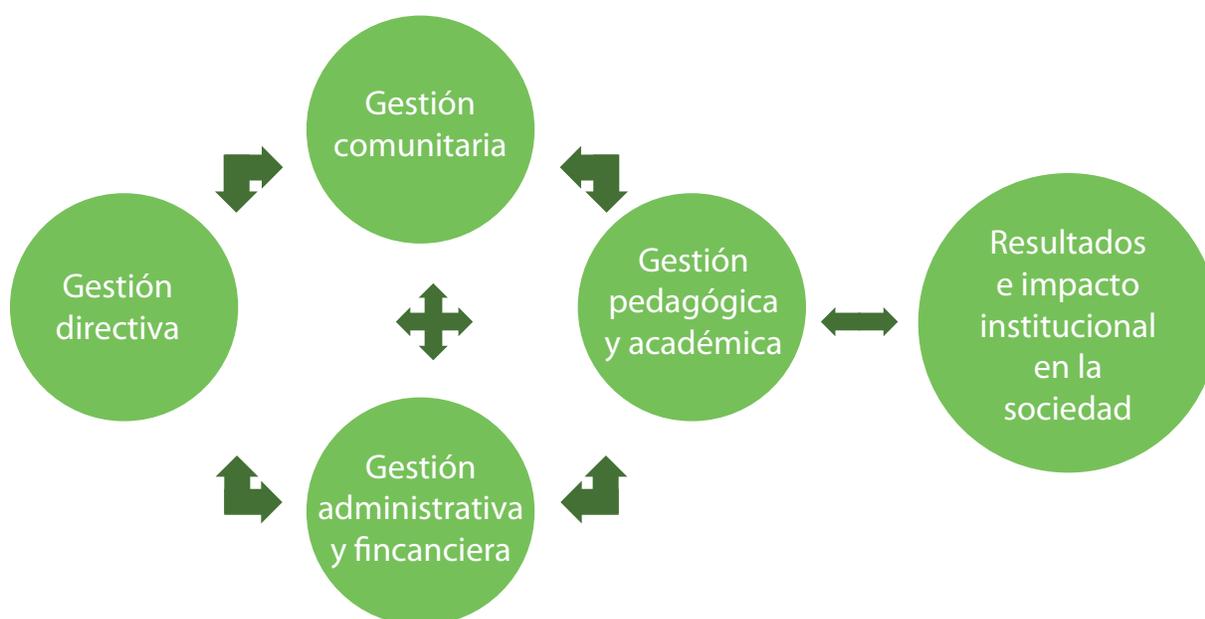


Figura 1: Procesos de gestión educativa.
Fuente: Adaptación del autor.

Para aclarar la función de los cuatro procesos señalados en la imagen, a continuación veremos el recuadro que detalla lo sugerido en cada una de las partes.

Los cuatro ámbitos de la gestión educativa

Los establecimientos educativos han evolucionado y han pasado de ser instituciones cerradas y aisladas a funcionar como organizaciones abiertas, autónomas y complejas. Esto significa que requieren de nuevas formas de gestión para que puedan cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su PEI.

Esta nueva gestión debe dar cuenta de los ámbitos de la vida institucional que son los siguientes:

Gestión directiva: se refiere a la manera como el establecimiento educativo está siendo orientado y dirigido. La acción de este ámbito de gestión se centra en el direccionamiento estratégico, la gerencia,

la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, y las relaciones con el entorno. Con ello es posible organizar, desarrollar y evaluar el funcionamiento general de la institución a través de la dirección del rector y de su equipo de gestión.

Gestión administrativa y financiera: este ámbito da soporte al trabajo institucional; tiene a su cargo todo lo relacionado con el apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.

Gestión pedagógica y académica: esta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, señala la manera como enfoca sus acciones

para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal. Este ámbito de la gestión se encarga de lo relacionado con el diseño curricular, la práctica pedagógica institucional, la gestión de aula y el seguimiento académico.

Gestión de la comunidad: es el ámbito que se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad así como la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de diferentes tipos de riesgos.

Figura 2: los cuatro ámbitos de la gestión educativa
Fuente: Al Tablero, men, 2010.

Como es de notar, para lograr una cohesión entre los distintos procesos siempre será necesario trabajar en busca de garantizar la calidad de éstos, lo que requiere un trabajo perseverante en la mejora continua de los procesos. En esta medida, el ciclo Deming o PHVA se puede aplicar a los distintos ámbitos de la gestión educativa, ya que con ello avanzaremos por la ruta del mejoramiento educativo. A continuación, veamos la explicación del ciclo Deming o PHVA, de *Administración y control de la calidad* de Evans y Lindsay, obra previamente referenciada.

Ciclo Deming

[...] El ciclo Deming es una metodología sencilla para mejorar lo que promovió W. Edwards Deming. En un principio, se llamó el ciclo Shewhart por su fundador original, Walter Shewhart, pero en 1950 los japoneses cambiaron su nombre por el de ciclo Deming. El ciclo Deming está integrado por cuatro etapas: planear, hacer, estudiar y actuar (PDSA, por sus siglas en inglés), tal como

se ilustra en la figura [véase a continuación]. (La tercera etapa, estudiar, antes se llamaba revisar, y el ciclo Deming se conocía como el ciclo PDCA [por sus siglas en inglés]. Deming hizo el cambio en 1990. “Estudiar” es más apropiado, porque con una “revisión” solamente podríamos pasar algo por alto. Sin embargo, muchas personas siguen utilizando el término “revisar”.) La etapa de planeación consiste en estudiar la situación actual y describir el proceso: sus insumos, resultados, clientes y proveedores; entender las expectativas del cliente; recopilar datos; identificar los problemas; probar las teorías sobre las causas y desarrollar soluciones y planes de acción. En la etapa de hacer, se implementa el plan a manera de prueba, por ejemplo: en un laboratorio, como proceso de producción piloto o con un pequeño grupo de clientes para evaluar una solución propuesta y proporcionar datos objetivos. Los datos del experimento se recopilan y registran.

La etapa de estudio determina si el plan tentativo funciona en forma correcta mediante la evaluación de los resultados, el registro del aprendizaje y estableciendo si es necesario tomar en cuenta otros aspectos u oportunidades. A menudo es preciso modificar o desechar la primera solución; se proponen nuevas soluciones y se evalúan regresando a la etapa de hacer. En la última etapa, actuar, las mejoras se estandarizan y el plan final se implementa como una “mejor práctica actual” y se comunica a toda la organización. Posteriormente, este proceso lleva otra vez a la etapa de planeación para la identificación de otras oportunidades de mejora.



Figura 3: El ciclo Deming.
Fuente: Evans y Lindsay, 2008.

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos valernos del ciclo Deming para mejorar los distintos procesos que giran alrededor de la gestión educativa y así asegurar la calidad de éstos y la satisfacción en los resultados. A continuación una figura que nos sirve para representar de manera global la aplicación del ciclo a la gestión educativa.



Figura 4: Adaptación del ciclo PHVA a la gestión educativa.
Fuente: Adaptación del autor.

Para concluir con esta cartilla y a modo de resumen, se puede decir que la gestión educativa consiste en lo siguiente, tal como se enuncia en la página web *Educación inicial*:

Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.

- Definir objetivos institucionales, propuestas de acción y prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto oportunidades como amenazas del medio en el que se encuentre la misma organización, al igual que logros y problemas de ésta.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece¹.

¹ *La gestión educativa*, página web, 2008.

3

Unidad 3

Estándares de
calidad



Gestión de la calidad en
instituciones educativas de la
primera infancia

Autor: Erick Israel Ariza Roncancio

Introducción

No se podría hablar de calidad sin abordar los **estándares de calidad**, ya que éstos delimitan en gran medida lo que se busca en un servicio o producto, y asimismo constituyen un patrón para comparar, medir y exigir calidad, además de ser la única vía que tienen muchas organizaciones modernas para controlar sus procesos, pues sin ellos sería imposible sacar un producto o servicio al mercado, cualquiera que este sea: educativo, tecnológico, de salud, de comunicaciones, etc.

También abordaremos el tema de las **normas ISO**, las cuales son conocidas y aceptadas a nivel mundial como parámetros en los distintos procesos de gestión y administración para una gran variedad de productos y servicios. La Organización Internacional de Normalización (ISO, por su acrónimo en inglés) se focaliza en el cumplimiento de productos y servicios a fin de garantizar igualdad en el mercado y se concentra en solucionar los problemas del sistema de calidad y las no conformidades de productos y servicios, lo que proporciona un referente de gran importancia a la hora de determinar la calidad en la gestión de procesos, y en nuestro caso, una mirada más precisa hacia la búsqueda de calidad en la gestión educativa.

