

Gestión educativa basada en un sistema de calidad en instituciones de educación universitaria

Clara Elena Barrios Barraza¹

Resumen: En este artículo se presenta la propuesta de un modelo de gestión educativa basado en un sistema de calidad en las instituciones de educación superior de la ciudad de Barranquilla (Colombia). Se ubica en la línea de investigación de gerencia educativa y se enfoca en la temática de estilos y tendencias gerenciales. El objeto de estudio hace parte del paradigma cualitativo pospositivista, se desarrolla con el método hermenéutico con un diseño de investigación correspondiente a la teoría sustantiva. La información fue tomada a través de las técnicas de observación directa y de entrevistas cualitativas. Se resalta del estudio el modelo de gestión educativa como el más grande reto que se debe tener en las instituciones de educación superior, y de igual manera se debe entender que es una herramienta para aumentar la eficacia, eficiencia, oportunidad y flexibilidad en los sistemas educativos, enmarcado en el logro de resultados de calidad y la utilización de la cultura del seguimiento y la evaluación, como el instrumento fundamental para fortalecer la educación, logrando con ello orientar la toma de decisiones, las políticas y las planificaciones hacia los objetivos de la calidad.

Palabras claves: gestión, sistema educativo, calidad de la educación, educación superior.

¹ Docente psicorientadora, de la Institución Educativa Distrital María Cano (Barranquilla). Especialista en Pedagogía, de la Universidad del Bosque (Bogotá). Especialista en Docencia, de la Universidad Cecar (Sincelejo). Magister en Educación, de la Universidad de Zulia (Venezuela). Doctora en Educación, de la Universidad Urbe (Venezuela). Correo electrónico: clarele0131@hotmail.com.

Forma de citar: Barrios Barraza, C.E. (2018). Gestión educativa basada en un sistema de calidad en instituciones de educación universitaria. *Revista Docencia Universitaria*, 19(1), 53-73

Recepción: enero 14 de 2018 - **Aceptación:** abril 20 de 2018

Educational Management based on a quality system in higher educational institutions

Clara Elena Barrios Barraza¹

Abstract: In this paper an educational management model based on a quality system in Higher Educational Institutions in Barranquilla (Colombia) is presented. This research is placed on the research line of Educational Management and it focuses on the themes related to management of styles and management trends, The object of study belongs to the qualitative post-positive paradigm; it was developed with the hermeneutic method with a research design corresponding to the Substantive Theory. The data was taken using direct observation techniques and qualitative interviews. It highlights the educational management model as one of the greatest challenges that higher education institutions must have, understanding that it is a tool to increase effectiveness, efficiency, opportunity, and flexibility of education systems, framed in the achievement of quality results and the use of the evaluative culture as a fundamental tool for educational strengthening, in order to guide decision making, policies and planning towards the achievement of quality objectives.

Keywords: management, education system, quality of education, higher education.

¹ Docente psicorientadora, de la Institución Educativa Distrital María Cano (Barranquilla). Especialista en Pedagogía, de la Universidad del Bosque (Bogotá). Especialista en Docencia, de la Universidad Cecar (Sincelejo). Magíster en Educación, de la Universidad de Zulia (Venezuela). Doctora en Educación, de la Universidad Urbe (Venezuela). Correo electrónico: clarele0131@hotmail.com.

Introducción

Las universidades están influenciadas por el contexto donde se encuentran ubicadas, lo que las compromete a destinar sus esfuerzos para una gestión educativa de calidad, que busque desarrollar una nueva forma de actuación y, por ende, avanzar en el proceso de la enseñanza y del aprendizaje, cambiando la estructura que se considera tradicional por diseños innovadores, especialmente para poder hacer frente a la incertidumbre, las exigencias y la globalización.

Por esta razón, es importante que las universidades cuenten con herramientas y propuestas de calidad, las cuales han surgido por las necesidades del entorno globalizado, pero muchas de estas no establecen una gestión basada en principios de la calidad o de estrategias de gestión que tengan como objetivo la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus empleados; tampoco recopilan aquellos aspectos que deben ser desarrollados de manera efectiva en un sistema de gestión, limitándose a una única perspectiva o enfoque y dejando de lado una gran diversidad de puntos de vista, lo cual no permite a las instituciones de educación superior conocer los puntos fuertes y aspectos del sistema de calidad que necesitan ser mejorados para avanzar hacia una mejor gestión.

Bajo esta visión, la calidad educativa es una estrategia de gestión que está orientada a crear conciencia en todos los procesos organizacionales, y está amparada en el principio de la satisfacción

del alumnado, lo que necesariamente implica la transformación de todos los elementos que componen a la organización, aunado al compromiso de todos los que hacen vida en ella, que persiguen además la calidad de sus procesos. Cuando se hace el análisis de la calidad en la educación superior se hace énfasis en la importancia de la temática que forma parte del sector educativo, por cuanto los procesos que propician la transformación institucional, del estudiante y de la sociedad.

De lo anterior, se destaca que la política de calidad en las instituciones de educación superior en su concepto va relacionada con la capacidad de transformación y cambio de la universidad. Este concepto es paralelo al de gestión de calidad total, que pone el énfasis en la necesidad de gestión del cambio ante las nuevas demandas de la sociedad, de mejora y reingeniería de procesos, de introducción de la tecnología actual, de adaptación de los recursos humanos y de nuevas formas de organización institucional.

De acuerdo con lo descrito, el objeto de estudio persigue proponer un modelo de gestión basado en un sistema de calidad de la educación en las universidades del municipio de Barranquilla, Colombia. Las explicaciones de los elementos concernientes a este enfoque pueden estar presentes en todo el estudio, requiriendo argumentarse desde un referente conceptual de la gestión educativa y la calidad en la educación, además de profundizar en la percepción

de los miembros de las instituciones educativas.

De lo antes señalado, ese artículo se divide en tres momentos: en un primer momento, busca describir el escenario del problema; en un segundo momento, describir teorías referenciales, el recorrido metodológico y realizar el análisis e interpretación de la información, para así reflexionar y puntualizar con un constructo teórico que permita dar respuesta a los propósitos iniciales del estudio, y en un tercer momento, resaltar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que sirven de preámbulo para generar la teoría sustantiva, derivada de la investigación descrita en el presente artículo.