Así que en esta semana nos acercaremos al concepto de estándares y normas ISO. Veremos cómo éstos son de gran utilidad para la normatividad institucional en el ámbito educativo. Por último, el debate que se puede generar a partir de las temáticas señaladas, serán de gran ayuda para formar un concepto claro de nuestra posición frente a la educación, frente a las instituciones y frente a la sociedad misma, ya que las diferentes posiciones epistemológicas además de alumbrar el camino en el proceso formativo, dejan al descubierto una gran cantidad de interrogantes en confrontación con la realidad de los diversos contextos.

La cartilla para la primera semana de la unidad 3 hace parte de las actividades por desarrollar en la primera semana de la unidad 3 del módulo “Gestión de la calidad en instituciones educativas de la primera infancia”, y ésta tiene que ver con los temas: “Estándares de calidad” y “Normas ISO”. Por ello, es necesario emprender una lectura concienzuda de las temáticas por trabajar desarrollar y la realización de todas las actividades propuestas, ya sean calificables o no, puesto que el trabajo autónomo es fundamental para el desarrollo de las competencias requeridas en el trabajo educativo y sobre todo en lo concerniente al campo de la calidad en educación, con lo que dispondremos de las respectivas lecturas complementarias, las video-cápsulas disponibles y demás recursos para la unidad.

Es necesario iniciar con la lectura de la cartilla para tener un mejor panorama del módulo y posteriormente con las lecturas sugeridas a fin de desarrollar las actividades propuestas en esta unidad. Se recomienda seguir con la metodología propuesta para lograr los propósitos de esta primera unidad y, por ende, de todo el módulo.

Objetivo general

Definir, identificar, reconocer y aplicar indicadores de gestión de sistema en el terreno educativo con base en estándares de calidad y las normas ISO.

Objetivos de aprendizaje / competencias

- Identificar los conceptos de estándar de calidad y estándar en educación.
- Identificar el objetivo de las normas ISO.
- Reconocer la estructura de las normas ISO 9000:2000.

Estándares de calidad

Una definición general de estándar de calidad podría ser la siguiente: parámetro determinado que permite sopesar, medir o determinar el estado de una cosa (producto, bien o servicio) en determinado momento en correspondencia con la estructura organizacional y como resultante de sus objetivos, es decir, nivel deseado de calidad estipulado por una organización en sus actividades, productos, bienes o servicios a fin de satisfacer las expectativas totales de calidad; en otras palabras, norma que se utilizaría como parámetro para evaluar la calidad final deseada de un producto, bien o servicio. En el libro *Gestión de la calidad total* de Marketing Publishing, encontramos que:

La única forma que tiene la dirección de una empresa de controlar la calidad de sus productos, sin necesidad de supervisar y controlar individualmente, una por una, a todas las personas que trabajan en la empresa y a cada una de las actividades que realizan, es estableciendo objetivos, normas y **estándares** [el énfasis es nuestro] que reflejen las expectativas de calidad de la organización (p. 111).

En esa medida, los estándares de calidad serían referentes, modelos o patrones necesarios para cumplir con las expectativas que los clientes tienen acerca de determinado

producto, bien o servicio; y a través de ellos las organizaciones obtienen mayores beneficios y evitan gastos innecesarios en el control y la supervisión de todos sus recursos, tanto humanos como materiales.

Tomando en cuenta lo anterior, los estándares de calidad deben cumplir con tres funciones indispensables:

- Fijar metas de calidad que debe cumplir una organización o empresa, basándose sobre todo en expectativas de clientes, consumidores o usuarios.
- Medir niveles de calidad o impactos logrados por una organización o empresa.
- Indicar a los involucrados en una organización o empresa las características concretas que deben poseer productos, bienes y/o servicios para que se puedan estimar de calidad.

En esa medida, y a modo de ejemplo, los estándares de calidad se ocuparían en determinar:

- El diámetro de una pieza.
- El color exacto que debe tener un producto o bien terminado.
- La cantidad o peso de ingredientes en una fórmula.
- El número de veces que debe ser inspeccionado un producto o bien antes de salir al mercado.

- Funciones específicas por cumplir por parte de miembros de una organización o institución.
- Fases, etapas o aspectos que se deben cumplir en un proceso administrativo, organizacional, etc.

De esta manera se asegura que los resultados estén acordes con lo estipulado en cuanto a políticas, miras u objetivos del servicio, bien o producto ofertado por la organización. En educación, por ejemplo, los estándares de calidad deben apuntar a cumplir los siguientes aspectos:

- Concretar ambientes idóneos para los diferentes niveles educativos
- Definir procesos que deben implementar en instituciones educativas para alcanzar un funcionamiento óptimo.
- Determinar logros o desempeños por cumplir por parte de directivos, educadores y estudiantes de una institución educativa.

En nuestro país los estándares para educación son definidos por el Ministerio de Educación Nacional, de la siguiente manera:

Los estándares se definen como criterios claros y públicos que permiten conocer cuál es la enseñanza que deben recibir los estudiantes. Son el punto de referencia de lo que un estudiante puede estar en capacidad de saber y saber hacer, en determinada área y en determinado nivel. Son guía referencial para que todas las escuelas y los colegios ya sean urbanos o rurales, privados o públicos de todos los lugares del país, ofrezcan la misma calidad de educación a todos los estudiantes colombianos (MEN, 2006).

Una manera efectiva de asegurar que una

organización cumpla con estándares de calidad puede ser asumiendo los principios de la herramienta para la mejora continua del ciclo PHVA (planear, hacer, verificar, actuar) ya que éste se puede implementar a la hora de cumplir con metas trazadas por determinada organización. Mediante el ciclo PHVA, la empresa planea, establece objetivos, define métodos para alcanzar metas y define indicadores a fin de verificar que, en efecto, éstos fueron logrados. Así, a la hora de cumplir con determinado estándar, el ciclo PHVA facilitará actuar sobre el proceso de calidad y dará una visión amplia del mismo.

Para concluir con este punto y en relación con los estándares de calidad en educación, ante la pregunta ¿Por qué estándares?, el MEN propone los siguientes principios:

- “El mejoramiento de la calidad de la educación debe partir del supuesto de que todos los niños y las niñas pueden aprender con niveles muy altos de logros o resultados. El sólo hecho de elevar las expectativas de aprendizaje, puede mejorar el desempeño de los estudiantes.
- La necesidad de garantizar la equidad. Los estándares son el marco a partir del cual las instituciones escolares, las autoridades educativas locales o regionales y el nivel central, representado por el Ministerio o las Secretarías de Educación, deben organizar y definir sus planes, programas y actividades en función de lograr que todos los estudiantes aprendan lo que tienen que aprender, con alto nivel de calidad.
- La democratización de la educación, pues el contar con estándares claros, precisos, transparentes y conocidos por docentes, directivos, decisores de política, padres de familia y estudiantes, permite que se-

pan hacia dónde deben dirigir sus esfuerzos y facilita el proceso de rendición de cuentas sobre los resultados alcanzados” (2002).

Normas ISO

La Organización Internacional de Normalización (ISO, por su acrónimo en inglés) es el primer productor de normas internacionales de aplicación voluntaria en el mundo. Dichas normas establecen las especificaciones de punta aplicables a productos, bienes, servicios y prácticas. La historia de ISO comienza en 1946 cuando delegados de 25 países reunidos en el instituto de ingenieros civiles de Londres, decidieron crear una nueva organización internacional “con el objetivo de facilitar la coordinación y la unificación internacional de las normas industriales”.

Luego, la nueva organización ISO entra en actividades oficialmente en 1947. Desde entonces, ésta ha publicado más de 19500 normas internacionales en casi todos los dominios de tecnología y economía. En la actualidad, la elaboración de las normas se encuentra a cargo de los miembros de la ISO en 164 países y por 3368 órganos técnicos. Más de 150 personas trabajan tiempo completo en el secretariado central de la ISO en Ginebra, Suiza. Debido a que su nombre “Organización Internacional de Normalización” podría dar lugar a una gran variedad de abreviaciones dependiendo de la lengua, por ejemplo, IOS en inglés u OIN en francés, los fundadores optaron por unificar un solo nombre breve y universal: “ISO” derivado del griego *isos*, que significa igual. Así, cualquiera que sea el país, independientemente de la lengua, la forma abreviada del nombre de la organización, en consecuencia, es ISO.

Ahora bien, las normas ISO más conocidas son:

- ISO 9000 Gestión de la calidad.
- ISO 14000 Gestión ambiental.
- ISO 3166 Códigos de países.
- ISO 26000 Responsabilidad social.
- ISO 50001 Gestión de la energía.
- ISO 31000 Gestión de riesgos.
- ISO 22000 Gestión de la seguridad de los alimentos.
- ISO 4217 Códigos de monedas.
- ISO 639 Códigos de las lenguas.

De esta manera, por ejemplo en la obra *Administración y control de la calidad* (2008), Evans y Lindsay dicen:

ISO 9000 define las **normas de los sistemas de calidad** [énfasis nuestro] con base en la premisa de que ciertas características genéricas de las prácticas administrativas se pueden estandarizar, y que un sistema de calidad bien diseñado, bien ejecutado y administrado de manera cuidadosa ofrece la confianza de que los resultados cubrirán las necesidades y expectativas de los clientes (Evans y Lindsay).

El objetivo primordial de las normas ISO consiste en proporcionar a toda clase de organizaciones una serie de parámetros que funcionen como guía para la elaboración de sistemas eficientes de administración y gestión, poseyendo los requerimientos mínimos de un sistema de calidad. Una de las ventajas de las normas internacionales ISO es que garantizan productos, bienes y servicios de confianza, fiables y de calidad óptima, funcionando como herramientas que permiten a las organizaciones reducir costos, disminuir pérdidas y errores aumen-

tado la productividad, y a la vez facilitar el acceso a nuevos mercados mediante reglas de juego justas para países en desarrollo, lo que permite libre intercambio y comercio equitativo en el mundo.

Las normas internacionales asimismo ofrecen ventajas en cuanto a planes técnicos, económicos y sociales; contribuyen a armonizar especificaciones técnicas de productos, bienes y servicios, permitiendo de esta manera refuerzo y eficacia de la industria y eliminando obstáculos del comercio internacional. La aplicación de normas internacionales es una garantía de confianza para consumidores en el sentido en que los productos son seguros, eficaces y no representan daños para el entorno ambiental. Podemos nominar cuatro ventajas primordiales para las organizaciones que aplican las normas ISO:

- Reducción en costos: las normas internacionales ayudan a optimizar las operaciones generando así un impacto positivo en los balances.
- Consolida la satisfacción de la clientela: al mejorar la calidad se refuerza la satisfacción en la clientela incrementando su fidelidad.
- Accesos a nuevos mercados: al eliminar los obstáculos en el comercio se facilita el acceso a mercados internacionales.
- Positivo impacto ambiental: las normas internacionales ayudan a reducir los efectos negativos sobre el entorno.

Por otro lado, las normas internacionales también generan ventajas para la sociedad y los gobiernos; por ejemplo, las normas ISO sobre la seguridad de vías, la seguridad de juguetes y la seguridad de los materiales de embalaje para medicamentos, constituyen

sólo una muestra de las normas que hacen un mundo más seguro. En cuanto a los gobiernos, las normas ISO representan un recurso de normatividad que les ahorra el gasto de inversión en el contrato de servicios profesionales para la elaboración de estándares, ya que las normas están elaboradas por expertos y son de uso internacional.

La ISO, en calidad de federación mundial de organismos nacionales de normalización se encarga de trabajar en la preparación de las normas internacionales; normalmente se realiza a través de comités técnicos ISO. Cada organismo –miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico– tiene derecho a ser representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo¹.

En el ámbito educativo las normas ISO 9000 son las que guían la reglamentación en prestación de servicios. Para tener mayor claridad acerca de las características más importantes de dichas normas, a continuación veamos su estructura:

Estructura de las normas ISO 9000:2000

Las normas ISO 9000:2000 se enfocan en el desarrollo, documentación y ejecución de procedimientos para asegurar la consistencia de las operaciones y el desempeño en los procesos de producción y prestación de servicios, con la meta de una mejora continua y apoyada por los principios fundamentales de la calidad total. Las normas constan de tres documentos:

1. ISO 9000: Fundamentos y vocabulario. Este documento proporciona información funda-

¹ ISO 9001:2008, cuarta edición, 2008-11-15.

mental sobre los antecedentes y establece las definiciones de los términos clave que se emplean en las normas.

2. ISO 9001: Requisitos. Este documento proporciona los requisitos específicos para un sistema de administración de calidad, que los usuarios deben cumplir a fin de obtener la certificación por un tercero. Un ejemplo de estos requisitos es:

“La administración del proveedor con responsabilidad ejecutiva debe definir y documentar su política de calidad, incluidos los objetivos y el compromiso con la calidad. La política de calidad será prioritaria para las metas de organización del proveedor y las expectativas y necesidades de sus clientes. El proveedor deberá asegurar que esta política se entienda, ejecute y mantenga en todos los niveles de la organización”.

Por tanto, los requisitos establecen con precisión lo que la organización necesita hacer. Los requisitos se organizan en cuatro secciones principales: responsabilidad de la administración; administración de recursos; realización de productos, medición, análisis y mejora.

3. ISO 9004: Lineamientos para mejoras en el desempeño. Este documento ofrece los lineamientos que ayudan a las organizaciones a mejorar sus sistemas de administración de calidad más allá de los requisitos mínimos en ISO 9001, pero no establecen ningún requisito que se deba seguir (Evans y Lindsay).

Resulta evidente pensar que debido a que el objetivo de las normas ISO es proporcionar parámetros que sirvan de guía en la elaboración de sistemas de administración y gestión eficientes, su naturaleza siga siendo indicativa. Para tener una mejor visión al

respecto, podemos ver lo consignado en el libro de Evans y Lindsay en lo concerniente a ejecución y certificación de normas ISO:

Ejecución y certificación

La ejecución de las normas ISO 9000 no es tarea fácil. En un principio, la naturaleza de las normas ISO 9000 era indicativa y debían utilizarse para situaciones contractuales entre dos partes (un cliente y un proveedor) y para auditoría interna. Sin embargo, pronto evolucionaron en criterios para las empresas que deseaban “certificar” su administración de calidad o lograr un “registro” a través de un auditor externo, casi siempre un laboratorio o algún organismo de acreditación (llamado registrador). Este proceso se originó en el Reino Unido. En lugar de que cada cliente someta a auditoría a un proveedor para certificar su cumplimiento con las normas, el registrador certifica a la empresa y todos los clientes del proveedor aceptan esta certificación. Una nueva certificación es necesaria cada tres años.

Tal como se observa, las normas ISO como requerimiento certifica la administración de la calidad para múltiples organizaciones a nivel mundial, con lo que se asegura que si determinada organización es certificada por la ISO, está calificada para prestar sus servicios no sólo en su país de origen, sino en los países que se rijan por las normas ISO.

Para concluir, hay que decir que debido a la gran variedad de normas existentes, es necesario identificar la línea de servicios y necesidades de la organización que desee normativizar sus procesos, para así aplicar normas adecuadas a sus características y brindar de esta manera un bien, servicio o producto de calidad internacional.

3

Unidad 3

Sistema de gestión
en instituciones
educativas



Gestión de la calidad en
instituciones educativas de la
primera infancia

Autor: Erick Israel Ariza Roncancio

Introducción

En esta unidad continuamos con el núcleo temático número 3, llamado **Indicadores de gestión de sistema**, el cual se ocupará en particular de los temas “Sistema de gestión en instituciones educativas” y “Plan e implementación de la gestión”. Así que nos acercaremos al concepto del engranaje del sistema de gestión y al plan estratégico de la gestión.

Por último, el debate que se puede generar a partir de las temáticas señaladas, serán de gran ayuda para formarnos un concepto claro de nuestra posición frente a la educación, frente a las instituciones y frente a la sociedad misma, ya que las diferentes posiciones epistemológicas además de alumbrar el camino en el proceso formativo, dejan al descubierto una gran cantidad de interrogantes en confrontación con la realidad de los diversos contextos.