Acercamiento a la realidad de las instituciones de educación superior

A lo largo del tiempo las universidades de todo el mundo se han ido adaptando a los constantes cambios del entorno; esto ha traído como consecuencia el tener que asumir distintas concepciones, paradigmas, enfoques y estrategias de gestión como organización, con el propósito de saber cómo gestionar un mejor nivel de rendimiento organizacional y, por consiguiente, ser más competitivas y exitosas. La gestión administrativa con filosofía de calidad educativa cumple un papel importante a la hora de obtener beneficios organizacionales.

Por esta razón, las universidades demuestran una realidad innegable: deben cambiar, hacer desde sus

cimientos una profunda modificación de las coordenadas políticas, sociales, científicas y técnicas, y deben acomodarse a las nuevas demandas de formación que se le plantean como importante reto institucional. Para hacer frente a estos cambios, Palomares, García y Castro (2008) afirman que «los gobiernos y organismos implicados en la educación superior deben tratar de implementar estrategias para mejorar la eficiencia de las instituciones universitarias y asegurar la correcta utilización de los recursos».

El criterio expresado de los anteriores autores lleva a reflexionar acerca del sistema educativo en el nivel superior de todo el mundo, porque experimenta cambios importantes; el presente siglo será el periodo de mayor crecimiento en la historia de la educación superior, con cambios cualitativos en el sistema, de tal manera que las universidades estarán obligadas a hacer reajustes importantes, con el fin de encajar en los nuevos sistemas de la gestión educativa.

En relación con la reflexión anterior, comenta Caraballo (2013): «Las universidades que se avocan a una gestión educativa que conduzca a un sistema de calidad proporcionan una concepción distinta a sus beneficiarios; esto a su vez fomenta la mejora continua e involucra a todos sus actores, centrándose al máximo en la satisfacción». Se puede precisar como filosofía que la gestión viene dada por el cuerpo directivo que debe estar totalmente comprometido; por otro lado, la calidad sería los requerimientos del cliente, ya sea interno, ya sea externo;

ahora, cuando se habla de que sea de manera total, se infiere que todos los miembros de la organización deban estar involucrados tanto como sea posible.

Al respecto, para González (2003), «una universidad de calidad es aquella que aporta una formación integral al alumno, de modo que responda a sus necesidades laborales y sociales». Es decir, aquella que posea profesores preparados y conscientes de su función, con un conjunto plural de metodologías que combinen lo teórico con lo práctico; unos sistemas de evaluación del rendimiento académico coherentes con los objetivos; un sistema de orientación y acción tutorial que responda a las demandas del alumnado, y unos recursos materiales adecuados a las necesidades de la comunidad universitaria.

En Colombia este concepto de universidad de calidad se plantea como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes. En ese orden de ideas, la Constitución Política establece las líneas fundamentales de la naturaleza del servicio educativo, la configuración de su sistema y cómo este debe garantizar la continuidad de los ciudadanos en toda la cadena formativa.

Bajo esta perspectiva, comenta la Ley 30 de 1992 que la educación superior se ha constituido en uno de los retos más importantes en el desarrollo global del país. En esta Ley se concibe la educación superior como un proceso

permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, y tiene por objeto el desarrollo pleno de los alumnos y su formación académica o profesional. Esta busca alcanzar unos objetivos a través de las políticas de Estado, tales como ampliar la cobertura y mejorar la equidad, aumentar calidad y la pertinencia, y hacer que la gobernabilidad y las finanzas funcionen mejor en la educación.

Con el planteamiento anterior, se puede sostener que hace falta la aplicación de una gestión educativa, basada en un sistema de calidad en algunas instituciones de educación superior en el distrito de Barranquilla, lo que hace difícil producir un cambio que incorpore e integre los valores y principios básicos de la excelencia universitaria; además no permite a las instituciones conocerse a sí mismas para mejorar su funcionamiento, evaluar, revisar, así como orientar sus políticas internas a la mejora continua para alcanzar esa excelencia.

Universidades que muestran los síntomas que producen la ausencia de un modelo de gestión basado en un sistema de calidad presentan indicadores como estructuras débiles para trabajar en equipo; falta de procesos organizacionales; poca financiación para la innovación, tecnología y la investigación; poco conocimiento de los docentes en el manejo de sistemas de calidad; y perfiles idóneos y modelos de gestión no pertinentes a las necesidades de los estudiantes. Tales síntomas generan la inquietud para comenzar

a mejorar su parte organizacional, planteándose preguntas como: ¿cuál es el modelo de gestión educativa basada en un sistema de calidad que se debe utilizar en las instituciones de educación superior en Barranquilla?, y ¿cuál es el efecto que produce la gestión educativa basada en un sistema de calidad en las instituciones de educación superior en Barranquilla?

Modelo de gestión educativa basada en un sistema de calidad

La gestión educativa exige rigurosos procesos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento, evaluación y reconocimiento de las experiencias significativas, en relación con el sistema de calidad educativa.

Para González (2012), un modelo en la gestión educativa es la representación de carácter conceptual de la compleja realidad que surge a partir de sucesivas interacciones y a la práctica que ocurren en ellas, lo que permite comprender una parte de la realidad, es decir, generar un proceso de mejora continua parte de un esfuerzo colectivo y de sistematizar, comprender y aplicar los conceptos fundamentales que lo conforman.

Los modelos de gestión educativa están más vinculados con la capacidad de impulsar procesos de cambio cultural y organizacional que se despliegan en un futuro inmediato, para promover las prácticas y las visiones de la organización escolar, lo que facilita las comunicaciones interna y externa, de retroalimentación permanente respecto a

logros, que tienden a evaluar los nuevos desafíos de la educación superior.

El modelo de calidad educativa debe mantener inmerso al estudiante como una potencia que prevalece en actitudes sociales y se enriquece cognitivamente, y que desarrolla un proceso, donde intervienen las emociones, los aspectos de su personalidad, los conocimientos previos y las ansias de aprender aún más, queriendo incidir de manera positiva, para generar un sistema de educación de alta calidad.