La cartilla para la segunda semana de la unidad tres, hace parte de las actividades por desarrollar en relación con la semana anterior, que corresponde articuladamente al módulo “Gestión de la calidad en instituciones educativas de la primera infancia”, y asimismo aborda los temas: “Sistema de gestión en instituciones educativas” y “Plan e implementación de la gestión”. Por ello, resulta necesario emprender la lectura concienzuda de las temáticas por desarrollar y la realización de todas las actividades propuestas, ya sean calificables o no, puesto que el trabajo autónomo es fundamental para el desarrollo de las competencias requeridas en el trabajo educativo y, sobre todo, en lo concerniente al campo de la calidad en educación, con lo que dispondremos de las respectivas lecturas complementarias, las video-cápsulas disponibles y demás recursos para la semana.

En consecuencia, es necesario iniciar con la lectura de la cartilla para tener un mejor panorama del módulo y posteriormente con las lecturas sugeridas para poder efectuar las actividades propuestas en esta unidad. Se recomienda seguir la metodología propuesta de las semanas anteriores para desarrollar exitosamente esta unidad y, por ende, todo el módulo.

Objetivo general

Definir, identificar, reconocer y aplicar indicadores de gestión de sistema en el terreno educativo para la primera infancia con base en estándares de calidad y las normas ISO.

Objetivos de aprendizaje / competencias

- Identificar la estructura del sistema de gestión en instituciones educativas.
- Reconocer las características generales del plan e implementación de la gestión en instituciones educativas.

Sistema de gestión en instituciones educativas

Cuando se habla de sistemas de gestión de calidad aplicados a las instituciones educativas, no se hacen esperar las dificultades dadas las diferencias entre los procesos educativos y los que caracterizan a las instituciones de otro orden como las empresariales; por consiguiente, los argumentos que se utilizan para oponerse a la implementación de un sistema de calidad a las instituciones educativas por lo general giran en torno a que la educación no debe tener un fin comercial, o que los estudiantes no son un producto que pueda fabricarse respondiendo a las exigencias de un sistema comercial, además que existen grandes diferencias entre los conceptos de cliente y estudiante o que no puede calificarse bajo el rótulo de producto final un proceso educativo que termina con el diploma. Sin embargo, resulta evidente que aunque existen diferencias, también hay similitudes, y sobre todo en el campo organizacional, puesto que como toda organización, las instituciones educativas responden a dinámicas de funcionamiento y cuentan con aparatos administrativos que deben responder a necesidades estipuladas para ser resueltas en un tiempo y un espacio determinados; asimismo, lo que se busca con la implementación de los sistemas de gestión a las instituciones

educativas, es asegurar que los procesos que se lleven a cabo en ella alcancen a satisfacer las necesidades de los educandos, de los padres de familia y de la sociedad entera.

Tomando en cuenta lo dicho, un sistema de gestión de calidad aplicado a una institución educativa debe responder a varios criterios, tales como mejoramiento del funcionamiento administrativo, en el que se comprendería el manejo de recursos tanto económicos como materiales, y la mejora del servicio educativo, entre otros. Aquí es importante tener en cuenta la población a la que la institución presta el servicio, por lo que el PEI se convierte en un elemento fundamental para la solución de problemas y satisfacción de las necesidades de la comunidad, lo cual en última instancia constituye un enfoque hacia clientes, que si bien no funciona bajo reglas directas de la economía y no tiene un fin empresarial, sus objetivos pueden alcanzarse utilizando los principios organizacionales y administrativos del mundo empresarial, dado que tanto la educación como las grandes corporaciones tratan con personas que buscan un servicio. De esta manera en lugar de buscar la satisfacción de un cliente buscaríamos la satisfacción de los educandos, de los padres de familia y de la comunidad.

A continuación, tomando como referente la guía técnica de calidad 200 del año 2005, ve-

remos las características principales u ocho principios de gestión de calidad, identificados en las Normas ISO 9001:2000, sobre los que se basa la guía¹.

Organización enfocada al cliente

Aunque los principios de las normas son de carácter empresarial –cuyo enfoque básico apunta a productos y clientes–, resulta necesario hacer una transposición de las necesidades y expectativas hacia los estudiantes (sin desconocer otros actores) para definir políticas, objetivos, estrategias y metas que busquen cumplir con aspiraciones respecto a cualquier proceso educativo.

Por otra parte, se deben balancear las expectativas de éstos con las de los docentes, directivos, administrativos, sector productivo y comunidad aledaña, es decir las instituciones educativas, en este caso las de la primera infancia. Finalmente, se debe medir la satisfacción de los estudiantes y con base en los resultados desarrollar acciones de mejoramiento en procesos académicos y administrativos con el propósito de incrementar permanentemente su satisfacción con la institución y sus servicios.

Liderazgo desde lo educativo

El rector y el comité directivo de una institución educativa deben definir de forma participativa, tanto la visión y la misión, como los principios y los valores de la organización, con el fin de traducirlos en objetivos y metas que sean realizables, medibles y orienten el quehacer institucional. Del mismo modo, deben establecer una estrategia de comunicación, entrenamiento y apoyo para

¹ Los ocho elementos aquí expuestos son adaptados para este módulo a partir del blog Educación Colombiana al Día.

que personal docente, administrativo y operativo de la institución se involucre en los grandes objetivos de la organización. Finalmente, parte de las tareas de un liderazgo apropiado debe gestar, facilitar y propiciar recursos requeridos por el personal, además de la libertad para actuar con responsabilidad y confianza para que los diferentes miembros de la institución sean líderes empoderados de sus procesos.

Participación del personal educativo

La institución debe promover abiertamente la participación del personal con el fin de aprovechar la experiencia, conocimiento e ideas de éstos para la consolidación del trabajo en equipo y así conseguir un personal motivado, involucrado y comprometido con la institución educativa. Lo anterior conlleva a que tanto el personal docente y administrativo tenga una participación real en la toma de decisiones, lo que los hará partícipes de los resultados y del aporte de soluciones cuando se presenten dificultades o haya que hacer mejoramientos que impliquen cambios de dinámicas.

Por último, la participación puede contribuir a la satisfacción y crecimiento del personal del establecimiento, lo que se revierte en pro del fortalecimiento y compromiso con la organización educativa.

Enfoque basado en procesos educativos

La institución educativa debe definir cuáles son los procesos académicos y administrativos que son claves para el logro de objetivos y metas institucionales, y con base en éstos realizar las actividades cotidianas. Los procesos definidos deben tener un responsable a cargo, así como insumos, mediciones de control, información, métodos,

flujos y los resultados deseados en cada uno. Los procesos deben ser monitoreados permanentemente con indicadores de medición para percibir su avance y realizar acciones correctivas cuando se detecten resultados no deseados.

Gestión enfocada a sistemas educativos

La institución debe definir un plan integral que abarque todas las áreas académicas y administrativas, así como los respectivos procesos para alcanzar objetivos de un proyecto educativo institucional. Por ello, resulta necesario diseñar un sistema de medición que permita evaluar los procesos, y con base en esta valoración detectar las áreas críticas que afectan procesos específicos que a su vez afectan a la institución educativa como un todo. Es fundamental que se preste atención especial a los procesos que tienen relación directa sobre todo con educandos puesto que éstos son la razón de ser de cualquier institución; esto sin descuidar los demás procesos.

Mejoramiento educativo continuo

Una institución educativa –como las encargadas de la primera infancia– ha de implementar un ciclo como PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) con el fin de hacer un mejoramiento continuo de los procesos académicos y administrativos, lo cual puede redundar en la constante mejora de eficacia y eficiencia en los procesos. Del mismo modo, la institución debe hacer énfasis en la prevención de problemas, más que constituir una organización reactiva. La filosofía de mejoramiento continuo conllevará a la innovación de los procesos, y a direccionar a la institución a la excelencia académica gracias a un adecuado soporte de los procesos administrativos.

Enfoque para la toma de decisiones basada en hechos

La institución educativa debe implementar mecanismos que faciliten la recolección de datos, e información pertinente para medir el progreso de procesos con sus metas y objetivos. Por ello, resulta necesario que la institución consolide la cultura de la medición para tomar las decisiones con base en datos y hechos verificables. A partir de la información recolectada mediante diversas fuentes, la institución debe diseñar planes de mejoramiento para corregir no conformidades en los procesos.

Relaciones mutuamente benéficas con proveedores educativos

La institución educativa debe definir y seleccionar sus proveedores clave con los cuales establecer comunicación clara, directa y abierta. Resulta importante consolidar relaciones con éstos, por medio de alianzas estratégicas o asociaciones que contribuyan al logro de objetivos propios como los de los grupos de interés educativo.

Plan e implementación de la gestión educativa

Un plan estratégico de gestión es una herramienta que permite a las organizaciones educativas direccionar sus esfuerzos en un periodo determinado a fin de obtener propósitos y resultados en su beneficio; por tanto, una de sus tareas consiste en alcanzar metas u objetivos propuestos. De esta manera, un plan estratégico debe estar constituido por una serie de decisiones de gestión que se enfoquen en acciones que realizará la organización para alcanzar el éxito propuesto, lo cual dependerá siempre de adónde se quiere llegar mediante la implementación de un plan. En otras palabras, resulta

imprescindible saber qué se quiere para poder diseñar un plan adecuado que beneficie una organización educativa como en instituciones de la primera infancia. Un claro ejemplo de esto lo encontramos en el Informe de Gestión 2011 del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), en el mapa estratégico institucional 2011-2014, en el cual se trazan como objetivos para la primera infancia lograr una atención integral de alta calidad, con una meta de 522,000 niños y niñas, y con proyectos como recuperación nutricional e ingreso al sistema educativo entre otros.

Por otro lado, se hace necesario diagnosticar las falencias que una institución presente y en qué áreas, para poder diseñar los respectivos planes de mejoramiento.

Con lo anterior podemos decir que un plan estratégico consiste en organizar una serie de acciones en pos de un objetivo deseado, en el caso que nos interesa en el entorno educativo para la primera infancia. Así, por ejemplo, un plan de acción contiene objetivos estratégicos, estrategias de mejoramiento, metas, acciones, tiempos en que se piensa cumplir determinado plan, recursos que se van a emplear en la implementación del plan, seguimiento de los procesos y uno o varios indicadores que permitan medir resultados educativos. En conclusión, un plan e implementación de la gestión educativa para la primera infancia, además de asumir y basarse en lo expuesto en el artículo 44 de la Constitución Política colombiana, que reza, entre otras cosas importantes, que los derechos de los niños prevalecen sobre los derechos de los demás, debe no menos que responder a preguntas dignas de aplicar y mejorar como las siguientes:

■ ¿Cuál es la razón de ser de una organiza-

ción educativa de la primera infancia?

- ¿Cuál es la misión de la organización educativa de la primera infancia?
- ¿A dónde deberían dirigirse los esfuerzos de una organización educativa de la primera infancia o qué visión tiene proyectada en el tiempo?
- ¿Qué tareas se hacen dentro de una institución educativa de la primera infancia?
- ¿Qué tareas debería hacer una organización educativa de la primera infancia para un futuro inmediato y a largo término?
- ¿Cómo alcanzará ese futuro la organización educativa?
- ¿Cómo implementar acciones educativas efectivas desde la óptica de una institución educativa de la primera infancia?

4

Unidad 4

Sistema de
evaluación y
mejoramiento



Gestión de la calidad en
instituciones educativas de la
primera infancia

Autor: Erick Israel Ariza Roncancio

Introducción

Para la ardua y constante búsqueda de la calidad que emprenda cualquier organización, siempre será necesario implementar sistemas de evaluación y mejoramiento en los procesos, esto para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas, los cuales no podrán medirse sin los indicadores de gestión y de las partes responsables que se elijan para su aplicación. En esta cartilla daremos un vistazo al concepto de sistema de evaluación y mejoramiento, con lo que nos acercaremos a dicha temática y veremos cómo ésta es de gran utilidad para la normatividad institucional en el ámbito educativo. Por último, el debate que se puede generar a partir de las temáticas señaladas, serán de gran ayuda para formarnos un concepto claro de nuestra posición frente a la educación, frente a las instituciones y frente a la sociedad misma, ya que las diferentes posiciones epistemológicas además de alumbrar el camino en el proceso formativo, dejan al descubierto una gran cantidad de interrogantes en confrontación con la realidad de los diversos contextos.

La cartilla de esta semana hace parte de las actividades a desarrollar en séptima semana del módulo “Gestión de la calidad en instituciones educativas de la primera infancia”, que tienen que ver con los temas: “Sistema de evaluación y mejoramiento”. Por ello, es necesario emprender una lectura concienzuda de las temáticas a desarrollar y la realización de todas las actividades propuestas, bien sea calificables o no, puesto que el trabajo autónomo es fundamental para el desarrollo de las competencias requeridas en el trabajo educativo y, sobre todo, en lo concerniente al campo de la calidad en educación, con lo que dispondremos de las respectivas lecturas complementarias, las video-capsulas disponibles, y la elaboración de un taller en el que se desarrollen los conceptos vistos. Es necesario iniciar con la lectura de la cartilla para tener un mejor panorama del módulo y posteriormente con las lecturas sugeridas para efectuar las actividades propuestas en esta unidad.

Se recomienda tener en cuenta la metodología trabajada las semanas anteriores para desarrollar exitosamente el abordaje de esta cuarta unidad y, por ende, de todo el módulo.

Objetivo general

Definir e identificar conceptos claves en un proceso de seguimiento y evaluación de la gestión de la calidad en el entorno escolar.

Objetivos de aprendizaje / competencias

- Identificar las características del sistema de evaluación y mejoramiento.

Sistema de evaluación y mejoramiento

Antes de pasar a la definición de lo que es un sistema de evaluación y mejoramiento, y debido a que lo que nos interesa es la aplicación de los sistemas de evaluación a las instituciones preescolares, es necesario contextualizarse con la evolución de la educación inicial o para la primera infancia, la cual se promulga en nuestra Constitución Nacional y busca asegurar el acceso a la educación para los colombianos entre 0 y 5 años.

Los primeros esfuerzos del gobierno para brindar atención a la primera infancia comenzaron con la creación de los jardines infantiles nacionales a principios de los años 60. Luego, con la creación del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) mediante la Ley 75 de 1968, el país conoce un organismo que brinda atención a la familia y cuya prioridad es la infancia nacional; sigue el año 1974 con la Ley 27 donde se crearon los CAIP o Centros de Atención Integral Preescolar. Más adelante, en la década de los años 90 se establece la Ley General de Educación o Ley 115 del 94, con la que se comienza a consolidar más claramente la preocupación por la educación inicial y dar paso a la creación de los lineamientos pedagógicos del año 99. La recta final hasta nuestros días comienza con la Ley 715 del

2001 que definió las competencias y recursos para la prestación de servicios como la salud y la educación. Por último, el código de la infancia y la adolescencia o Ley 1098 del 2006 que genera un vuelco en lo referente al aseguramiento de los derechos para la infancia y la juventud.

Con lo anterior, es de notar que la preocupación por la educación inicial ha sido constante en el tiempo, dado que una sociedad que vele por el aseguramiento y protección de los derechos fundamentales de sus niños y adolescentes, es una sociedad que tiende al progreso y a la consolidación del bienestar de sus miembros. No obstante, el camino hacia la consolidación de una educación preescolar de calidad no ha terminado, haciendo urgente la formación de profesionales que puedan dar respuesta a las necesidades de nuestros niños, niñas y adolescentes a través de nuestras entidades institucionales, que, como hemos visto, siguen en la lucha por mejorar las condiciones de la educación y el desarrollo social. Más adelante veremos que ya existe una política educativa para la primera infancia, que necesita seguir alimentándose del trabajo de profesionales en todas las áreas así como del impulso que ejerza la sociedad en general.

Con estos elementos en mente pasaremos a abordar un sistema de evaluación y me-

mejoramiento, el cual de alguna manera se debe articular con la gestión de calidad en las instituciones educativas de la primera infancia. Para ello, tenemos que un sistema de evaluación y mejoramiento es una herramienta para calificar y generar información acerca de la eficacia y eficiencia de los procesos que lleva a cabo una organización; por lo general, se utiliza para determinar hasta qué punto los objetivos y las metas se están cumpliendo, con lo que el sistema de evaluación se convierte en un elemento imprescindible para el mejoramiento de la calidad en los procesos. En una organización comercial, por ejemplo y por lo general, los procesos de evaluación convencionales comprenden el establecimiento de metas para un periodo determinado que se ratifica con las utilidades o ventas. Mientras que dichas metas u objetivos en la educación deben estar direccionadas hacia el mejoramiento permanente en el desarrollo de competencias y conocimientos con base en los estándares de educación propugnados por el Estado. De esta manera, en nuestro sistema de educación nacional, la evaluación sirve para generar retroalimentación a las entidades educativas, territoriales y al mismo Ministerio de Educación Nacional. Las evaluaciones de desempeño son más eficaces cuando se basan en objetivos que apoyan las direcciones estratégicas de la organización, las mejores prácticas y el mejoramiento continuo. Podemos recordar de materiales previos en este módulo, por ejemplo, el ciclo Deming o PHVA, que se enfoca en el mejoramiento continuo a corto plazo, al igual que el aprendizaje organizacional al largo plazo, procesos que se pueden emplear en distintos tipos de organización. A continuación veamos lo que el Ministerio de Educación Nacional dice al respecto en la edición N° 38 de *AL TABLERO*,

donde se aborda la temática de evaluación y mejoramiento como parte del engranaje de un sistema articulado:

Evaluar y promover el mejoramiento

¿Por qué es importante evaluar?