Elementos del sistema de calidad en las instituciones de educación superior

La educación superior forma parte del sistema educativo y constituye una etapa para la formación integral del ciudadano. Es por ello que más allá de una formación integral forma parte de la realización plena de la condición humana, científica y técnica; ella debe promover el logro de objetivos que tienen relación con la realización plena de la condición humana.

Se trata de lograr el pleno desarrollo de la personalidad y el logro de un hombre sano, culto, crítico y apto para convivir en una sociedad democrática, justa y libre, basada en la familia como célula fundamental y en la valoración del trabajo, en la preservación y enriquecimiento del ambiente, capaz de participar activa, consciente y solidariamente en los procesos de transformación social, consustanciado con los valores de la identidad nacional

y con la comprensión, la tolerancia, la convivencia y las actitudes que favorezcan el fortalecimiento de la paz entre las naciones y los vínculos de integración y solidaridad latinoamericana.

La educación tiene como propósito la formación de individuos en todos los aspectos, lo que implica una formación integral del hombre. Esto hace necesaria la instrucción basada en un sistema de calidad, por lo que Palacios (2010) sostiene que la educación de calidad viene determinada por dos elementos: la disposición y la eficiencia, por lo que refiere que la educación es de calidad en la medida que se muestre coherente y eficaz.

Una educación de calidad es esencial para el aprendizaje verdadero y el desarrollo humano, por lo que se ve mediada por factores que proceden del interior y el exterior de la organización, que busca, además de propiciar la transmisión de aptitudes necesarias para el éxito en una profesión, la indudable conexión entre la eficiencia y la eficacia que forma parte de la equidad o de la igualdad de oportunidades en la educación.

Para González (2010) existen dos fases descriptoras de la calidad; estos elementos constituyen una base sólida que permite sintetizar lo prioritario en las organizaciones educativas. Primero una fase identificada con el control de calidad, en donde se destaca el empleo de técnicas aplicadas en la producción y en la gestión empresarial. Luego, la

segunda fase describe el aseguramiento de calidad, donde lo necesario es mantener un nivel continuo en la garantía del producto, poniendo máxima atención en los sistemas y procedimientos para minimizar los riesgos.

En lo que se refiere a la calidad, considerada como uno de los principales conceptos básicos que abarcan las funciones y actividades de la educación superior, De la Torres (2010) requiere la instauración de un sistema nacional de evaluación y acreditación; la revisión de los procesos de innovación y actualización curricular; el mejoramiento de los métodos de enseñanza, y la utilización de las actuales tecnologías de información y comunicación, particularmente en sistemas abiertos y a distancia. Asimismo, de un mejoramiento significativo en los procesos de selección del personal docente, su entrenamiento, el fortalecimiento de las políticas para la investigación acompañados de programas funcionales de equipamiento y desarrollo de la infraestructura física. Posteriormente, la calidad total, con una teoría centrada en la satisfacción de las expectativas del individuo, es decir, la idea de que el sistema educativo de calidad debe adaptarse a las modificantes y demandas de los estudiantes y procurar la satisfacción de sus necesidades, para motivar la creación de programas educativos.

En relación con los programas educativos, Schmelkes (2000) considera cuatro aspectos importantes en el sistema de calidad de la educación: la relevancia, que se refiere no más que a lo

aprendido con los intereses y calidades de los alumnos; la equidad, referente a la necesidad de reconocer puntos de partida distintos; la eficacia, que se refiere al logro de objetivos de aprendizaje, y, por último, la eficiencia, que se relaciona con lo que cuesta alcanzar los objetivos deseables.

Esencialmente la formación universitaria no se puede lograr solamente con la enseñanza de conocimientos, habilidades y destrezas, sino también mediante el testimonio de su profesorado en el comportamiento y en la acción, de tal manera que el ejemplo y la conducta le permita al estudiante encontrarse en un diálogo constante y asuma a su vez un comportamiento en hábitos y normas de conducta que lo estimulen a asumir esos valores, especialmente los relacionados con los valores éticos.

En lo que respecta al sistema de calidad de la educación superior, Fernández (2010) expone que la calidad de esta instrucción abarca todas las funciones y actividades principales, como lo son: la calidad de enseñanza y la investigación. Sin embargo, la búsqueda de la calidad educativa en este campo tiene muchas facetas, por lo que implica suma atención a la calidad del tiempo de los estudiantes y del entorno académico de los mismos.

Todos estos aspectos relacionados con calidad, unidos a un interés adecuado por parte de la población estudiantil, representan un papel importante en la manera cómo funciona la organización, en la forma que es evaluada la imagen

institucional y ante la colectividad general, ya que esta es considerada una educación multifuncional y supone el esfuerzo continuo para cumplir en forma responsable con las exigencias propias de cada una de sus funciones.

Rol del docente en la gestión educativa basada en un sistema de calidad

La docencia es considerada como un proceso organizado, intencional y sistemático que orienta los procesos de enseñanza-aprendizaje, exigiendo en el docente el dominio de su especialidad, así como el conocimiento de las estrategias, técnicas y recursos psicopedagógicos que promuevan la interacción didáctica y los aprendizajes significativos en los estudiantes.

El docente universitario es fundamentalmente un diseñador de métodos de aprendizaje, un suscitador de situaciones de aprendizaje capaz de trabajar en equipos multifuncionales, difundir el conocimiento que propicien la inversión de los procesos de innovación y cambio. De manera general se puede decir que el docente se desempeña en la atención tanto del estudiante como en las actividades programadas de enseñanza, las rutinas diarias y donde sea necesario para aplicar sus conocimientos.

Para Mañu (2010), el rol es la función o el papel asumido por un ser humano en un cierto contexto. La nueva sociedad de la información, conocimiento y talento humano resalta la importancia del valor del conocimiento, tanto tácito

como explícito. Esto ha llevado a las universidades y a su gente a repensar y a construir estrategias efectivas para captar a los mejores, con el objetivo de fortalecerse y hacerse más competitivos, para posicionarse de forma efectiva en el mundo académico.