La evaluación tiene como propósito determinar en qué medida se están cumpliendo las metas de calidad que se fijan en los estándares, asociadas a los aprendizajes que se espera logren los estudiantes a su paso por la escuela. Por tanto, la evaluación brinda retroalimentación a las instituciones educativas, a las entidades territoriales y al Ministerio de Educación Nacional, detectando fortalezas y debilidades, y valorando el impacto de los procesos educativos sobre el desarrollo de competencias básicas por parte de los estudiantes del país.

En este sentido, la evaluación es un instrumento para el mejoramiento que permite obtener información válida y confiable sobre las consecuencias de acciones específicas, para así optimizar los esfuerzos.

Los resultados de la evaluación son también un referente concreto para analizar el funcionamiento y los procesos internos de las instituciones, y así organizar y diferenciar el grado de participación y responsabilidad de distintos actores y sectores. Además, al ajustar los Planes de Mejoramiento a la luz de los resultados de la evaluación, las instituciones pueden revisar el currículo, el plan de estudios y las mismas prácticas de aula, siempre en pro del desarrollo de las competencias básicas.

Los resultados son entonces insumos fundamentales para tomar decisiones, fijar responsabilidades, establecer metas, definir cri-

terios y determinar acciones que garanticen el avance en un proceso de mejoramiento coherente, pertinente y sostenible.

Adicionalmente, la información que proporciona la evaluación es necesaria para que la comunidad educativa analice comparativamente las instituciones con referentes locales, regionales y nacionales, lo que permite a su vez reflexionar sobre la pertinencia de los resultados educativos en relación con el entorno.

De este modo, la evaluación impulsa el mejoramiento ya que genera compromisos con el logro de objetivos precisos, al permitirles a los diferentes actores del sistema educativo tomar conciencia de los aspectos por mejorar en las instituciones, los municipios, los departamentos y el país.

Oportunidades para mejorar

Para los directivos de las instituciones educativas, la evaluación provee elementos que apoyan la toma de decisiones de acuerdo con las necesidades de desarrollo institucional y, específicamente, sobre la forma como desde la gestión administrativa y directiva se le apuesta a optimizar los procesos de enseñanza - aprendizaje, diseñando e implementando acciones globales y focales que impulsen el logro de los estudiantes, y que se constituyan en mecanismos esenciales para el mejoramiento continuo.

Los docentes encuentran en los resultados de la evaluación orientaciones conceptuales, por niveles de logro de competencias y por componentes disciplinares, que les permiten participar activamente en la revisión del currículo y del plan de estudios, lo que tendrá implicaciones directas en sus prácticas de aula.

La revisión y ajuste a la luz de los resultados obtenidos incentiva la reflexión y los acuerdos acerca de los enfoques pedagógicos, las metodologías de enseñanza y los sistemas de evaluación, así como sobre el seguimiento y la articulación de los ciclos educativos de la educación Inicial, Básica y Media. Desde esta perspectiva, la evaluación estimula la innovación pedagógica en las aulas.

A su vez, los estudiantes, con la orientación de los docentes, pueden identificar puntos fuertes y débiles en el desarrollo de sus competencias para la vida, y participar así de los procesos de mejoramiento continuo y de evaluación en el aula. Así mismo, la evaluación fomenta los canales de comunicación entre los distintos miembros de la comunidad educativa (docentes, directivos, estudiantes, familias), y hace que se compartan metas educativas comunes, relacionadas con una formación integral y con la adquisición de las competencias necesarias para desempeñarse efectivamente en la sociedad.

Por su parte, los padres y madres de familia se informan sobre la calidad de la educación que reciben sus hijos, y así pueden analizar y contribuir al mejoramiento del desempeño de las instituciones frente a los estándares esperados. Igualmente, obtienen argumentos y criterios para interactuar con las distintas autoridades educativas en torno a la formación de los estudiantes, y para exigir el cumplimiento de lo consagrado en la Ley sobre el derecho fundamental de la educación.

Finalmente, las autoridades educativas reciben información para medir el pulso del proceso de calidad en todas las entidades territoriales y en las instituciones educativas del país. De esta manera, están en capacidad de focalizar acciones de apoyo para los municipios e instituciones que han tenido des-

empeños bajos, brindándoles apoyo y acompañamiento para mejorar, identificando así las prácticas que están brindando mejores resultados. De ahí la importancia de compartir y difundir los resultados, mediante una estrategia de comunicación que proponga una agenda de mejoramiento para el sistema educativo.

Como parte de la política de evaluación, la asistencia técnica y el fortalecimiento en la interpretación y el uso de los resultados consolidan una cultura de mejoramiento, a partir del adecuado uso de los resultados por parte de las distintas instancias de la administración del sector, en cada uno de los niveles del sistema.

Así, las entidades territoriales pueden definir prioridades a ser atendidas dentro de sus planes de apoyo a los municipios y a las instituciones educativas, en tanto que las instituciones educativas disponen de uno de los referentes de más potencia para el diseño y puesta en marcha de los Planes de Mejoramiento Institucional.

Evaluación y utilización de pruebas en la comunidad educativa

Desde hace varios años, el colegio Jaime Garzón ha tenido la oportunidad de presentarse con su grupo de estudiantes en las diferentes pruebas que el distrito (Bogotá) organiza para establecer el nivel de competencia en áreas de matemáticas, español, ciencias, y las necesarias competencias ciudadanas.

Hemos pretendido desde esos mismos años que la prueba sea para nosotros, como institución, y para los estudiantes como actores protagónicos, un termómetro que evidencie la motivación, proyección de vida, conocimientos y significancia de las enseñanzas en

los jóvenes; así como el compromiso, nivel de conocimientos y capacidad pedagógica de los maestros.

Esto sin olvidar la capacidad organizativa de las directivas del colegio. Las Pruebas Saber y todos los exámenes que cada año se presentan, se han convertido para nosotros en un instrumento eficaz para auto evaluarnos y trazar, según esa evaluación, nuevas rutas para el mejoramiento del quehacer pedagógico. Son los maestros, estudiantes y directivas del colegio quienes analizan las enseñanzas, observan resultados de los diferentes tipos de pregunta y los núcleos temáticos en los que se presenta más manejo de los estudiantes así como aquellos en los que hay mayor dificultad.

Se trata de establecer estrategias de refuerzo en esos espacios y fortalecer los conocimientos de los chicos. Por otro lado, las pruebas también han fortalecido la motivación y el proyecto de vida de nuestros jóvenes, porque se han establecido una serie de incentivos para los mejores puntajes. Se ha creado un vínculo de cooperación entre los colegios de la Asociación e instituciones gestoras, para estudios posteriores en universidades como de los Andes, o estudios técnicos como en el Instituto Don Bosco. Esto en lo que corresponde al examen del ICES para los estudiantes de grado undécimo.

En conclusión, recuerdo a propósito de este tema una frase de alguien que dijo: "Lo que no es susceptible de ser medido, no existe". Parece insensible la sentencia, pero más fría es la educación que no se cuestiona y se recoge cada tiempo de sus cenizas para volver renovada hacia la mente de niños que exigen cada vez más de nosotros. La evaluación es eso: evolución y cambio.

En relación con lo anterior, y para ampliar la perspectiva en cuanto al panorama de la educación preescolar del que hablamos más arriba, es consecuente mencionar que el Ministerio de Educación Nacional (MEN) junto con distintas entidades nacionales como el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio de la Protección Social (MPS), han elaborado una política pública nacional de primera infancia, contenida en el documento del Consejo nacional de Política Económica Social (Compes), el cual busca salvaguardar una política de atención a la primera infancia en la que se asegure el acceso y la permanencia a una atención integral a la primera infancia, además de la mencionada política educativa para la primera infancia, que no ha sido otra cosa que una respuesta a la movilización de distintos sectores sociales (sector público, sector privado, comunidad en general) interesados en la consolidación del bienestar y la educación inicial de los colombianos.

En el marco de la creación de la política educativa para la primera infancia, el MEN establece la importancia de la atención integral de los niños y niñas entre los 0 y los 5 años, dado que es en esta etapa en el que los seres humanos experimentan el mayor desarrollo no sólo cerebral sino afectivo, y con ello la importancia de una atención y cuidado especiales para los infantes. Es así que el MEN (2009) implementa cinco estrategias de la política educativa para la primera infancia:

- a. Acceso de los niños menores de 5 años a una atención educativa, en el marco de una atención integral.
- b. Construcción de Centros de Atención Integral para la Primera Infancia.
- c. Formación de agentes educativos res-

ponsables de la educación inicial y atención integral de la primera infancia con un enfoque de competencias e inclusión.

- d. Fortalecimiento territorial para la implementación de la política de educación inicial, en el marco de una atención integral para la primera infancia.
- e. Sistema de certificación y acreditación de calidad de la prestación del servicio de educación inicial.

Como se observa, la última estrategia hace referencia a una herramienta para garantizar que los prestadores de servicio educativo inicial cumplan con los requerimientos de calidad necesarios, que deben abarcar desde la infraestructura hasta los recursos humanos y educativos a disposición.

4

Unidad 4

Indicadores y partes responsables



Gestión de la calidad en instituciones educativas de la primera infancia

Autor: Erick Israel Ariza Roncancio

Introducción

Para la ardua y constante búsqueda de la calidad que emprenda cualquier organización, siempre será necesario implementar sistemas de evaluación y mejoramiento en los procesos, esto para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas, los cuales no podrán medirse sin los indicadores de gestión y de las partes responsables que se elijan para su aplicación, en el sistema de acreditación de las instituciones educativas; por ejemplo, pares académicos que hacen parte del proceso evaluativo. En esta cartilla daremos un vistazo a estos. En esta semana nos acercaremos a dicha temática y veremos cómo ésta es de gran utilidad para la normatividad institucional en el ámbito educativo. Por último, el debate que se puede generar a partir de las temáticas señaladas, serán de gran ayuda para formarnos un concepto claro de nuestra posición frente a la educación, frente a las instituciones y frente a la sociedad misma, ya que las diferentes posiciones epistemológicas además de alumbrar el camino en el proceso formativo, dejan al descubierto una gran cantidad de interrogantes en confrontación con la realidad de los diversos contextos.

La cartilla de esta semana hace parte de las actividades a desarrollar en esta primera del módulo “Gestión de la calidad en instituciones educativas de la primera infancia”, que tienen que ver con los temas: “Indicadores y partes responsables”. Por ello, es necesario emprender una lectura concienzuda de las temáticas a desarrollar y la realización de todas las actividades propuestas, bien sea calificables o no, puesto que el trabajo autónomo es fundamental para el desarrollo de las competencias requeridas en el trabajo educativo y, sobre todo, en lo concerniente al campo de la calidad en educación, con lo que dispondremos de las respectivas lecturas complementarias, las video-capsulas disponibles, y demás recursos. Es necesario iniciar con la lectura de la cartilla para tener un mejor panorama del módulo y posteriormente con las lecturas sugeridas para efectuar las actividades propuestas en esta unidad.

Se recomienda tener en cuenta la metodología trabajada las semanas anteriores para desarrollar exitosamente el abordaje de esta cuarta unidad y, por ende, de todo el módulo.

Objetivo general

Definir e identificar conceptos claves en un proceso de seguimiento y evaluación de la gestión de la calidad en el entorno escolar

Objetivos de aprendizaje / competencias

Comprender el concepto de indicador y partes responsables.

Indicadores y partes responsables

Los indicadores son medidas que dan cuenta de la condición de un determinado proceso o evento en un tiempo determinado y están directamente relacionados con resultados cuantificables.

Los indicadores de gestión son necesarios para saber si los procesos de la organización están cumpliendo con las expectativas tanto de los clientes como de la organización misma. Para que los indicadores sean funcionales, es necesario que tengan relevancia, esto es, que tengan relación directa con los objetivos de la organización, que estén claramente definidos, que puedan comprenderse fácilmente y que guarden correspondencia con organizaciones del mismo tipo para poder compararse a lo largo del tiempo; además, que puedan verificarse para tomar las acciones necesarias en el mejoramiento. En el sistema educativo, los indicadores sirven –entre otras cosas– para evaluar y promover la efectividad escolar, para promover el mejoramiento continuo del sistema educativo y para motivar la orientación de la comunidad educativa hacia las metas institucionales. Las partes responsables de medir los indicadores son las personas designadas por la organización para cumplir una determinada parte del proceso evaluativo. Así, por ejemplo, en

el Consejo Nacional de Acreditación de Colombia (CNA), se nos explica la importancia de los pares académicos.

Con esto vamos ahondando en la temática concerniente para esta semana, tomando como ejemplo la figura del par académico, ya que éste es de suma importancia para la evaluación de los procesos de formación en el campo educativo, y del examen concienzudo de los proyectos educativos de las distintas instituciones bajo los parámetros de la calidad, con lo que invitamos a observar las cuatro etapas en el proceso de acreditación y sus partes responsables:

- Autoevaluación: autoexamen realizado por la institución de los factores y características de calidad del modelo de acreditación.
- Evaluación externa: visita de pares académicos designados por el Consejo Nacional de Acreditación.
- Concepto del CNA: emisión de un Juicio de calidad por parte del Consejo a partir de los resultados de la autoevaluación y del informe de los pares académicos.
- Reconocimiento de calidad por parte del Ministerio de Educación Nacional: que emite la resolución de acreditación si esta es avalada.

A continuación y para profundizar en el es-

tudio de esta cartilla, veamos la función de los pares académicos en el proceso de acreditación, a partir de la información tomada de la página web del CNA:

Pares académicos

Los pares académicos son el soporte fundamental para el proceso de acreditación.

Par significa igual o semejante totalmente. En sentido estricto, el par es semejante por cuanto puede ser reconocido por los miembros de la comunidad como uno de los suyos. Pero, en el proceso de Acreditación, el «par» está encargado de emitir un juicio sobre la calidad, así que debe ser reconocido por la comunidad que lo identifica profesionalmente como alguien que posee la autoridad que le permite emitir ese juicio.

Cualidades del par académico

Los pares académicos tienen una tarea precisa en el proceso de Acreditación: ellos son responsables del juicio sobre la calidad en la etapa de Evaluación Externa. Como miembros destacados de sus comunidades académicas, los pares pueden reconocerse, en primera instancia, por la forma en que realizan las tareas propias de su campo. Los pares son, además, representantes de la cultura académica. Es por ello por lo que se les reconoce como «pares académicos». Por lo general, los pares realizan investigación y docencia y son reconocidos como profesores, como investigadores o como profesionales destacados. Dadas condiciones apropiadas, los pares son personas capaces de formar escuela; en las instituciones en donde trabajan ellos se encargan de promover la integración de y con las comunidades académicas nacionales e internacionales y de difundir entre sus colegas los avances más importantes en su cam-

po. Idealmente, el par también debería ser alguien capaz de hacer conocer a la sociedad los efectos sociales potenciales más importantes de los trabajos en su área específica; de hecho, el par debería contribuir con las herramientas propias de su área a la transformación de la cultura. El conocimiento de los principios, presupuestos e implicaciones de la tarea que cumplen en su área permite a los pares académicos examinar integralmente los procesos de formación en su campo.

Aunque el conocimiento sea la cualidad fundamental del par, no cabe duda de que algunos rasgos de personalidad son definitivos en el cumplimiento de su tarea: El par académico debe ser sensible a las diferencias entre los proyectos que examina y su propio proyecto. Debe estar en capacidad de comprender y valorar la formación en el contexto de un Proyecto Institucional que comprende y respeta, sin que ello signifique que renuncia a las exigencias de alta calidad que la ley impone para la Acreditación. Esto implica tener en cuenta, además de las dimensiones universales propias del programa, la tradición académica en la cual éste se inscribe y la tradición institucional dentro de la cual se da la formación.

El par no examina un programa académico vacío de contexto; debe comprender la tarea social que ese programa cumple y valorarla con responsabilidad. Ello exige examinar la manera como el programa responde a necesidades de la comunidad.