De acuerdo con lo anterior, el rol del docente, por tanto, es una función que asumen los profesores y que abarcan múltiples responsabilidades y dimensiones que tienen efectos importantes en la sociedad. La persona que cumple el rol docente se encarga de educar a otras. En el sentido más básico, brindar educación consiste en suministrar información y desarrollar explicaciones para potencializar el pensamiento y fortalecer habilidades en los alumnos que estén en condiciones de asimilar los contenidos.

Por su parte, Rupérez (2014) afirma que el docente ante todo es un ser humanista, reflexivo y facilitador del aprendizaje, en función de una actitud permanente para innovar anticipando situaciones en la formación de estudiantes responsables, solidarios, críticos, con la capacidad de discernir, con autonomía, creativos y con valores sólidos. Un buen rol docente demuestra sus habilidades en pro de un cambio de actitud de los estudiantes; por ello no solo les enseña el contenido programático, sino que reafirma los valores que le faciliten el desenvolvimiento dentro de la sociedad, para contribuir con su formación integral.

En tal sentido, la calidad del rol del docente requiere recursos didácticos

orientados a la excelencia, es decir, que sean eficaces y eficientes en lo que respecta al proceso de enseñanza y aprendizaje. El docente debe reunir el perfil y las competencias propias para desempeñarse en un nivel, modalidad o área de conocimiento; factores determinantes de la personalidad del educador de excelencia. De igual manera debe ser un recurso humano altamente calificado como condición necesaria para la promoción de las investigaciones y la innovación (OCDE, 2014).

Para ello, Day (2009) refiere que el docente debe contar con los elementos que lo lleven a modificar su práctica, esto es, contar con la teoría, los métodos, las estrategias y las técnicas que le permitan intervenir en su entorno laboral. En este sentido, se enfatiza que el docente asume su rol cuando planifica, evalúa e investiga experiencias, considerando además de los diseños curriculares y la institución, a la familia, la comunidad y la sociedad como los agentes que intervienen en el proceso educativo.

La responsabilidad que muestra en el cumplimiento de sus funciones no se delega, se mantiene. En la medida en que sea más culto, preparado, capaz de utilizar los últimos avances de la revolución científico-técnica, más estará en condiciones de dar respuesta a las inquietudes y dudas que puedan presentar sus discípulos, para hacer de la gestión educativa una vía para el cumplimiento de los objetivos y la misión que se propone la universidad a la entrada de este siglo.

En consecuencia, la autoridad, el poder del educador hay que entenderlo como una energía básica y la capacidad para servir a los demás, a los estudiantes y a la sociedad en general; entenderlo como la autoridad moral necesaria para promover y desarrollar la acción educativa que permita traducir las intenciones y finalidades del proceso de enseñanza aprendizaje o docente educativo en realidades concretas que mejoren y enaltezcan la existencia y naturaleza humana. El profesor, a través del liderazgo eficiente, alcanza a crear una situación positiva y un ambiente favorable donde es más fácil que él y sus estudiantes logren lo siguiente: comprender la misión y las funciones del proceso educativo; fomentar una unidad de acción orientada a los propósitos u objetivos comunes del proceso educativo; defender la identidad cultural, el sentido de pertenencia y la cohesión social de la escuela; promover la participación, la comunicación y la cooperación entre los estudiantes del grupo para superar los conflictos internos, y preservar la integridad del grupo y de la escuela mediante el desarrollo de valores, el cumplimiento de las normas y el mejoramiento de las relaciones interpersonales, públicas y sociales.

De igual manera, generar cambios de mentalidad y de actitud en los estudiantes, en función del desarrollo de la escuela y de su personalidad, tanto desde el punto de vista de su instrucción como de su educación, consolidar los cambios logrados en los estudiantes mediante la

creación de escenarios de interacción creativa, formativa y productiva, en las dimensiones curricular y extracurricular con un sentido extensionista, para su mejoramiento continuo y sostenido.

Es importante tener en cuenta que el líder, a diferencia del profesor tradicional, reconoce la necesidad del cambio; innova; crea; concentra a los estudiantes; inspira confianza; motiva y promueve la participación de los estudiantes en las diferentes tareas ejerciendo el control de estas; enfrenta con optimismo los desafíos del futuro; es disciplinado; promueve el saber; escucha; hace hablar; evalúa junto al grupo; estimula, o en una palabra, hace las cosas que hay que hacer.

Para Azzerboni (2010), del educador se espera, en su rol de profesor, que sea guía o tutor, que sea capaz de orientar de un modo particular, personalizado, al educando, permitiendo a su vez que, en concordancia con la etapa de desarrollo en que este se encuentra, alcance mayor autonomía en el proceso educativo y de autoformación en general. Por otra parte, del educando se espera, como resultado de estas influencias, una serie de transformaciones que se traduzcan en un ser humano enriquecido, con nuevas competencias y recursos que le permitan un mejor desempeño para asumir los retos que le esperan en el futuro y para convertirse en diseñador, hacedor de su propio proyecto de vida.

Los profesores y los tutores en la universidad actúan para ayudar a un grupo a lograr objetivos. No existe

actividad humana que no esté dirigida a la realización de algún objetivo o grupo de objetivos. En el cumplimiento de estos se reflejan ante todo las leyes objetivas, las exigencias de las leyes del desarrollo económico y social, en lo referido al liderazgo del profesor y el tutor.

No basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo ni con acumular una larga experiencia docente y de dirección. Las posibilidades de éxito en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del dirigente de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la dirección científica. Depende de lo que se haga hoy pensando en el porvenir. Y esto es así por una razón no nueva, pero de extraordinaria vigencia.

Las funciones del profesor y el tutor, según se desprende de estas reflexiones, se pueden resumir en un conjunto de acciones que forman parte de la propia gestión educativa, entre las que merece mencionarse: control y ubicación de la bibliografía básica y complementaria, de los videos, esquemas lógicos y otros medios, resultados del diagnóstico de la asignatura.

Todo ello referido al tutor académico en este caso, por solo citar algunas de sus funciones, en cuanto al tutor pedagógico: caracterización de cada alumno y grupo; diagnóstico de cada alumno y grupo; plan de trabajo educativo personalizado de grupo; control de los resultados integrales de los alumnos y grupos;

control del trabajo desarrollado por los alumnos y grupos, y las tareas de impacto de cada alumno y grupo.

Efecto de la gestión educativa basada en un sistema de calidad

La buena gestión de una organización educativa parte de que el gerente esté suficientemente actualizado con temas de la propia gestión, para llevar a cabo estrategias organizativas que procuren mejorar la calidad de esta institución. La calidad educativa está intrínsecamente relacionada con el funcionamiento de los procesos didácticos o pedagógicos, siendo esto posible si se establecen dos acciones básicas: la elaboración de un proyecto en la organización, que será herramienta fundamental para reorientar la institución que busca la excelencia, y segundo, el desarrollo de equipos de trabajo, garantes de las tomas de decisiones asertivas sobre y para la educación de calidad.

En este contexto, es importante que los recintos educativos construyan un sistema de calidad cuyo objetivo primordial sea el desarrollo de la inteligencia y de los valores de cada uno de los estudiantes, que planifiquen, ejecuten y sean mediadores de métodos didácticos que nos lleven a promover una gestión educativa de entereza y calidad. De esto se deduce que implementar la gestión de calidad en las organizaciones educativas depende principalmente del gerente y su cohorte, dando por sentado que las instituciones educativas solo evolucionan y mejoran en la medida en que se involucre todo su personal.

En este mismo orden de ideas, Farjat (2010) describe que para lograr una buena gestión educativa, es imprescindible generar la cultura de desarrollo en la que sus miembros tengan la capacidad para abordar los problemas con propuestas nuevas o creativas, aprovechando las cualidades y experiencias de cada uno de los integrantes, orientados siempre a programas innovadores, donde cada una de las responsabilidades sean compartidas, a fin de enriquecer el sistema de calidad de las organizaciones educativas.

Pereira et al. (2016) conciben que para «operar una organización en forma exitosa se requiere que esta se dirija y controle en forma sistemática y transparente, donde pueda lograr el éxito implementado y manteniendo un sistema de gestión de calidad diseñado para mejorar continuamente el desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas».

Recorrido metodológico para llegar a la gestión educativa basada en un sistema de calidad en las instituciones de educación superior

El recorrido metodológico que sustenta la investigación de este artículo parte de la triangulación del conocimiento de la realidad en estudio, de las teorías referenciales y de los aportes y profundidad a la que el investigador quiere llegar. Por tanto, la gestión educativa basada en un sistema de calidad para las instituciones de educación superior es una investigación

que en su recorrido metodológico utiliza como primer paso la concepción del paradigma cualitativo positivista, que, de acuerdo con Lorraine y Hugues (2008), tiene como finalidad la de probar las teorías y relacionarlas con las variables, es decir, explicar y verificar teorías. En el ámbito educativo, la aspiración básica de este paradigma es descubrir las leyes por las que se rigen los fenómenos educativos y elaborar teorías científicas que guíen la acción educativa.

De igual manera, Denzin y Lincoln (2005) acompañan la idea de que este tipo de investigación puede resolver situaciones problemáticas, debido a que se contemplan las interpretaciones del mundo, tomando en cuenta muchas variantes de una teoría sustantiva. Un segundo paso del recorrido metodológico que se utiliza está revelado bajo la perspectiva del método hermenéutico, el cual, sostiene Blumer (2009), es un proceso en el cual las personas interactúan para construir significados, donde la mente humana defiende el análisis y la interpretación de la acción humana, y Heidegger (2014) añade que es un método de la ciencia interpretativa en busca de leyes; por ello intenta representar y comprender el proceso de asignación del significado al mundo real.

El tercer paso se da a través de las técnicas de observación documental y de la entrevista cualitativa. Según Navarrette (2012), desde la teoría sustantiva, esta técnica atribuye profundidad, ya que busca comprender el significado que tiene un evento

específico para los actores involucrados y el entorno. De esta manera se pasa a consolidar los alcances establecidos, dando origen a los resultados, reflexiones finales y recomendaciones.

Teoría sustantiva de la gestión educativa basada en un sistema de calidad en las instituciones de educación superior

Generar una teoría que abarque toda una gestión educativa basada en la calidad que las universidades deben considerar no es tarea fácil. Sin embargo, al consolidar la investigación, es de satisfacción del investigador considerar características de este sistema que se pretende instaurar en la educación superior, a fin de que se mejore la calidad educativa.

Entre estas características está el que poseen fines y propósitos que orientan la actividad. Además existen grupos de personas con relaciones interpersonales ordenadas, que realizan funciones y actuaciones con determinados fines, que se mantienen en la búsqueda de la eficacia, productividad y racionalidad; sus funciones son variadas y complejas, los integrantes que las forman también son variados.

De igual forma, las universidades se consideran organizaciones donde convergen una serie de recursos, que se articulan para el alcance de los propósitos, los cuales, desde un enfoque sistémico, pueden sugerir indicadores, para apreciar cuando una institución se considera de calidad. Entre los que

el investigador encontró, se destaca el beneficio educativo, como el resultado que busca la universidad, el cual debe ser que sus estudiantes adquieran niveles educativos de calidad, vista como producto final, de una formación integral del ser humano, donde no solo se ofrezcan conocimientos, habilidades y destrezas, sino también se integre el aprendizaje de valores morales, éticos, sociales, religiosos y cívicos, y otros que se consideren indispensables para el desarrollo del estudiante como futuro adulto y profesional.

En este sentido, la calidad del beneficio educativo, vista como producto final, está relacionada con la formación intelectual, dirigida en razón de formar para la asimilación de conocimientos e internalización de actitudes ante el saber. Pero además el producto educativo de calidad refleja una formación moral que mejora el comportamiento en lo personal y lo social. Todo esto busca facilitar la supervivencia e integración en un ámbito vital específico; es decir, la educación debe poseer una proyección práctica para la vida.

De acuerdo con esto, existe la necesidad de revisar constantemente las variaciones del contexto para adaptar el proceso educativo a los cambios del entorno, donde el producto educativo como un identificador de calidad sea reflejo del proceso educativo, ya que cualquier institución de educación superior que busca la calidad debe tener en su misión mejorar y obtener egresados de calidad, lo que genera en ella prestigio y valor.

Por otra parte, otro de los indicadores que puede contribuir a medir la calidad, es la satisfacción en los estudiantes; si se hace referencia al concepto básico de calidad, esta es la acción que produce satisfacción al cliente, por lo que se puede transpolar este concepto a que los estudiantes, además de ser elementos fundamentales del proceso educativo, son los clientes que llegan a la institución a recibir un servicio, y si este es de calidad podrá satisfacer sus necesidades.

La satisfacción de los estudiantes puede ser amplia; sin embargo, mencionando algunas de las necesidades que deben ser cubiertas, está cuándo las condiciones de la institución les ofrece seguridad y comodidad suficiente, seguridad emocional; cuando garantiza el disfrute de afecto y buen trato, que son necesarios para el desarrollo de una personalidad equilibrada, satisfacción por pertenecer a la institución, satisfacción por el sistema de trabajo, el cual contempla el contenido de los programas, materiales, medios audiovisuales, sistemas de evaluación, entre otros.

Así como debe haber dentro del modelo de gestión basado en la calidad una satisfacción del estudiante, debe haber también una satisfacción del personal de la institución; en especial de los profesores que se constituyen en uno de los factores con los que debe contarse. Sin embargo, los constantes avances y cambios obligan a considerar a otros profesionales que también intervienen en la institución, llevando

a cabo funciones de apoyo educativo, asistencial o administrativo.

Así como también se puede estudiar a través de los parámetros de satisfacción, las condiciones materiales, los recursos, instalaciones y elementos de carácter físico con los que cuentan los profesionales para el desarrollo de sus funciones, los cuales se manifiestan por aspectos como retribuciones económicas, seguridad e higiene de las instalaciones físicas, disponibilidad de materiales didácticos, entre otras.

La satisfacción del personal también se atiende en función de la seguridad del ejercicio de su profesión, en relación con los requisitos de carácter profesional que le permitan a un profesor sentirse seguro en su situación actual; así como tener confianza en las posibilidades de conservar su trabajo en el futuro, debe existir estabilidad para ello, oportunidades para su formación, posibilidades de cambio a otras especialidades, posibilidad de cambio a funciones no docentes, entre otras posibilidades.

Es igualmente importante la satisfacción por la estructura del funcionamiento institucional; esto en relación a que el docente no es solo un profesional que trabaja de manera aislada con su grupo de estudiantes, forma parte de una organización social, compuesta por todo el personal de la institución, además de formar parte de las comisiones, equipos, consejos, entre otros; es decir, está totalmente involucrado con la estructura funcional de la institución.

Precisando, de acuerdo con lo planteado, una institución de educación superior que sea de calidad proporciona a los profesores satisfacción por el prestigio profesional; lo cual se evidencia en el sentimiento satisfactorio del docente, por el aprecio que le ejerzan instancias ajenas a él, como reconocimientos por parte de la institución, programas de formación, sistemas de desarrollo, autonomía.

Por otra parte, la calidad debe ir de la mano con el efecto de impacto, esto es, que la institución debe ofrecer productos educativos que no solo se enfoquen en mejorar las condiciones de vida y el éxito personal de los estudiantes que estuvieron allí, sino que pueda tener efectos óptimos en los espacios de vida donde se desenvuelven. Este efecto es la repercusión que la educación recibida por los sujetos que han sido formados en estas instituciones educativas, así como sobre los contextos en los que desarrollan su vida. Estos ámbitos de efectos se encuentran en los espacios familiar, académico, laboral y social.

Después de haberse hecho referencia a los elementos que identifican a una universidad de calidad, se puede instituir que cualquier organización educativa puede lograr la calidad deseada, siempre y cuando revise su pasado, analice el presente y visiones su futuro. De esa manera podrá obtener los resultados deseados.

De acuerdo con lo planteado, se puede decir que, cuando las universidades están dispuestas al cambio y buscan obtener la

calidad tanto de sus recursos como de sus procesos, alcanzan resultados que las convierten en organizaciones preparadas para afrontar retos y cambios del futuro; por ello se considera con características distintas a las tradicionales, donde sus metas y propósitos están definidos en función de producir resultados y productos de calidad.

Tomando en consideración las áreas claves en el desempeño, las universidades de calidad arrojan resultados en relación con los programas, con currículos cuidadosamente planeados y coordinados que respondan a las necesidades de los estudiantes, maximizando la atención al tiempo real del aprendizaje. En relación con los resultados de la dirección, se espera que las autoridades comprometidas ejerzan un liderazgo efectivo, capaces de generar un clima cooperativo y de orientar con visión tanto a los estudiantes como a los profesores, hacia mejores rendimientos.

Los resultados deben ir hacia una orientación general de la organización, en la que el compromiso con las normas y metas sea claro y comúnmente definido. En el mismo sentido, debe haber resultados de calidad en relación con la proyección externa, con el apoyo de las autoridades de educación superior, teniendo clara su visión de calidad.

Dentro del mismo contexto, una universidad de calidad debe estar atenta a los resultados en relación con el personal, que este tenga participación en las decisiones, a través de programas que mejoren las competencias y

estimulen las expectativas, actitudes y conductas positivas para el progreso institucional. Asimismo, con relación a los estudiantes; para que exista una alta satisfacción de sus necesidades, y por ende, la obtención de buenos resultados académicos. Finalmente, con relación al clima organizacional; un contexto donde reine el reconocimiento, motivación y esfuerzo de la dirección hacia el profesorado y de estos hacia los estudiantes, basado en la valoración de sus logros, la aceptación de sus ideas y la exaltación del buen rendimiento académico.

Todas estas características justifican los beneficios de un modelo de gestión basado en la calidad, donde todos los esfuerzos estén dirigidos hacia el mejoramiento continuo, cuyos propósitos sean el conseguir procesos y resultados óptimos, que incidirán en tener comunidades de calidad, que seguramente irán mejorando su aptitud de vida. Para ello es necesario sumar esfuerzos en la unidad micro, que son las aulas de clase, ya que es allí donde se establece la mayor interacción entre el docente y el estudiante, por lo tanto, es necesario implantar y desarrollar los procesos de planeación, organización, dirección y control dentro de las aulas, con criterios de calidad.

Resultados

Abordar un artículo de reflexión derivado de una investigación en procura de construir una teoría sustantiva permite encontrar unos aciertos que determinan el modelo de gestión educativa basada

en un sistema de calidad que puedan utilizar las instituciones de educación superior. En la presente investigación se obtienen los resultados después de haber realizado una triangulación y una articulación de los aspectos conceptuales entre los informantes clave, las teorías de los autores citados y el criterio del investigador. Entre ellos podemos citar como primer resultado el identificar controles de calidad, contar con la disposición y la responsabilidad del personal de la organización, trabajo en equipo, ayuda académica a estudiantes con bajo desempeño; un segundo resultado, el rol del docente en la gestión de calidad requiere estrategias orientadas a la excelencia en lo que respecta al proceso de enseñanza y del aprendizaje.

El tercer resultado es la importancia de generar la cultura del desarrollo y abordaje en la solución de problemas, la intervención de las autoridades que rigen la educación superior y, como último resultado, se menciona el construir un sistema de calidad cuyo objetivo sea el desarrollo de la inteligencia, los valores y el mejoramiento del nivel de los estudiantes y de los egresados.

Conclusiones

Para determinar un modelo de gestión educativa basado en un sistema de calidad se sostiene que quien dirige la institución educativa debe estar involucrado en este proceso de mejora en la gestión educativa, ya que es quien propone, gestiona, lidera, organiza y concreta los proyectos o

estrategias educativas, tomando en cuenta la participación activa del equipo de coordinadores, administrativos y docentes de la institución. Es responsabilidad social y administrativa del rector involucrar el proceso de mejora en la gestión. El docente debe constituirse en un mediador social en ese entramado cultural que se vive dentro de la institución. La calidad es un reto por ser una herramienta que aumenta la eficacia, eficiencia, oportunidad y flexibilidad de los sistemas educativos.

Es el rector el que debe implementar la cultura evaluativa como herramienta fundamental para el fortalecimiento educacional, procurar como responsabilidad social y ética la buena formación, porque es deber de él facilitar, implementar e incentivar la capacitación permanente.

En un modelo de gestión educativa de calidad, se deben facilitar la producción de conocimiento, al igual que la cultura ciudadana, los valores universales, la comunidad educativa, y la convivencia pacífica, de manera que se produzca la inclusión y equidad, el reconocimiento de la diversidad y el respeto a los derechos humanos.

Se concluye también que el modelo de gestión educativa se enmarca en el logro de resultados de calidad y que usa la cultura evaluativa como herramienta fundamental para el fortalecimiento educacional. Es fundamental para ello orientar la toma de decisiones, las políticas y las planificaciones al logro de los objetivos, tomando

en cuenta elementos como mejorar los procesos que perfeccionen la comprensión, la planeación, la forma de actuación y reflexión, por lo que se debe tomar en cuenta la apertura al aprendizaje, la innovación, el proceso de perfeccionamiento educativo.

De acuerdo con este planteamiento, debe existir una etapa de sensibilización, de inducción y acompañamiento; por ello no se debe evitar bajo ninguna circunstancia un proceso de cambio organizacional o educativo, donde toda la comunidad educativa sin excepción debe estar informada del modelo o proyecto que se implementará en la institución, considerando que su participación es valiosa en el aspecto de la colaboración, motivación y evaluación de las actividades.

En perspectiva, el rol del profesor en la gestión educativa es de suma importancia, puesto que debe orientar la toma de decisiones, las políticas y la planeación hacia tal objetivo. Es por ello que el profesorado tendrá la tarea de hacer cumplir cada una de las políticas, decisiones en las aulas de clases; creando oportunidades, auspiciando la innovación, así como el compromiso y la destreza de los estudiantes; en síntesis, que se convierta en un vehículo para el logro de la gestión educativa basada en el sistema de calidad.

Por último, se concluye que, en cuanto a los efectos de la gestión educativa basada en un sistema de calidad, se busca ir perfeccionando el proceso de enseñanza aprendizaje que se está

implementando en las universidades. Lo relevante es que con este sistema se logre integrar la calidad con la relevancia, utilizando para ello la cultura evaluativa como elemento clave.

En este sentido, el efecto que se ha podido notar en las universidades es muy alentador, se ha observado cómo, al sumarse al sistema de calidad para la gestión educativa, los estándares aumentan, no solo para los estudiantes sino también para los profesores y la comunidad universitaria en su totalidad, pues se origina una competitividad sana y desafiante para los intervinientes, así como la creación de redes que permiten sociabilizar los conocimientos aprendidos.

Recomendaciones finales

Toda vez que se llegue a conclusiones finales de un estudio, se resaltan una serie de recomendaciones que van dirigidas, desde una perspectiva netamente científica, tras un proceso de investigación, análisis y reflexión profundo, con las cuales se estima aportar a las instituciones de educación superior que persiguen implementar modelos de gestión educativos basados en un sistema de calidad, líneas guías para avanzar en el ámbito educativo; por ello se recomienda:

1) Reconocer que los profesores se han convertido en el principal agente dinamizador de los procesos de enseñanza-aprendizaje, reforzando consecuentemente la calidad de su formación, además de estimular su compromiso profesional.

2) Todos los actores del hecho educativo deben dominar los conocimientos, disponer de capacidades didácticas, así como poseer cualidades humanas, valores y convicciones para ejercer sus funciones.

3) Promover el dominio de metodologías y estrategias que faciliten e incentiven la cooperación, el trabajo en equipo, un clima positivo, la integración e interacción, dirigido a mejorar la calidad, la eficacia de los procesos y el marco de un proyecto compartido.

4) Potenciar las relaciones de la institución con el entorno social, así como la interacción con las familias, con el propósito de favorecer la mejora de los resultados y la formación integral de los estudiantes.

5) Llevar a cabo el desarrollo de un currículo adaptado a las necesidades reales del estudiantado, que promueva un conocimiento sólido de los contenidos, la adquisición de competencias básicas, así como el cultivo de actitudes y valores necesarios para esa formación integral.

6) Fomentar el interés e incentivar la participación, de manera que sea un elemento activo en el proceso de aprendizaje, donde se comprenda lo que se espera de cada uno que participe, que tengan la posibilidad de ampliar las expectativas.

7) Detectar a tiempo las dificultades que se puedan presentar en el modelo de gestión, de tal manera que se pongan en marcha los apoyos necesarios, adaptados a los distintos niveles y ritmos de aprendizaje.

8) Promover una dirección escolar que incentive un liderazgo efectivo en el núcleo de la comunidad educativa.

9) Fortalecer las relaciones entre todos los actores del hecho educativo, desarrollando compromisos mutuos que promuevan una acción concertada en beneficio de todos.

10) Establecer sólidos enlaces, de forma planificada, sistemática y coordinada con los servicios sociales, culturales y sanitarios del municipio, particularmente en los entornos menos favorecidos.

11) Asumir lo indispensable de una cultura de evaluación, para determinar que se cumplan no las metas de calidad, asociadas a los aprendizajes, de manera que se puedan adoptar decisiones de mejora, en los casos que se amerite.

12) Impulsar la elaboración de un modelo de gestión educativo, ampliamente asumido, que defina su filosofía, misión, visión, propósitos, entre otros, que preste una atención especial al sistema de evaluación formativa, en pro de la mejora de los procesos y de resultados óptimos.

13) Dotar de capacidad a las instituciones educativas para que, en el marco de su autonomía, puedan identificar y dar respuesta a sus necesidades de mejora.

14) Suscribir acuerdos que sean explícitos para implementar planes de

mejora, contando con la participación de las familias, los estudiantes, la comunidad, entre otros.

15) Reforzar el papel de la institución educativa, de éxito como instrumento a favor de la igualdad social, cultural y económica.

16) Favorecer los programas de mejora, suficientemente contrastados, así como la formación adecuada de los agentes educativos involucrados y la estabilidad de los profesores comprometidos en su desarrollo.

17) Adaptar la dotación de los medios materiales y humanos a las diferentes características de los contextos y sus necesidades.

18) Adoptar en los modelos de gestión educativa las evidencias que proporcionan las evaluaciones, con fines de diagnosticar e identificar las posibles fallas, buscando como propósito reconocer las buenas prácticas, difundirlas y promover su aplicación.

Estas recomendaciones permitirán un sistema educativo de calidad, integrador y exigente, que beneficie su interacción con la comunidad y garantice la igualdad de oportunidades, para hacer efectiva la posibilidad de que cada integrante desarrolle al máximo sus potencialidades; esto persigue una transformación sostenible del sistema educativo y de las instituciones educativas.

Referencias Bibliográficas

- Azzerboni, D. (2010). *Conduciendo la escuela*. México: Novedades Educativas.
- Blumer, K. (2009). *La comunicación y los medios: Metodologías de investigación cualitativa*. México: EFE.
- Caraballo, E. (2013). Relación Formación-Gestión del Conocimiento-Innovación-Desarrollo Local en los Municipios de Ciego de Ávila. *Revista Científica Nom Verba*.
- Day, G. (2009). *Comprender, captar y fidelizar a los mejores clientes*. España: Gestión 2000, S. A.
- De la Torres, C. (2010). *Sistemas de gestión de calidad en Instituciones Educativas*. Ediciones CUCSUR.
- Denzin, N. y Lincoln, Y. (2005). *El Campo de la Investigación Cualitativa*. México: GEDISA.
- Farjat, L. (2010). *Gestión Educativa Institucional. Aportes para transformar la realidad*. Buenos Aires: Lugar Editorial.
- Fernández, E.M. (2010). *Gestión de las Instituciones Educativas Inteligentes. Manual para gestionar cualquier tipo de organización*. México: Mc. Graw Hill.
- Gómez y Pérez (2008). *Modelo de gestión basado en procesos académicos-administrativos para instituciones de educación superior, de la universidad Distrital Francisco José de caldas Colombia*. Tesis Doctoral. Zulia, Venezuela: Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE).
- González, F. (2003). *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid, España: Delta Publicaciones.
- González, O. (2010). *Sistema de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*. Bogotá, Colombia: ECOE.
- González, T. (2012). *Innovación en política educativa. Escuelas de calidad*. México: Flasco.

- Heidegger, M. (2014). *Introducción a la investigación fenomenológica*. Madrid: Síntesis.
- Ley 30 de 1992. Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Fundamentos de la Educación Superior.
- Lorraine; B. y Hugues, C. (2008). *Cómo se investiga*. Barcelona, España: GRAO.
- Mañu, J.M. (2010). *Docentes competentes: Por una educación de calidad*. Madrid, España: Narcea S.A.
- Navarrette, J. (2012). Perspectiva de la investigación social de segundo orden. *Cinta de Moebio*. Chile: Uchile.
- OCDE. (2014). Estudio de la OCDE de las políticas de innovación de Colombia.
- Palacio, S. (2012). *Gestión y Supervisión de centros educativos*. México: Díaz de Santos.
- Palacios, S. (2010). *Instituciones Educativas para la Calidad Total*. México: La Muralla.
- Palomares, García y Castro (2008). Evaluación de las instituciones de educación superior: revisión bibliográfica de sistema de indicadores. *Revista Española de documentación científica* 31(2), 205-229.
- Pereira, M.A., Gómez, C., Pinto, M. A., Ruiz-Ochoa, M.y Meneses-Jácome, A. (2016). Transformación e innovación de la cultura organizacional en instituciones de educación superior. Estado del arte y bases conceptuales. *Revista Docencia Universitaria*, 17, 43-54.
- Rupérez, F. (2014). *La gestión de calidad en educación*. Madrid, España: La Muralla.
- Schmelkes, S. (2000). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. Gobierno del Estado de Guanajuato, Secretaría de Educación. México.