El par reconoce en la Evaluación Externa una oportunidad de poner en evidencia las fortalezas y debilidades de un programa académico para contribuir eficazmente en el mejoramiento de su calidad. Ello conlleva asumir la crítica en el sentido más académico del término, esto es, como capacidad de

destacar lo que merece ser destacado y no como exploración unilateral de lo que debe ser rechazado.

El par debe cumplir con los presupuestos de una comunicación verdadera. Debe ser veraz, sincero y respetuoso y debe manejar un lenguaje comprensible.

El par debe ser recto, esto es, debe reconocer las normas propias de la tarea que realiza y obrar con prudencia, honestidad y responsabilidad.

El par es miembro de la comunidad académica y no representa a institución alguna. No es por comparación con la institución en donde trabaja o donde se ha formado, sino atendiendo criterios académicos, como juzga lo que debe evaluar.

El par es el conocedor del paradigma que examina y no el defensor de éste u otro paradigma. Cuando se trata de paradigmas en conflicto y el par no comparte el enfoque examinado, debe estar en capacidad de reconocer las condiciones internas de validez del paradigma que juzga, independientemente de la posición crítica que tenga frente a él. En todo caso, el hecho de que los pares conforman un equipo debe ser una garantía de equilibrio y objetividad en el juicio.

En concordancia con lo dicho, un par académico es una de las partes responsables en la evaluación pertinente para la acreditación de las instituciones educativas. Por otro lado los indicadores de los que hablábamos arriba, sirven para describir cómo está funcionando un determinado proceso en la institución educativa, por lo que podríamos decir que para un sistema de aseguramiento de la calidad en una institución de la primera infancia, estos pueden responder a una cua-

lidad de determinado aspecto del servicio, por ejemplo la cantidad de niños inscritos en determinado período pueden ser el indicador de cómo se está llevando a cabo el proceso de registro o promoción de la institución; el número de casos de desnutrición resueltos satisfactoriamente pueden ser el indicador de cómo la institución educativa de la primera infancia está dando respuesta eficaz o no a los problemas de nutrición en la comunidad a la que sirve; los resultados de una evaluación de los docentes y trabajadores de una institución preescolar pueden ser los indicadores del nivel de calidad en determinada área del servicio que prestan, y esto puede ir desde los conocimientos que cada funcionario tiene de su área hasta su desempeño como miembro de dicha institución; la cantidad de niños y niñas que mejoraron sus procesos de lenguaje o de motricidad, puede ser el indicador de cómo dichos infantes han evolucionado en su proceso de aprendizaje en comparación con periodos anteriores. Con lo que resta decir que los indicadores también pueden ser de índole cualitativos y dar cuenta de un cierto aspecto de cualquier proceso que pueda ser comparable con otros que hayan tenido cabida en periodos anteriores.

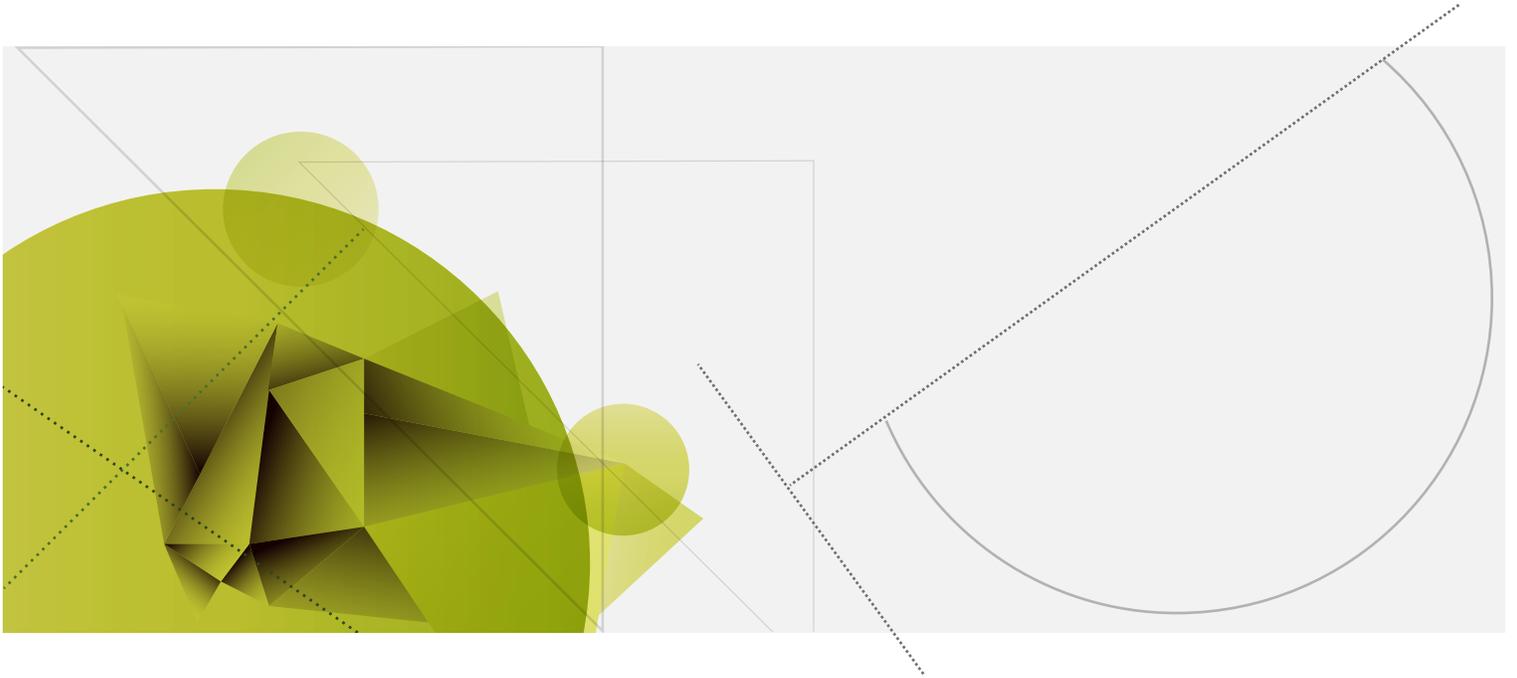
Por otra parte, un indicador debe cumplir con ciertas características para que sea de utilidad en un proceso evaluativo; con lo que debe responder a un determinado aspecto de la realidad que se estudia, así, éste puede dar cuenta de un aspecto funcional, económico, técnico, psicológico etc., pero nunca puede dar cuenta de todos a la vez; los indicadores deben ser comparables con aspectos de la misma dimensión en otros periodos de tiempo; siempre deben dar claridad sobre lo que se estudia o evalúa con su lectura; deben ser pertinentes; no deben

tergiversar la realidad; deben ser de fácil interpretación tanto para los responsables de su lectura como para quienes necesiten la información; y también, no deben ser contradictorios con la información arrojada por indicadores utilizados para estudiar el mismo fenómeno.

Bibliografía

- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.
- Folgar, F. (1996). *Aseguramiento de la Calidad. ISO 9000*. Ediciones Macchi.
- Payán, C. (1998). *ISO 9000: calidad en los servicios educativos*. México. Mexicana de ediciones.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional: teoría y práctica*. Pearson Educación. México.
- Senlle, A & Gutiérrez, N. (2004). *Calidad en los servicios educativos*. España: Díaz de Santos.
- Van Den Vergege, W. (1998). *Aplicación de las normas ISO 9000 a la enseñanza y la formación*. En: *Revista Europea de la Formación Profesional, CEDEFOP*. Nº 15 septiembre-diciembre.
- Evans, J & Lindsay, W. (2008). *Administración y control de la calidad*. Cengage Learning. México.
- López, S. *Implantación de un sistema de calidad: los diferentes sistemas de calidad de la organización*. España.
- Ramírez, C. (2002). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: LIMUSA.
- Sabato, E. (s.f.). "Sobre algunos males de la educación". En: *Ensayos*. Buenos Aires: Seix Barral.
- Torres, K. (2012). *Calidad y su evolución: una revisión*. En: *Dimensión Empresarial*.
- Ximénez, D & Martínez, A. (1996). *Los Trabajadores y las Normas ISO 9000*. Buenos Aires: CIPES.

Esta obra se terminó de editar en el mes de noviembre
Tipografía Myriad Pro 12 puntos
Bogotá D.C.,-Colombia.



AREANDINA
Fundación Universitaria del Área Andina

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO