



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Educación

Unidad de Posgrado

**Análisis para la implementación del Sistema de
Gestión de Calidad basado en la ISO 21001:2018 en el
Colegio Santa María – Marianistas, 2021**

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con
mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación

AUTOR

David Alexis GUZMÁN RENDÓN

ASESOR

MG. Marco Antonio TEJADA MENDOZA

Lima, Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Guzmán, D. (2023). *Análisis para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 21001:2018 en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	David Alexis Guzmán Rendón
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	42092411
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-3086-0533
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Marco Antonio Tejada Mendoza
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08331831
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0881-6613
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Hugo Enrique Asían Canchis
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09048993
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Quiterio Trujillo Reyna
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07969436
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Manuel Jesús Arista Huaco
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07281211
Miembro del jurado 3	
Nombres y apellidos	César Daniel Escuza Mesías
Tipo de documento	DNI

Número de documento de identidad	40818404
Datos de investigación	
Línea de investigación	E.3.5.2. Calidad de la Educación
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Colegio Santa María - Marianistas País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Santiago de Surco Calle: Av. La Floresta 250 Latitud: -12.11330404585605 Longitud: -76.98777681539914
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2021
URL de disciplinas OCDE	Educación general https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01



ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL N° 008-DUPG-FE-2023-TR

En la ciudad de Lima, a los 17 días del mes de febrero de 2023, siendo las 04:00 p.m., en acto público se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada: **ANÁLISIS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA ISO 21001:2018 EN EL COLEGIO SANTA MARÍA - MARIANISTAS, 2021**, para optar el **Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación**.

Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido evaluado **BUENO**, con la calificación de **dieciséis (16)**.

El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del **Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación** al Bach. **GUZMÁN RENDÓN, DAVID ALEXIS**.

En señal de conformidad, siendo las 05:29 p.m. se suscribe la presente acta en cuatro ejemplares, dándose por concluido el acto.

Dr. Hugo Enrique, Asian Canchis
Presidente

Mg. Marco Antonio, Tejada Mendoza
Asesor

Mg. Manuel Jesús, Arista Huaco
Jurado Informante

Mg. Quiterio, Trujillo Reyna
Jurado Informante

Dr. César Daniel, Escuza Mesías
Jurado Examinador



UNMSM
FACULTAD DE EDUCACIÓN



FACULTAD DE EDUCACIÓN
UPG
UNIDAD DE POSGRADO

INFORME DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

Nro. Informe virtual N°019/DUPG-FE-2023

Autoridad académica	Dr. Edgar Froilán Damián Núñez Director
Título de la tesis evaluada	ANÁLISIS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA ISO 21001:2018 EN EL COLEGIO SANTA MARÍA - MARIANISTAS, 2021
Grado para obtener	Magíster en Educación con mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación
Autor de la tesis	GUZMÁN RENDÓN, DAVID ALEXIS
Fecha de recepción de la tesis	23-01-2023
Fecha de aplicación del programa informático de similitudes	26-01-2023
Software utilizado	Turnitin
Configuración del programa detector de similitudes	<input checked="" type="checkbox"/> Submitted to Universidad Tecnológica Indoamerica <input checked="" type="checkbox"/> Excluye citas <input checked="" type="checkbox"/> Excluye bibliografía
Porcentaje de similitud	10 % (Diez por ciento índices de similitud)
Fuentes originales de las similitudes encontradas	<input checked="" type="checkbox"/> alicia.concytec.gob.pe <input checked="" type="checkbox"/> www.unife.edu.pe <input checked="" type="checkbox"/> www.isotools.org <input checked="" type="checkbox"/> utelesup.edu.pe
Observaciones	La presente tesis evaluada contiene 120 páginas.
Calificación de originalidad	Documento cumple con los criterios de originalidad.
Fecha del informe	26-01-2023



UNMSM

Firmado digitalmente por DAMIAN
NUNEZ Edgar Froilan FAU
20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 27.01.2023 22:56:32 -05:00

Dr. Edgar Froilán Damián Núñez
Director

AGRADECIMIENTO

A mi esposa que siempre estuvo a mi lado para brindarme apoyo y fortaleza.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar la implementación del sistema de gestión de calidad educativa, basado en las Normas ISO 21001:2018 en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021. Metodología con enfoque cualitativo bajo la modalidad de estudio de caso, la muestra está conformada por los procesos educativos llevados en el Colegio Santa María, análisis descriptivo bajo la técnica de triangulación de la información. Resultados, se pudo determinar mediante la aplicación de los indicadores ISO 21001:2018 para el SGC, que al ser los resultados muy cercanos al ideal ISO, son altamente favorables para su aplicación bajo los estándares establecidos sin menoscabo a los estándares aplicados para los proceso de acreditación del año 2017, pero aún existen falencias entre las que resaltan, debilidades en los procedimientos de uso y resguardo de los documentos y en cuanto a las brechas lo representa el distanciamiento que lo separan de los objetivos del SGC, debido a la falta de mecanismos de comunicación efectiva entre los niveles directivos y el personal operativo. Se concluye que, que la aplicación de las normas Internacionales ISO 21001:2018 pueden ser de gran impacto en el desarrollo institucional, mejorando y manteniendo los estándares de calidad total.

Palabra claves: Sistema de Gestión de Calidad (SGC), Norma ISO 21001:2018, Colegio Santa María – Marianistas.

ABSTRACT

The objective of this research was to evaluate the implementation of the educational quality management system, based on the ISO 21001: 2018 Standards at the Colegio Santa María - Marianistas, 2021. Methodology with a qualitative approach under the case study modality, the sample is made up of the educational processes carried out at Colegio Santa María, descriptive analysis under the information triangulation technique. Results, it was possible to determine through the application of the ISO 21001: 2018 indicators for the SGC, that being the results very close to the ISO ideal, they are highly favorable for its application under the established standards without undermining the standards applied for the processes of accreditation of the year 2017, but there are still shortcomings among which stand out, weaknesses in the procedures for the use and protection of documents and in terms of gaps it is represented by the distance that separates it from the objectives of the SGC, due to the lack of mechanisms effective communication between management levels and operational staff. It is concluded that the application of the International ISO 21001: 2018 standards can have a great impact on institutional development, improving and maintaining total quality standards.

Keywords: Quality Management System (QMS), ISO 21001: 2018 Standard, Colegio Santa María – Marianistas.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	4
RESUMEN	5
ABSTRACT	6
ÍNDICE GENERAL	7
INDICE DE FIGURAS	9
INTRODUCCION	10
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1. Situación problemática	12
1.2. Formulación del problema	16
1.2.1. Problema General	16
1.2.2. Problemas Específicos	16
1.3. Justificación de la investigación	16
1.4. Objetivos de la investigación	18
1.4.1. Objetivo general	18
1.4.2. Objetivos específicos	18
1.5. Viabilidad y limitaciones	18
1.6. Delimitación	19
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	20
2.1. Antecedentes de la investigación	20
2.1.1. Antecedentes internacionales	20
2.1.2. Antecedentes nacionales	22
2.2. Base teórica	24
2.2.1. Sistema de Gestión de Calidad	24
2.2.2. Norma ISO 21001:2018	33
2.2.3. Glosario	38
CAPÍTULO III. METODOLOGIA	40
3.1. Tipo y diseño de la Investigación	40
3.2. Unidad de análisis	43
3.3. Población de estudio	43
3.4. Tamaño de muestra	43
3.5. Selección de muestra	43
3.6. Técnicas de recolección de datos	44
3.7. Análisis e interpretación de la información	47
3.8. Aspectos éticos	49

CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	50
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	69
CONCLUSIONES	76
RECOMENDACIONES	79
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	80
ANEXOS	88
Anexo 1. Matriz de categorización	89
Anexo 2. Instrumento Fichas de observación	91
Anexo 3. Instrumento Guía de preguntas (Entrevista)	112
Anexo 4. Validación del Instrumento (Guía de preguntas)	114
Anexo 5. Turnitin	117

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Ciclo Planificar_Hacer_Verificar_Actuar (PDCA).	33
Figura 2	Diagrama interacción de la información (triangulación).	48

INTRODUCCION

La Norma Internacional ISO 21001, viene a ser un patrón de evaluación de la calidad educativa, basado en ISO 9001 con requerimientos específicos para ser aplicados a organizaciones educativas; es decir, aplicables a las instituciones de educación en cualquiera de sus niveles, tal como lo expresa el “Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa [Sineace] (2020)”. Es aplicable desde centros de iniciación hasta las Instituciones de Educación Superior de más renombre y prestigio a nivel mundial. Esta normativa tiene exigencias aplicables a las instituciones educativas en general que amerita una preparación, planificación y organización previa.

Dentro de las normas de evaluación para la calidad educativa, la ISO 21001 es una norma internacional relativamente nueva (Surge a finales de 2018) que regula la gestión educativa y los encierra en márgenes de excelencia y calidad total, taxativamente para el sector magisterial. Esta norma resalta los resultados que obtengan una escuela, universidad o centro de formación en su gestión como organización y determina si la gestión ha sido satisfactoria o ineficiente si lo evaluamos desde el punto de vista cualitativo. El texto del reglamento dice que es aplicable a aquellas instituciones que quieren demostrar su capacidad para ofrecer, difundir y facilitar la construcción del conocimiento en los estudiantes de acuerdo con la normativa técnica, así como también, desean incrementar el bienestar de los alumnos, demás grupos de interés y sus colaboradores mediante la aplicación práctica del sistema de gestión organizacional para la educación, incluyendo procesos para mejorar el propio sistema.

La Organización Internacional de Normalización [ISO] (2018a), busca de manera efectiva contribuir al desarrollo institucional bajo parámetros que conduzcan a la excelencia educativa. Puede ser aplicada por cualquier organización que utilice un plan de estudios para apoyar el desarrollo de competencias a través de la enseñanza, el aprendizaje o la investigación, independientemente del tipo, tamaño o método de entrega. También puede incluir a instituciones que deseen mejorar los resultados de sus procesos administrativos, operativos y formativos, cuya actividad principal no sea la enseñanza académica, como los departamentos de formación profesional, mediante capacitaciones puntuales en las áreas de trabajo. Las

regulaciones educativas formales, conllevan a realizar un análisis absoluto de los resultados que conducirán a ofrecer exégesis apreciativas sobre el cumplimiento de metas, objetivos y actividades; es decir, indagar sobre la forma de llevar los procesos educativos de una manera eficiente y eficaz.

En este sentido, la presente investigación aplicará los criterios de las Normas ISO 21001, con el fin de evaluar la calidad de los servicios educativos que se prestan en el Colegio Santa María – Marianistas, con el objeto de determinar si están dadas las condiciones para implementar el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) ajustado a las normas ISO 21001: 2018. Por lo cual se ha dispuesto a estructurar esta investigación de la siguiente manera:

Capítulo I, está referido a la realidad problemática, donde se describe la imperiosa necesidad de realizar un análisis basado en las normas ISO 21001 para la búsqueda de mejorar los servicios educativos ofrecidos por la institución, formulándose las preguntas del caso, así como la justificación que conllevan a desarrollarse el presente trabajo, donde se tiene que ejecutar un conjunto de tareas para dar respuestas a los objetivos, superando las limitaciones que se pueden encontrar en el camino.

Capítulo II, se dispone de un conjunto de investigaciones, que sirven como soporte teórico, además, de servir como sustento referencial de guía para ejecutar el presente trabajo; es por ello que, se ha desglosado en apartados como antecedentes, base teórica, y los respectivos conceptos.

Capítulo III, se describe la línea metodología, donde se destaca el método utilizado (caso de estudio), diseño cualitativo basado en la teoría fundamentada, ya que se utilizarán la teoría del SGC basada en la ISO 21001:2018, con un nivel descriptivo e interpretativo de la información recogida a través de la observación, el análisis documental y la entrevista para dar respuestas a los objetivos.

Capítulo IV, se mencionan los hallazgos interpretados con la información triangulada, destacándose la descripción de cada objetivo planeado con su respectiva respuesta encontrada.

Capítulo V, se analizan y discuten los hallazgos encontrados con otras investigaciones y con la teoría fundamentada.

Para finalizar, se encuentran las referencias, y los respectivos anexos.

CAPÍTULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

En la actualidad, los sistemas educativos están colapsados, no por efectos de la pandemia 2020, que recientemente ha afectado al mundo, sino desde mucho antes. Los jóvenes actualmente deberían estar recibiendo clases presenciales, pero por diversos motivos, no lo están. Medianamente están recibiendo una educación a distancia de manera virtual pero solo los que cuentan con los recursos suficientes para ello. Es evidente que existen sectores menos privilegiados que no cuentan con recursos, lo que ha generado una educación deficiente con sistemas de instrucción poco efectivos. De este modo, se requiere una educación de calidad que apunte a proporcionar más oportunidades para aquellos jóvenes más vulnerables, que puedan optar a recibir una educación integral plena con oportunidades de seguir avanzando en otros niveles educativos al egresar de sus actuales estudios, contribuyendo así al desarrollo de una sociedad vanguardista que supere las querellas del pasado (Krishnan, 2020).

En este orden de ideas, la norma ISO 21001 ha llegado para tender un puente entre los sistemas de gestión tradicionales y el sector educativo, siendo su foco en el estudiante y otras partes interesadas, debido que se puede aplicar a cualquier institución educativa, desde preescolar hasta cursos de posgrado y formación profesional (López, 2020). Así que, cualquier institución que quiera demostrar su compromiso con la calidad del servicio que ofrece puede adquirir esta certificación y disfrutar de todos los beneficios que ofrece un sistema de gestión acreditada, siendo una forma de mostrar al mundo su preocupación por la mejora continua y, en consecuencia, por la sociedad (Szarfman, 2019). Existen muchos sectores que desean una educación de calidad, pero pocas personas saben definir sin abstracciones lo que esto significa. En este contexto, la llegada de un estándar que establece pautas para medir un valor tan genérico es muy bienvenida (Ruiz, 2021).

A nivel mundial, la educación y la formación profesional deben sin discriminación “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” (ONU, 2015), esto

representa los postulados de inclusión social e igualdad humana siendo un reto para los países en vías de desarrollo, perdiendo gran parte de su estatus especial, y se considera cada vez más como un sector "ordinario". Esto también significa que actúen profesionalmente para que brinden servicios de calidad que se espera y cumplan con altos estándares por parte de las escuelas, universidades y proveedores de capacitación. Se observa que la demanda externa del sistema educativo, por parte del gobierno, estudiantes, empleadores, entre otros, está aumentando; se ejerce presión sobre la asignación de recursos y la eficiencia organizacional, así como la educación y la formación están transformándose en prestadores de servicios económicos más establecidos (Quimi, 2019).

Buscando algunas explicaciones a lo ya planteado, el "Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación" [IPE] (2019) de la UNESCO indican que, la educación básica y secundaria, en países de América Latina, es de carácter obligatoria, pero aun así el número de egresados, por culminación de los estudios iniciados, están por debajo de lo esperado. Igual apreciación se tiene de los resultados arrojados en los procesos de aprendizaje, lo que ha dado resultados desfavorables en cuanto al nivel académico. No se están cumpliendo los elementos básicos que demuestren que se está haciendo lo necesario para mejorar la calidad educativa.

Es por esto, que el "Informe de Monitoreo de la Educación Global" [GEM] (2020), demuestra que en las últimas evaluaciones aplicadas a las diferentes mediciones, como son TERCE Y PISA, los resultados obtenidos conllevan a pensar que más de la mitad de los estudiantes han dado como resultado calificaciones significativamente deficientes, alejados de las expectativas del programa, siendo un gran desafío para estas regiones, por lo tanto, repensar la propia estructura de los sistemas de educación secundaria para que estén a la altura de los objetivos y garantizar resultados de alto impacto considerando el aprendizaje de todos los estudiantes" (IIEP, 2019).

Según lo planteado anteriormente, la capacidad de los sistemas educativos no está del todo en el camino para incorporarse hacia el cambio (económico, político, social, tecnológico, cultural); es decir, las instituciones, en general, no están a la par en la adaptación de estándares de calidad ante diferentes situaciones, donde se propongan elementos relativos o dinámicos referentes a diferentes estándares ante

las nuevas situaciones que puedan asociarse con la anticipación y adaptación para desarrollar el pensamiento autónomo en la solución de los problemas más inmediatos (Banco Mundial, 2017).

A nivel nacional, las instituciones de educación, han estado demostrando bajos niveles de rendimientos en matemáticas, así como en ciencias y en comprensión de textos, tal como lo expresa la Minedu (2020), siendo este un grave inconveniente que, a pesar de haberse establecido previamente objetivos para avanzar en el desarrollo de su potencial de manera óptima, sin resultados significativos.

Según lo presenta el “Foro Económico Mundial”, la calidad de los sistemas educativos en Perú, ocupan los últimos puestos (127 de 137 países), esto según datos tomados desde la prueba PISA hasta alcanzar el ingreso a la educación superior, lo que ha significado un esfuerzo adicional para los gobernantes que se plantean mejorar la educación” (Carbajal et al., 2019, p.5). No es menos cierto, que los niveles de la calidad educativa en el país sigue siendo uno de los más bajos de la región, considerando que el 54% de la población de estudiantes presentan calificaciones promedios según datos de la Unesco, resultando altamente significativos si estos resultados son comparados con los resultados de las pruebas PISA en los últimos años, siendo el sistema educativo y la calidad de sus productos, el sector más debilitado del país (ComexPerú, 2020).

En el contexto anterior, los resultados de las evaluaciones de la Prueba PISA, la cual se realiza cada tres (3) años en países miembros, Perú ha ocupado los últimos lugares, siendo la última la presentada en el 2018, con resultados no del todo satisfactorios, estando por debajo de la mayoría de los países de la región latinoamericana, tal como se aprecia en el informe del Minedu (2020), en que establece la evaluación para el 2018 fue de 401 puntos en la comprensión lectora versus 398 del 2015; en matemáticas fue de 400 comparado con 387 del 2015; y ciencias fue 404 versus 397 del 2015, indicando una leve mejoría, pero no significativa.

El problema de la calidad educativa no puede limitarse a evaluar las calificaciones obtenidas por los estudiantes en sus pruebas, sino que debe tener un horizonte más amplio, con procesos de evaluaciones más integrales y complejos, que permitan alcanzar niveles de profundidad desde las estructuras internas de las

instituciones educativas hasta sus relaciones externas y el perfil de los egresados que es en definitiva el producto que mide la calidad educativa en el país. En atención a esto, López (2018) expresa que la calidad educativa que ofrece el país no atiende a las necesidades demandadas por la población estudiantil, creando brechas inmensas entre el sector privado y el sector público, en donde “el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, la PEA en el Perú, es de aproximadamente 16.200.000 trabajadores de los cuales el 70% solo tienen estudios primarios y secundarios, por ello es que promueve fuertemente la certificación de competencias” (p.72). Por lo demás, esto es consecuencia de diversos problemas estructurales que tienen su origen en la acumulación de conflictos, problemas internos de las instituciones que no han sido resueltos pero que afectan directamente la calidad educativa, la capacitación de los docentes, los métodos y medios de enseñanza educativa, son solo algunos de los tantos problemas que afronta el sector.

Solo para cerrar los datos preocupantes aportados anteriormente, el Colegio Santa María – Marianistas no escapa de la realidad de demás instituciones que están teniendo inconvenientes con el proceso del aprendizaje, así como la manera se está impartiendo la enseñanza. Es difícil aportar una solución inmediata para enmendar tal situación, no obstante, un sistema de educación con criterios de calidad total, facilitaría a los estudiantes los contenidos, competencias y por ende las capacidades formativas necesarias para ser personas altamente productivas, contar con una sostenibilidad en la sociedad, incrementar el bienestar individual y colectivo. Solo así, el impacto del sector educativo contribuirá a crear comportamientos y actividades que den un valor agregado al proceso formativo, desde un modelo de aprendizaje individualizado según la vocación profesional hasta alcanzar altos niveles locales en la preparación para el trabajo, con valores fundamentales para el desarrollo personal y la vocación al trabajo.

En base al contexto anterior, se plantea la siguiente interrogante.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

P_G: ¿De qué manera se evaluaría la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la ISO 21001:2018 en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?

1.2.2. Problemas Específicos

P_{E1}: ¿Cuál es el diagnóstico de la situación actual en relación al SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?

P_{E2}: ¿Cuál es la documentación necesaria según la norma ISO 21001 para dar soporte al SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?

P_{E3}: ¿Cuáles son los indicadores de gestión que permiten evaluar el riesgo y la oportunidad de los procesos de calidad realizados en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?

P_{E4}: ¿Cuáles son las brechas y desafíos del entorno regulatorio ante un eventual plan de implementación del SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?

P_{E5}: ¿Cuáles son los criterios de éxito con los que se medirá el alcance al ser implementado el SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?

1.3. Justificación de la investigación

A través de esta investigación, se promovería la factibilidad en la implementación del SGC establecido mediante la aplicación de las normas ISO 21001 en el Colegio Santa María – Marianistas, siendo una institución básica regular de primaria y secundaria, siendo el pilar fundamental para entrar con una buena base significativa para el ámbito universitario; así que, se revisaría mediante la observación de los procesos que se llevan a cabo y las respectivas entrevistas a los involucrados para conocer su percepción, analizándose la información

Con los estándares del sistema de gestión ISO, éste implementa el ciclo PDCA (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar), permitiendo a las organizaciones comprender

su contexto, liderazgo y responsabilidad social. Finalmente, una organización educativa con ISO 21001: 2018 debe ser capaz de crear una cultura organizacional con la ayuda de políticas y objetivos establecidos para impulsar su misión hacia la realización de su visión.

Así que, la norma ISO 21001 identifica varios beneficios importantes, como una mejor ordenación de los objetivos, así como las actividades con las políticas, aprendizaje más personalizado, mayor credibilidad de la organización con el mercado, mejor intervención de las partes interesadas, relacionando una multitud de estándares dentro de un marco internacional y el estímulo para excelencia e innovación. Además, con el tiempo, el sector educativo y la economía en su conjunto pueden beneficiarse de la implementación de este marco para mejorar sus metodologías.

Desde la perspectiva teórica, mediante las fuentes consultadas se ampliaría sobre la temática de las normas ISO 21001, profundizándose acerca de su implementación para elevar la calidad educativa; es decir, permitirá profundizar en las características de estos conocimientos, y reflexionar sobre el rol protagónico de la calidad en la formación, donde cada institución educativa debería desarrollar un plan de mejora para generar estándares en función de un alto nivel de aprendizaje.

Desde la práctica, se justifica porque promovería la reflexión sobre la aplicación del sistema de gestión de la calidad (SGC) a las instituciones similares, principalmente en la etapa básica (primaria) pasando a la secundaria, pues es en esta etapa que los estudiantes reciben la formación más importante y se podría medir el nivel de calidad del servicio. Es por ello, los requisitos son genéricos para la implementación de la ISO 21001, se puede aplicar a cualquier institución para apoyar el desarrollo de las competencias independientemente de las carreras, a través de una ilustración clara, concisa y compacta en su proceso de enseñanza mediante la atención eficaz de un modelo para la SGC, articulando técnicas para la mejora continua del sistema educativo y orientando los beneficios según las exigencias de los alumnos y demás personas interesadas, donde la puesta en marcha de un sistema de evaluación de calidad educativa a partir de las norma (ISO 21001) puede ser la solución a la búsqueda de alternativas para la educación efectiva.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

O_G: Evaluar la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la ISO 21001:2018 en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021.

1.4.2. Objetivos específicos

O_{E1}: Diagnosticar la situación actual en relación al SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021.

O_{E2}: Describir la documentación necesaria según la norma ISO 21001 para dar soporte al SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021.

O_{E3}: Analizar los indicadores de gestión que permiten evaluar el riesgo y la oportunidad de los procesos de calidad realizados en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021.

O_{E4}: Identificar las brechas y desafíos del entorno regulatorio ante un eventual plan de implementación del SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021.

O_{E5}: Conocer los criterios de éxito con los que se medirá el alcance al ser implementado el SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021.

1.5. Viabilidad y limitaciones

Será viable esta investigación, porque se dispondrán los recursos necesarios para asegurar su culminación, de este modo, se contará con asesores especializados en la temática, información útil, disponibilidad y accesibilidad a la institución que se va a estudiar, recursos monetarios, y otros en los que destaca la actitud y proactividad para ejecución del futuro trabajo.

En lo referente a las limitaciones, se destaca los inconvenientes que se pueden presentar por las circunstancias actuales (pandemia) para la comunicación eficaz; aunque, se analizarían las diferentes alternativas tecnológicas y medidas de bioseguridad para protección integral.

1.6. Delimitación

Esto permite que la investigación realizada sea precisa y concreta, evitando temas amplios y confusos que son difíciles de estudiar por su extensión. Es necesario hacer una buena delimitación del tema, para ver si su desarrollo es viable. De este modo, A través de una lista de elementos que se necesitan para realizar la investigación, se puede condicionar, donde estos elementos pueden estar a nivel de método, características u otros factores. Para ello, se requiere conocer los elementos necesarios, tales como:

- Delimitación espacial. Este trabajo se ejecutará en el Colegio Santa María – Marianistas, institución que presta servicios formando de una manera integral a los estudiantes de primaria y secundaria Colegio Santa María Marianistas, localizado en Surco, Lima.
- Delimitación temporal: El tiempo de duración será de 3 meses finales (octubre a diciembre) del 2021 y el primer mes (enero) del 2022.
- Delimitación conceptual: Desde esta perspectiva, se enfocará a investigar en la temática planteada referida a los análisis para implementación de las normas ISO 21001:2018, así como lo referente a la gestión de calidad educativa, cuyos elementos teóricos están dentro de la provisión de material documental (referencias de investigaciones en la web, principalmente en prestigiosas revistas, y en manuales dentro de la institución). Por ende, estará dirigido a estudiar el contenido y desarrollar la temática planteada.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Hernández et al. (2021), su trabajo se planteó como objetivo “Determinar la convergencia de la norma ISO 21001: 2018 y el acuerdo 002 de 2020 del CESU para facilitar que las IES estableciendo un solo esquema de gestión de la calidad” (p.2). La metodológica aplicada fue de tipo descriptiva y de alcance exploratorio con análisis documental. En vías de la obtención de la certificación mediante la ISO 21001 y la respectiva acreditación de alta calidad, siendo posible esta fusión unificada, ya que ambos modelos se coligan y se logran empleando el ciclo PDCA (Planificar_Hacer_Verificar_Actuar). Aunque, en la ISO-21001:2018 no se están definidos de una manera clara los componentes de la investigación como el aporte, desarrollo tecnológico, innovación, creación, e incluso la claridad y trayectoria nacional e internacional. Se concluye que, al implementarse la ISO 21001 en las instituciones, lograría facilitar intrínsecamente la gestión pedagógica de una manera eficaz, satisfaciendo a la colectividad educativa

Guerra et al. (2020), se planteó como objetivo general “Analizar los requisitos de la norma ISO 21001 para su uso en organizaciones que brindan servicios de formación de posgrado académico, fundamentalmente programas de maestría” (p.1). La metodología empleada se hizo mediante un enfoque de carácter descriptivo y analítico, utilizando la técnica de observación directa y análisis documental. La norma ISO 21001 ofrece mejorar el servicio dentro del sector educativo, donde los requisitos de la comunidad pueden ser evaluados para su satisfacción. Por ende, se debe incluir a todos los procesos, personas y maneras de actuación necesarios de cada organización educativa, lográndose productos y servicios de calidad. Se concluye que, la norma ISO 21001, permitiría gestionar altos estándares en los servicios de formación mediante el aseguramiento de la calidad, logrando satisfacer en plenitud las expectativas y requerimientos de la sociedad, obteniendo una acreditación eficaz.

López (2020), realizó una investigación con el objeto de “Proponer un diseño de un sistema de gestión de la calidad educativa, que integra las normas internacionales ISO 21001:2018 e ISO 9001:2015 para la Unidad Educativa Montebello, ubicada en el Valle de Los Chillos, provincia de Pichincha” (p.5). Aplicó una metodología con alcance descriptivo y un análisis aplicando la técnica a la observación y documentación. En base a una matriz de evaluación, de interpretó que uno de los aspectos que más sobresale, lo representa el liderazgo que se ejerce en la institución; sin embargo, se deben ocuparse más eficazmente en la valoración del desempeño, siendo necesario más esfuerzo en esta dirección, para lograr avanzar a la siguiente fase y fijar las oportunidades para la mejora de los procesos y procedimientos para un mejor producto en todos los sentidos. Se concluyó que, la organización se encuentra en vía al cumplimiento de los requisitos mínimos para la implementación de la norma 21001, sólo faltándoles rehacer algunas acciones, las cuales pueden ser subsanadas siguiendo la propuesta establecida.

Montero (2020), su trabajo de investigación se realizó para alcanzar el siguiente objetivo: “Proponer mejoras para el rediseño del actual Sistema de Gestión Interno de la Calidad del Instituto Profesional IACC, basado en un modelo de gestión de la calidad educativa, que permita atender a los desafíos de la Ley N°21.091” (p.32). La metodología aplicada fue con base al paradigma cualitativo, aplicando las técnicas de análisis descriptivo, con levantamiento de información mediante la entrevista a los expertos en el área, que en este caso son las autoridades educativas, así como la técnica de observación y análisis documental. De acuerdo a la Ley N°21.091, las organizaciones educativas chilenas, deben orientarse a la búsqueda de la calidad, cumpliendo una serie de requisitos y/o exigencias para su operación; es decir, deben acreditarse para seguir funcionando, en el cual se identificaron 16 aspectos que deben cumplir a cabalidad, sumado a nuevas cinco dimensiones. Así que, se concluye que la propuesta es viable para mejorar la calidad educativa, recomendándose acogerse a su implementación del SGC, específicamente el ISO 21001, para poder cumplir con la nueva ley.

Durón et al. (2019), en su trabajo tuvo como objetivo “Proponer la ISO 21001 en el entorno educativo de Aguascalientes, México” (p.8). En base a una metodología descriptiva y análisis documental. Al implementarse el SGC a través de las normas 21001, traería consigo a la organización la conducción racional aportando eficacia en

los procesos y procedimientos para un mejor desempeño en los diseños curriculares, así como en la prestación de servicios, desarrollo de habilidades, aplicación y evaluación de nuevas técnicas, entre otras. Se concluye que, se sugiere implementar, en el menor plazo posible, la norma 21001, LA CUAL garantizaría ventajas competitivas al homologar todos los procesos llevados a cabo en la institución, ya que permitiría como principal producto que los alumnos obtengan los conocimientos cimentados y aptos para seguir adelante en su proceso educativo con alta calidad.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Rayo y Uruncuy (2021), tiene un trabajo de investigación que aborda el siguiente objetivo: “Diseñar un Sistema de Gestión aplicando la norma ISO 21001:2018, que permita mejorar la calidad educativa para el estudio de ña Facultad de Ciencias de la Educación” (p.20). Para el mismo, se aplicó una metodología descriptiva con alcance explicativo y técnica de observación. Los resultados indican que un 47% de los entrevistados manifiestan estar insatisfechos con la calidad de la educación que reciben, así mismo, los resultados indican que mantienen un bajo nivel en sus estándares de calidad, afectándolo como profesional al tener bajos conocimientos en este sentido. Por otro lado, los docentes directivos (57%) manifestaron no estar satisfechos con los procesos llevados en la institución; mientras que, a través de la observación se apreció no contarse con los requerimientos mínimos y carecen de estrategias para ofrecer estándares de calidad, cumpliendo tan solo con el 14% de las exigencias establecidas en la norma ISO 21001. Concluyéndose, que al implementarse la ISO 21001, ayudaría en el mejoramiento, ya que se identificarían las fallas para solventar a las mismas y de esta manera la institución podría acreditarse para formar profesionales para la vida

Miranda (2021), su investigación tuvo por objetivo “Determinar las diferencias significativas en los niveles de satisfacción bajo la norma ISO 21001 - 2018 en padres de familia de 4°, 5° y 6° de primaria de la institución educativa 2007, Los Olivos” (p.4). Se siguió la línea metodológica de alcance descriptivo comparativo encuestando a representantes (360), y miembros de la institución (186 incluyendo directivos, empleados, administradores y estudiantes). Al compararse los diferentes, se encontraron significativas diferencias que conllevan a presentar bajos grados de satisfacción. En consecuencia, en base al diagnóstico se estableció el impulso

acciones para el mejoramiento y fortalecimiento de los procedimientos de la calidad, es por ello que, se debe implementar cuanto antes el SGC.

Cordero y Núñez (2020), en su trabajo de tesis se planteó como objetivo “Determinar el diseño del sistema de gestión de la calidad basado en “la norma internacional standard” 21001:2018 de un programa de ingeniería industrial para su mejora continua” (p.45). Para lo cual aplicaron una metodología mixta, la información fue obtenida mediante fichas técnicas, observación y documental. Diseño de la gestión fue evaluado aplicando la metodología ISO 21001:2018, obteniendo como resultados un diagnóstico con niveles de moderada satisfacción, lo que equivale a un 61% de desempeño en cuanto a los requisitos establecidos para su ejecución, lo que significa que su gestión está alineada a la norma para mejorar la calidad. Además, se logró divisar los problemas en las diferentes áreas que ocasionan la inoperatividad. En efecto, la implementación de un SGC contribuye en la óptima administración de los procesos llevados a cabo para el establecimiento de políticas, documentaciones institucionales, procedimientos, formatos y registros curriculares logrando proveer altos estándares en la calidad.

Adriazola et al. (2020), en su investigación tuvo como objetivo “identificar, caracterizar, y describir el análisis de riesgos de procesos principales de la gestión universitaria” (p.109). Siguiéndose una metodología descriptiva en base al análisis documental y la observación. Mediante la evaluación, se logró evidenciar los principales procesos llevados a cabo por la institución, así como sus principales características, y el respectivo análisis de riesgo, siendo los primordiales para la mejora de la calidad al implementarse un SGC, logrando permitir visualizar los procedimientos más acordes, identificando los puntos críticos en la ejecución de un proceso mediante los análisis de evaluación. Efectivamente, la implementación de un SGC conlleva a la certificación institucional con eficiencia. En t, debido que las evaluaciones permiten mitigar las inconformidades y/o fallas, identificar los mejores y eficaces procesos en la institución educativa.

López (2018), en su trabajo tuvo como objetivo “Proponer la Implementación un SGC Sistema de Gestión de Calidad en la carrera profesional de mecánica de producción del I.S.E.P. Honorio Delgado Espinoza” (p.83); en base una metodología exploratoria y de alcance descriptiva mediante una encuesta con ítems cerrados y la observación. Se evidenció que gran parte de la muestra no conoce la utilización y la

conformación de un SGC; asimismo, se apreció la inexistencia de una comunicación eficaz entre directivos y estudiantes, y que no se cuenta con políticas en vías de la búsqueda de la calidad, lo que se traduce una gran barrera para la implementación de un SGC. En consecuencia, el desconocimiento de un sistema de gestión de calidad puede presentar problemas en los egresados en la búsqueda de empleos, debido que a pesar de estar en una carrera que requiere de estándares y protocolos de calidad, quizás no estén aptos para un alto desempeño.

2.2. Base teórica

2.2.1. Sistema de Gestión de Calidad

Tendencias actuales en el contexto histórico de la gestión educativa

De este modo, surge la necesidad de la implementación de un programa de calidad, comienza con la adopción de metodologías de gestión que contemplan la planificación, la ejecución, control y ajustes, o simplemente PDCA al ámbito educativo. Esta metodología fue desarrollada a década 1950 por William E. Demings en EEUU, pero su divulgación se dio en Japón para el control en calidad en sus compañías, siendo una herramienta administrativa, quien necesita la participación de todos los sectores de empresa es que no debe basarse únicamente en el análisis (Lozano, 1998).

Desde la década de 1990, el área de gestión educativa se ha ocupado, entre otros temas, con el tema de la calidad de la educación que se ofrece en las escuelas, con el objetivo de establecer políticas en la mejora en todos los niveles e instancias. En la década de los 90, las reformas educativas comenzaron a preocuparse por la calidad, buscando cumplir, a través de diversas estrategias, los estándares establecidos internacionalmente, entre los que se destacan las evaluaciones externas, como la PISA. De este modo, la calidad de la enseñanza, por tanto, fue objeto de trabajos académicos y discusiones en los medios de comunicación de ese período, siendo discutida por dos bandos opuestos. Por un lado, estaban quienes criticaban la excesiva preocupación por la calidad sobre la cantidad, quienes juzgaban el tema de la expansión de las escuelas. Consideraron que el cambio de visión era

una forma de no poner en la agenda temas de costo y mantenimiento de los sistemas educativos (Ruiz, 2013).

Cabe mencionar que, las normas ISO han estado enfocadas a las empresas para mejorar sus procesos para generar productos de calidad, pero cambios encaminados a mejorar el proceso en el ámbito educativo, inicia camino complejo, donde las responsabilidades de los diferentes actores no siempre eran fácilmente identificables. Al abordar el tema de la calidad en las organizaciones educativas, uno se enfrenta a diferentes realidades entre diferentes escuelas y diferentes niveles, ya sea sobre una base comparativa entre organizaciones no integradas o incluso entre organizaciones pertenecientes a la misma agrupación. Ante esta realidad y la pertinencia del tema, la organización internacional ISO, desarrolló la norma ISO 21001, que entró en vigor casi a mediados del 2018, y que pretende describir un sistema de gestión para las Organizaciones Educativas (Miranda, 2021).

Cabe mencionar que, la administración de empresas se ha presentado como puntos rectores de la gestión educativa y su difusión se dio a través de investigaciones que observaban la problemática de la escuela como administrativa. La resolución sería el uso de una herramienta metodológica extraída de las teorías de la “escuela” de la administración. De este modo, la gestión puede entenderse como directriz, objetivamente en la búsqueda del logro; es decir, requiere planificación para lograr estos fines; así que, es de destacar que existen otros puntos de vista sobre la gestión educativa, considerando no solo los objetivos del mundo comercial y las disputas, sino también las metas y valores de la escuela, basados en la formación integral del hombre (Inciarte et al., 2006).

Otro punto a comentar, la forma de administrar una escuela consta de características de ética y valores, punto de vista, que la diferencian de una administración con un sistema empresarial. Así que, se puede decir que el propósito de la institución escolar y la organización empresarial no son diferentes, sino opuestos, ya que la escuela que apuesta por la educación desarrolla un rol social e histórico, como ejemplo, el propósito empresarial que pretende construir este conocimiento en valor con ventaja comercial, para mantener el producto que es resultado del capital (Ruiz, 2013). Sin embargo, la escuela como institución social es parte fundamental de la comunidad en la que se integra. De esta manera, con la integración de la sociedad y la escuela como parte de esta comunidad, se coopera

tanto para su avance y fortalecimiento, cabe señalar que la escuela tiene un rol fundamental en el desarrollo de la comunidad, es decir, la educación cuando llevado a cabo con compromiso puede provocar una sensibilidad en cada individuo (Inciarte et al., 2006).

Se entiende que la gestión educativa desde una perspectiva democrática se fortalece cuando la participación de todos (pedagogo, docente, comunidad) es activa, en la construcción y organización de proyectos, así como la participación en la toma de decisiones (Adriazola et al., 2020). Ciertamente, en educación, los impactos en sustentabilidad de la institución escolar, en qué se refiere competir (representada por el número de estudiantes y/o representantes que eligen la institución), ya sea por el entendimiento en la sociedad, así como la demanda en las empresas, ya sea por entrenamiento profesional y ciudadanos sintonizados con el presente y atentos para futuro y, finalmente, por el desempeño financiero (Durán, 2015).

Gestión de la calidad educativa

Cabe aclarar, inicialmente, que el término gestión educativa se refiere al vasto campo del conocimiento en gestión, construido a partir del aporte de las ciencias de la educación, que sustentan la comprensión de este campo y, a la vez, brindar a los investigadores, líderes en general una base teórica para comprender la gestión del área educativa. De este modo, la gestión escolar, se inserta en la gestión educativa, pero se centra no tanto en discusiones teóricas más amplias, sino en las demandas prácticas de las organizaciones escolares cotidianas, para implementar sus planes y proyectos pedagógicos, entendidos, obviamente, en sus relaciones con los planes, políticas y proyectos educativos locales, regionales y nacionales (Sunkel et al., 2013).

Dentro de sus respectivos niveles de discusión o acción, no pueden entenderse por separado; así que, conviene recordar que, desde el momento en que las reformas y políticas educativas establecieron una relación entre la calidad de la educación y la gestión escolar, los investigadores recurrieron a una profundización crítica del concepto de calidad. Además, se ha realizado un esfuerzo en la investigación educativa para desarrollar una perspectiva de gestión basada en bases teóricas que serían útiles para comprender la especificidad del área de la educación y, al mismo tiempo, dotar a los gestores y líderes educativos de recursos teóricos y prácticos para la gestión de sistemas educativos y unidades escolares. Esto significa que no basta

con sustituir el término “administración escolar” por “gestión escolar” para que se logren los objetivos de mejora de la calidad, junto con la calificación técnica y profesional de gerentes (Quintana, 2018).

Se debió hacer un esfuerzo, principalmente, por discutir la gestión escolar a la luz de las cuestiones más amplias que plantea lo que sería un nuevo paradigma, buscando comprender los problemas que afectan a los sistemas educativos y las escuelas que, más allá de lo autoritario o burocrático, contribuyen a la realización de resultados educativos más positivos, como el enfoque en la enseñanza, el aprendizaje y la formación integral de los estudiantes., a través de la política, la planificación y la gestión. Por tanto, se habla de un cambio de paradigma en el ámbito de la gestión educativa y escolar para atender las demandas de una mejora significativa en la calidad de la educación, deseada por la sociedad y de acuerdo con los estándares de evaluación nacionales e internacionales (Navarro, 2005).

Ser un referente en la docencia se puede traducir en ofrecer un espacio donde los alumnos puedan desarrollar al máximo sus habilidades, lo que requiere modernidad en los métodos de aprendizaje, organización de datos, implicación de alumnos, padres y profesores, además de optimizar las inversiones (Torres et al. 2014). Por tanto, el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) puede ser un factor determinante para el éxito. De este modo, el SGC es la comprensión de las actividades interconectadas que funcionan como un engranaje para cumplir con la política y los objetivos de calidad de la institución. Se deriva de la norma ISO 21001: 2018, sirviendo como una herramienta que aporta control y estandarización a los procesos o tareas como el mantenimiento de datos, el análisis de resultados y el seguimiento de los indicadores de calidad son parte de la rutina de una directiva. De esta manera, cuando se llevan a cabo sin planificación estratégica, estos procesos adolecen de lentitud y, en algunos casos, errores. Así, el SGC permite beneficios, como una mayor eficiencia y optimización de estos trabajos (Posada, 2019).

Eficiencia de gestión

Para poder establecer objetivos y metas, es necesario comprender el momento actual de la institución. Como paso inicial, la escuela necesita entender dónde se encuentra, analizando su estructura, número de matrículas, capacidad de inversión, entre otros. En este momento, contar con orientación y asesoramiento puede ser

fundamental, ya que la eficiencia en la gestión implica determinar qué indicadores deben monitorearse y qué objetivos deben alcanzarse. Para comprender los indicadores a monitorear puede ser un punto crucial para el futuro de su institución, ya que los líderes necesitan encontrar elementos que indiquen la calidad en los diferentes sectores de la escuela, donde La intención es abordar los riesgos y oportunidades para acrecentar la satisfacción de los educandos y todo el proceso de aprendizaje (Carriazo et al., 2020).

Con un SGC es posible comprender las actividades mediante las cuales la organización identifica sus objetivos y determina los procesos y recursos necesarios para lograr los resultados deseados. Esta visión estratégica es fundamental, ya que cualquier perspectiva de futuro está asociada a la comprensión y elaboración de este plan de desarrollo (Becerra et al., 2019). Además, ayuda a estructurar el plan de estudios, teniendo en cuenta la planificación académica y presupuestaria para optimizar el desarrollo institucional y pedagógico de la institución. Por lo tanto, los responsables deben realizar una evaluación estratégica de la institución, delineando sus metas pedagógicas, donde todo este análisis necesita estar presente en el currículo escolar, en un horario que aborde las habilidades que la gestión pretende desarrollar en los estudiantes (Carriazo et al., 2020).

Existen diferentes metodologías de enseñanza que se pueden adoptar, y para cada una de ellas será necesario desarrollar materiales didácticos que sirvan de soporte. Por lo tanto, determinar los objetivos pedagógicos y estructurar la base curricular de su institución tendrá impactos presupuestarios (Silva, y Maturana, 2017). Así que, con el SGC es posible proporcionar los medios para identificar las acciones a tomar y las consecuencias previstas y no previstas. Es decir, la directiva podrá prever los resultados que se pueden lograr siguiendo un determinado camino y, así, planificar estratégicamente (Carriazo et al., 2020).

Desempeño en el aula mediante el SGC

Para convertirse en un referente de calidad en la docencia, es necesario escudriñar con detenimiento los datos que indican el desempeño de alumnos y docentes. Después de todo, estos números apuntan a posibles mejoras que debe adoptar la dirección de la escuela, a fin de asegurar que la metodología de aprendizaje sea eficiente y genere buenos resultados. Con el SGC, la directiva puede tener una

visión más sistémica y estratégica, facilitando la creación de oportunidades para incrementar el índice de estudiantes satisfechos con la educación que reciben y el desempeño del uno no un en las aulas (Martínez et al., 2016).

De este modo, Carriazo et al. (2020) expone que, para alcanzar este nivel de eficiencia, el SGC debe estructurarse, primero, es necesario diagnosticar el panorama actual de la institución. Para ello, hay que prestar atención a algunos indicadores de calidad:

- Frecuencia. Para el desarrollo académico, es fundamental que el alumno esté presente en la institución. La ausencia continua en un tema determinado puede significar desconexión o dificultad para comprender un tema determinado. De este modo, seguir con atención el cronograma de cada asignatura, comparándolo con los datos de asistencia de los alumnos, ayuda a comprender qué contenido genera mayor resistencia y dificultad. Ante este escenario, es posible junto con el docente, desarrollar planes y estrategias que hagan más comprensible el contenido. Es posible, por ejemplo, sugerir una clase más dinámica, capaz de dejar el concepto presentado en algo menos abstracto para los alumnos.
- Promedio de grado. Los resultados en evaluaciones y trabajos ayudan a identificar la evolución e involución de cada alumno o clase. La dirección podrá identificar cuáles son las asignaturas que presentan mayores desafíos para el alumno y ofrecer estrategias complementarias, con el fin de ayudar a la comprensión de la asignatura, como turnos de dudas, grupos de estudio, entre otros. Además, los promedios de calificaciones ayudan a ver el desarrollo académico en cada disciplina. Es decir, es posible detectar qué asignaturas traen más dificultades a determinadas clases y elaborar estrategias personalizadas para elevar la calidad de la enseñanza.
- Evaluación del docente. Uno de los pilares fundamentales para la calidad de la enseñanza es el docente. La formación profesional y el uso de metodologías modernas, que involucran plataformas multimedia, son elementos de suma importancia para un proceso de aprendizaje eficiente. Por ende, se debe llevar un seguimiento del horario y el desempeño de los

estudiantes, en cada materia, siendo esencial para proporcionar una imagen global del desempeño de los maestros. Así, es posible comprender el rol del docente y cuán eficiente ha sido su .. Un de jji, bb m y enfoque dentro del aula.

El sistema de gestión de la calidad permitirá una mayor comunicación entre la escuela, los familiares y los estudiantes será más cercana. Este compromiso es fundamental para mantener a la institución como referente docente y puede traer impactos positivos, como una reducción en la tasa de deserción y un aumento en el número de matrículas.

Los retos de la gestión educativa: tecnología, entorno físico y formación

La tecnología al servicio de la educación es contribuir a la progresión profesional de docentes, inspectores, supervisores y líderes, es una misión indispensable y un objetivo a alcanzar, en medio de los padecimientos de acceso a la información y herramientas que brinda la tecnología. Fue frecuente la forma en que los docentes a lo largo del tiempo cambiaron sus valoraciones de lo que es la educación y en consecuencia las herramientas de trabajo que generan en torno a los libros y las idas y venidas a las bibliotecas. Gracias a los avances de la ciencia y la tecnología y a la expansión de la llamada globalización en todo el mundo, todo debe repensarse en la forma en que los educadores y estudiantes trabajan hoy (Carneiro, 2021).

La competitividad en el mercado laboral y en el sector de productos generó una gran lucha y desafío para la educación. Así que, la tecnología es una herramienta que en torno en manos adecuadas es un instrumento de colosal productividad, ya que son herramientas y hay muchas, cada una de las cuales es mejor para hacer frente a cada problema en particular (Schwartzman y Moura, 2013).

Hoy en día, es un gran desafío para los docentes conciliar la tecnología, que es un campo tan fértil en el que trabajar con alumnos que cada día están más en sintonía con temas políticos y con el uso de teléfonos celulares, pueden investigar cualquier evento en tiempo real. Esto puede significar que la tecnología debe utilizarse con fines de investigación y enriquecimiento intelectual. Por tanto, estos medios tecnológicos deben utilizarse para un mejor aprendizaje, considerando que también

puede ser una herramienta que perjudique las clases. Así que, la gran causa de alerta en las escuelas son los dispositivos tecnológicos (Carneiro, 2021).

Se enfatiza que la tecnología no es totalmente responsable de las tasas de falla en el aula, donde los líderes debe hacer sería utilizar esta herramienta, la cual es de gran relevancia para el aprendizaje en beneficio de la educación. De este modo, el director como administrador debe estar informado de los temas que se aplican en el aula, porque con el uso de la tecnología, las clases y los contenidos se vuelven más placenteros para los estudiantes y de más fácil acceso para los docentes. Es importante discutir sobre una escuela conservada y limpia, con sus espacios adecuados, profesorado y técnicos responsables, que son elementos que contribuyen a una buena escuela (Cruz, 2019).

Se sabe que, en muchas situaciones, el término compromiso con la educación no es muy específico para todos los que forman parte de la comunidad escolar, el directivo debe desarrollar un entorno que ofrezca condiciones para que el alumno y el profesorado se desarrollen intelectualmente. Sin embargo, para que la gestión sea eficaz, debe darse un equilibrio entre la comunidad y la escuela, donde la escuela debe conocer cuál es la misión en el entorno social en el que se inserta. Sin embargo, es de destacar que el gerente es el encargado de preparar un ambiente acogedor que haga viable el trabajo pedagógico, siguiendo el proyecto político de la escuela. Como resultado, es esencial que su equipo tenga una participación activa en la búsqueda de los objetivos de la escuela (Guzmán, 2011).

El directivo debe ser claro y objetivo sobre lo que se transmite en los procesos y en las relaciones interpersonales que se forman en la escuela. El gran desafío es la coordinación sin perder el enfoque, donde el director debe tener una vista panorámica dentro del entorno escolar, es necesario que tenga una organización en los espacios de la escuela, un compromiso de su equipo para cumplir con las metas pedagógicas, y una relación sólida con los padres, alumnos y la comunidad (Quintana, 2018).

La formación del profesorado puede ser una de las causas del mal funcionamiento del proceso de aprendizaje, porque no sirve de nada tener una estructura del primer mundo usando tecnología sin la calificación de los profesores (Cruz, 2019). De este modo, la gestión educativa y la formación de los profesionales deben ser examinadas en el contexto de la reforma educativa, así como la formación

del director en el curso de pedagogía, dados los cambios que se producen en el campo de la formación (Schwartzman y Moura, 2013.).

Hoy en día se exige mucho a los profesionales de la educación, pero existen condiciones para que este profesional tenga un trabajo satisfactorio y de buena calidad. De este modo, los profesionales de hoy buscan implementar cambios para mejorar sus actividades en el aula, cuya búsqueda de la titulación depende de los propios servidores docentes. Una de las modalidades que está cobrando fuerza es la formación en servicio, además de la formación a distancia. Desde esta perspectiva de la formación del profesorado, la enseñanza puede tener características muy similares y puede comprometer la calidad de la enseñanza. Según Pimenta (2002), “el conocimiento de la experiencia es el que proviene de la historia de la vida, de las relaciones que los docentes, o que están en formación para ejercer este oficio, adquirieron durante su vida en contacto con la escuela” (p. 20).

Para el autor, el docente debe reflexionar constantemente sobre su práctica diaria, ser resiliente, saber sobreponerse a los factores negativos que puedan presentarse en determinadas situaciones de su oficio y seguir garantizando el humanismo frente al estudiante. En tal sentido, la forma más rápida y eficaz de mejorar la capacidad profesional de los docentes es llevar a cabo programas especiales de formación docente que sean de fácil acceso, combinados con un plan de incentivos adecuado. Un buen ejemplo sería un programa de educación a distancia combinado con un servicio de asesoramiento profesional como parte de un programa de estudios que conduzca a un certificado profesional (UNESCO, 2019).

Sin embargo, es necesario que el docente desarrolle un diálogo entre pares sobre problemas, práctica pedagógica e intervención docente, la práctica diaria requiere que el docente emprenda la búsqueda constante de nuevos conocimientos, y esta socialización de la información contribuirá a que las clases sean más dinámico y placentero. Basado en Tardif (2007, citado en Fioravanti, 2019) “la socialización es un proceso de formación del individuo que se extiende a lo largo de la historia de la vida e implica rupturas y continuidad” (p.71). El docente requiere refrescar frecuentemente la didáctica de sus sesiones de aprendizaje, cuyos elementos son el conocimiento del contenido, cómo transmitirán el conocimiento y cómo aprenderán los estudiantes. Ciertamente, como habíamos comentado, el proceso educativo acompaña a la globalización, junto con sus nuevas tecnologías.

2.2.2. Norma ISO 21001:2018

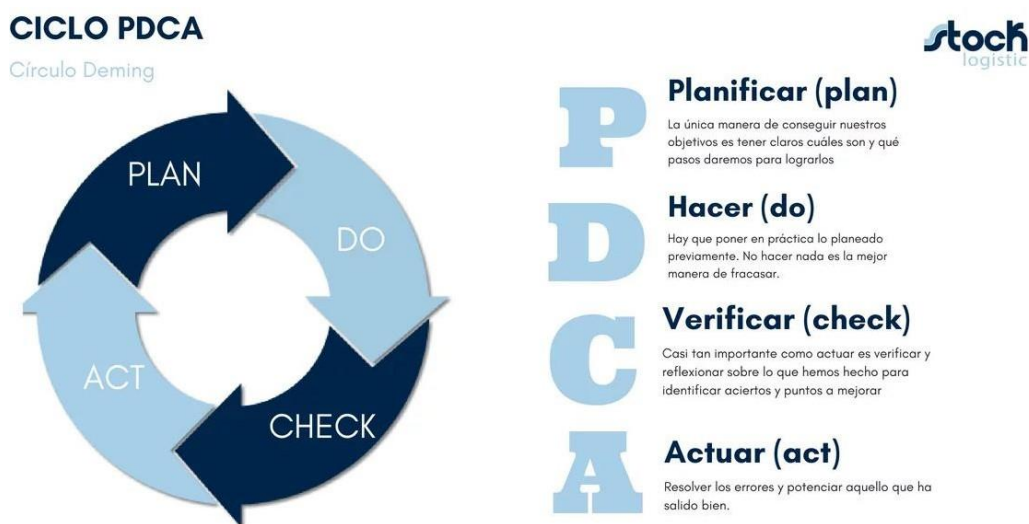
Definición

En términos generales, según la ISO (2018a) esta certificación es una garantía de que una determinada empresa cumple con todos los requisitos considerados para evaluar la gestión de calidad, según el contenido de la norma. En la práctica, esto significa que la organización ha implementado un sistema de gestión de la calidad bien estructurado, organizado por procesos, enfocado al cliente, valorando el liderazgo en todos los niveles de la empresa y un camino abierto para la mejora continua, entre otros aspectos. Su principal objetivo es asegurar la satisfacción del cliente con los procedimientos establecidos para medirlo y los procesos para mejorarlo en un ciclo conocido como PDCA (Planificar_Hacer_Verificar_Actuar).

Figura

1

Ciclo Planificar_Hacer_Verificar_Actuar (PDCA).



Nota. Círculo Deming tomado de Stock Logistic (s.f.).

La calidad de la educación no solo debe ser un derecho de la sociedad, sino también una forma de lograr la modernización y el bienestar de toda la población de un país determinado. Así que, la norma ISO 21001: 2018 “Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas (SGOE) proporciona una herramienta de gestión común para las organizaciones educativas, que juegan un papel clave en la promoción del desarrollo y el bienestar de la sociedad, teniendo como objetivo mejorar sus procesos” (Alexander, 2020, p.1). Para ello se debe cumplir con todas las necesidades y

expectativas de los usuarios que utilizan sus servicios promoviendo la eficiencia en el funcionamiento de un sistema educativo.

Es importante resaltar, que las normas ISO 21001: 2018, describen como una gestión educativa puede ser evaluada con indicadores bien definidos por la norma, según los elementos contenido en el sistema de gestión, específicamente para ser aplicado a organizaciones educativas, independientemente del tipo, tamaño y producto o servicio generado, es útil para todo tipo de prestadores de servicios educativos, desde educación preescolar hasta educación universitaria, centros de formación vocacional y e-learning. servicios. El estándar incluye principios específicos que se consideran vitales para el desarrollo de un sistema de gestión empresarial, la transparencia y el respeto por el aprendizaje y el alumno (Cordero, y Núñez, 2020).

Este documento especifica los requisitos para un SGOE, en cuanto dicha organización necesita, por un lado, indicar su capacidad para apoyar al proceso de enseñanza a través del desarrollo de actividades de su competencia, la investigación y el aprendizaje; y por otro lado, buscar como objetivo el aumento de la satisfacción de los estudiantes en el aula, otros beneficiarios y empleados a través de la aplicación efectiva de su SGOE, incluyendo procesos para mejorar el sistema y asegurar el cumplimiento de los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios (ISO, 2018a).

Generalidades

La ISO 21001: 2018, representa la primera edición del estándar internacional para sistemas de gestión para organizaciones educativas, siendo publicada en el 2018, y señala que la educación es la raíz de la sociedad productiva, proporcionando un período prolongado de aprendizaje a través del cual el conocimiento y las habilidades para la toma de decisiones pueden estimular y desarrollar. Sin embargo, incluso las escuelas con buen desempeño u otros lugares de aprendizaje deben evaluar si se tienen en cuenta las necesidades educativas de sus estudiantes (ISO, 2018b).

En el mundo empresarial, identificar claramente los objetivos y evaluar las metas completadas ayuda a medir el éxito, ISO 21001: 2018 tiene como objetivo proporcionar estas herramientas para las organizaciones educativas. En general, el documento estándar internacional proporciona una herramienta de gestión común para las organizaciones que ofrecen productos y servicios educativos, que son

capaces de gestionar los requisitos y expectativas de los estudiantes y otras partes relevantes. En este sentido, las normas están destinadas a ser útil para todo tipo de proveedores de educación. Esto va desde el jardín de infancia hasta la educación superior, así como desde los centros de formación y estudio hasta los servicios de aprendizaje electrónico (ISO, 2018a).

De acuerdo a la ISO (2018b) Aspectos generales de ISO 21001 se basan o se inspira en ISO 9001, debido que establece un sistema de gestión específico para organizaciones educativas y está alineado con otras normas ISO. El estándar en sí (63 páginas de requisitos) cita 11 beneficios principales de implementar el sistema de gestión en organizaciones educativas (SGOE). Algunos ejemplos son:

- Ordenación de la visión y misión institucional con sus propios objetivos y actividades;
- Implementar procesos y diseñar herramientas que contribuyan a la evaluación consistentes donde se determine la eficacia y la eficiencia;
- Permitir la participación de todas las partes involucradas;
- Crear una cultura de mejora continua;
- Incrementar la credibilidad de la institución

Al igual que los estándares de la familia 9000, el 21001 deja claros los principios detrás de cualquier sistema de gestión de calidad (SGC). Cabe destacar que, se ha realizado una expansión de los principios de ISO 9001 para cumplir con las expectativas y cubrir las necesidades particulares del sector educativo. Todas las normas ISO siguen un formato estándar para que no exista incompatibilidad entre diferentes sistemas de gestión 21001 está estructurado de la siguiente manera:

- Introducción. Con explicaciones sobre el contexto normativo y su relación con otras normas. Además de hacer una breve introducción sobre el enfoque de procesos, el pensamiento basado en el riesgo y la formulación de la misión, el valor y la visión de la organización.
- Alcance. Contiene referencias normativas y un glosario de términos utilizados. Explica cuándo se debe aplicar la regulación. Contexto de la organización Define cómo la organización debe determinar su contexto interno y externo, incluidas las necesidades y expectativas de las partes

interesadas. También requiere que la organización defina la base de su SGOE e identifique sus procesos (hablaremos de eso ...)

- Liderazgo. Enfatiza los diferentes roles dentro de los gerentes y las responsabilidades que asumen en la organización, incluida la responsabilidad de vigilar:
 - Que la organización debe estar enfocada en los estudiantes y los beneficiarios, desarrollar políticas que apoyen la misión y la visión.
 - La activación de un sistema de gestión para evaluar la calidad.
 - Contempla los requisitos cómo y cuándo se puede delegar una tarea en la gestión.
- Planificación. Son el conjunto de acciones / decisiones que la institución asume al considerar los riesgos y las oportunidades que se deben bien manejar para el logro de objetivos. Soporte. Describe muchos temas, que incluyen:
 - Definir qué recursos serán utilizados durante la implementación de la SGOE. Incluyendo personas, máquinas, comprensión organizacional y recursos de enseñanza.
 - Requerimientos para acordar y dar seguimiento a la competencia de los empleados;
 - Aspectos de la comunicación: cómo, cuándo, con quién, por qué comunicar
 - Documentación: creación, actualización y control de documentos relacionados con la implementación del SGOE.
- Operación. Esta sección define requisitos específicos para las tareas diarias de la organización, por ejemplo:
 - Establecer y notificar sobre las exigencias para los productos y servicios de la organización.
 - Delinear y establecer los productos y servicios de la organización, especialmente lo relacionado con el diseño curricular y los mecanismos para avalar el conocimiento.

- Establecer el control de procesos medulares, los productos y servicios externos.
- Establecer los medios para la entrega efectiva de los productos y servicios de la organización educativa, por ejemplo, admisiones de estudiantes, procedimientos de evaluación, protección de datos de estudiantes, etc.
- Lanzamiento de los productos y servicios de la organización.
- Control de productos y servicios no conformes.
- Evaluación del desempeño. Expresa los requisitos de seguimiento, medición, análisis y evaluación, incluido el seguimiento de la satisfacción de los estudiantes, la gestión de quejas, las auditorías internas y la revisión de la gestión.
- Mejora. Especifica que las organizaciones deben corregir los incumplimientos y crear una cultura de mejora continua.

Con este resumen de la norma, ya se puede apreciar que su implementación no es una tarea sencilla, especialmente en lo que respecta al cambio de mentalidad institucional y el compromiso de todas las partes involucradas. Por lo tanto, muchas empresas recurren a la ayuda de consultores expertos que pueden proporcionar una descripción general de la organización desde un punto de vista externo.

La estructura ISO corresponde a cada fase del ciclo PDCA, cuya entrada de todo el proceso de implementación de la gestión siempre serán las necesidades de los estudiantes y otras partes interesadas y el resultado es el aumento de la satisfacción y la calidad del servicio y/o del producto.

Procesos

En el punto de contexto organizacional, uno de los requisitos es la identificación de procesos dentro de la institución educativa. Es posible que muchas organizaciones tengan dificultades para ver sus actividades diarias como procesos interconectados (Ganbazo, 2015). Sin embargo, este es un esfuerzo que vale la pena, ya que, una vez construido el proceso, es mucho más fácil medirlo y mejorarlo, donde los resultados se prueban y se ven en los primeros momentos (López, 2020).

Bajo el contexto anterior, los procesos para la gestión “permiten que la comunidad educativa esté organizada para que el trabajo que se desarrolle sea eficiente y eficaz, es decir las acciones a desarrollar sean planificadas, ejecutadas, evaluadas para determinar logros y dificultades, para así plantearse alternativas de solución” (Ruiz, 2021, p.36). Así que, el proceso es un “sistema” que recibe información de entrada, transforma esa información y genera una salida que puede ser la entrada de un proceso siguiente o un producto. Un ejemplo común de un proceso universitario podría ser matrícula del alumno, donde la entrada son datos personales, la transformación es su alta en el sistema y la salida es un número de registro. El número de matrícula puede ser la entrada en el proceso de elección de asignaturas para el estudiante que cursa ese semestre, y así sucesivamente (Szarfman, 2019).

Los procesos en las instituciones educativas no solo están directamente relacionados con el alumno. Hay procesos en el contexto de la provisión de recursos, la contratación de personal, la revisión de la gestión, la documentación, las respuestas a los comentarios, entre muchos otros. La norma ISO 21001 tiene un anexo que describe qué procesos deben mapearse en una institución educativa (López, 2020).

2.2.3. Glosario

Calidad educativa. Es un atributo que muchas instituciones quieren ver asociado a todo lo que producen, y a la escuela como una institución que desarrolla ideas. Para ello, las escuelas invierten cada vez más (Alexander, 2020).

Sistema. “Conjunto ordenado de normas y procedimientos que regulan el funcionamiento de un grupo o colectividad”. (Real Academia Española, citado en López, 2018, p.20).

Gestión. “Acción o trámite que, junto con otros, se lleva a cabo para conseguir o resolver una cosa. Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa” (Real Academia Española, citado en López, 2018, p.20).

Calidad. “Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. Donde “requisito” queda expresado como la necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita y obligatoria” (Rayo y Uruncuy, 2021, p.44)

Gestión de la calidad: “Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con el objetivo de satisfacer sus propias necesidades y las del cliente” (Rayo y Uruncuy, 2021, p.44).

Gestión por procesos: “Aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes” (Rayo y Uruncuy, 2021, p.44).

Sistema de Gestión: “Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos” (Rayo y Uruncuy, 2021, p.44).

Información documentada: Se dice de la Información que produce una organización y debe controlar, mantener, y establecer el medio que la contiene” (Rayo y Uruncuy, 2021, p.44).

Liderazgo: “Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización” (Rayo y Uruncuy, 2021, p.44).

Mapa de Procesos: “Es una representación esquematizada de los grandes procesos que conforman una organización. Normalmente, en el mapa de procesos figuran los procesos clasificados por su finalidad: estratégicos, clave u operativos y de apoyo o soporte” (Rayo y Uruncuy, 2021, p.44).

Sistema de Gestión de la Calidad. “Es el conjunto de partes que conforman el programa académico o la organización, estos se encuentran interrelacionados e interactúan estableciendo políticas, objetivos y procesos que permiten alcanzar las metas institucionales vinculadas con la calidad” (SINEACE, en Adriazola et al., 2020, p.111).

Análisis de riesgos. “Es el procedimiento para la identificación de obstáculos producto de la incertidumbre, que permiten establecer oportunidades, de tal forma que se pueda tomar decisiones para afrontarlas de manera adecuada (Adriazola et al., 2020, p.111).

CAPÍTULO III. METODOLOGIA

3.1. Tipo y diseño de la Investigación

Método

El presente trabajo basado dentro del método “Estudio de Caso”, considerando que el estudio se ha realizado a profundidad analizando las condiciones que podrían existir, las probables repercusiones que surgirían en el desarrollo interno y externo de las actividades del Colegio Santa María – Marianista; para estudiar la factibilidad de evaluar el SGC mediante las Normas ISO 21001. De este modo, la opción por el estudio de caso debe ser una opción consciente, puesto que busca investigar una situación que no se puede entender desde métodos cuantitativos (Stake, 2013), siendo como una metodología útil y complementaria a los mismos, permitiendo conocer más sobre una realidad compleja y subjetiva (Yin, 2018).

El concepto “Estudio de Caso”, pretende abordar los objetivos del estudio a partir de los principios, procedimientos y métodos en la educación, un punto en común del debate que permaneció compartido entre los investigadores es el involucramiento de una instancia que se mantiene siempre en acción. Esto no quiere decir que puedan o deban confundirse con estudios de observación participante (André, 2008, p.15).

Por otro lado, no permite confundirlo con modelos experimentales, donde el conocimiento generado tiene un valor en sí mismo, con significado propio, una forma particular de estudio, en general, utiliza técnicas de recolección de datos comunes a otras metodologías como observación, entrevista, análisis de documentos, grabaciones, notas de campo, pero, según André (2008): “es no las técnicas que definen el tipo de estudio, sino los conocimientos que se derivan de él” (p.16). Así que, “el estudio de caso tiene las características de no ser un método específico sino un tipo de conocimiento; es decir, el estudio de caso no es una opción metodológica, sino una elección del objeto a estudiar” (p.16), revelando una pregunta fundamental sobre el conocimiento derivado del mismo, o más bien, lo que se aprende del estudio.

Diseño

El trabajo de investigación basado en la teoría fundamentada (cualitativo) a través de documentación del SGC de acuerdo a las normas ISO 21001: 2018, así como aquellos materiales que aún no reciben un tratamiento analítico, o que aún pueden ser reelaborados según los objetos de investigación constituidos por documentos propios del Colegio Santa María – Marianista, que apoyen al propósito de describir los procesos para la estandarización de la calidad y el impacto en su implementación. Así que, Hernández y Mendoza, 2018) exponen que la “teoría fundamentada provee de un sentido de comprensión sólido en la situación bajo estudio, se trabaja de manera práctica, es sensible a las expresiones de los individuos del contexto considerado, además puede representar toda la complejidad descubierta en el proceso” (p.527).

Aún en relación con esta problemática, conviene recordar de acuerdo a Gil (2006) que algunas investigaciones elaboradas a partir de documentos son importantes, no porque respondan definitivamente a un problema, sino porque brindan una mejor visión del problema, conduciéndose a su verificación y/o profundización del tema mediante las entrevistas a los involucrados; es decir, conocer la percepción de los principales actores.

Nivel

El alcance fue descriptivo e interpretativo, ya que se agregaron datos cualitativos, los cuales fueron analizados de una manera exhaustiva; así que, simplemente se describieron las experiencias de una manera totalmente imparcial, tratando de profundizar, observando y registrando nuevos fenómenos y hechos. De este modo, se examinarán la documentación y la perspectiva de los actores, para una interpretación de las realidades y extraer los aspectos más relevantes sobre la temática.

Fue descriptiva, porque tal como lo expone Hernández y Mendoza (2018), representa registro y análisis de características de un fenómeno o grupo, evitando la interferencia del investigador, basado en técnicas estandarizadas de recolección y análisis de datos. Además, describe las características de una determinada población o fenómeno (Gil, 2006). De este modo, serán los más relevantes los estudios que se podrán clasificar para llevar a cabo esta investigación y una de sus características

más significativas será el uso de técnicas de recogida de datos estandarizadas, como la entrevista, análisis documental y la observación sistémica.

Fue interpretativa, por lo dicho en Hernández y Mendoza (2018), “la investigación cualitativa incluye análisis temático e interpretación de significados pues se trabaja con narrativas” (p. 10).

Enfoque de la Investigación

Esta investigación estuvo enmarcada dentro del paradigma epistemológico interpretativo, el cual por definición en unanimidad no busca conceptos de los autores que se usaron, donde “parte de la idea de la realidad es subjetiva y múltiple, que el investigador se encuentra inmerso en la realidad que busca investigar y que existen conceptos y categorías emergentes inductivamente a lo largo de la investigación” (Sautu, citado en Fuentes et al., 2020, p.18). De manera sintética, se puede sostener que este paradigma pretende reemplazar las nociones científicas de explicación, predicción y control del paradigma positivista por las de comprensión, significado y acción, ya que “el abordaje interpretativo o cualitativo de las cuestiones sociales y educativas busca penetrar en el mundo personal de los sujetos” (Coutinho, 2011, p.16).

Ahora bien, desde la perspectiva metodológica, está enmarcada dentro del enfoque cualitativo, ya que en este proceso no se buscan números para componer un resultado efectivo, sino la comprensión de una trayectoria que conduzca al problema del trabajo. Para Hernández y Mendoza (2018), “el enfoque cualitativo se utiliza cuando el propósito es examinar la forma en que ciertos individuos perciben y experimentan fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados” (p. 390). Por lo tanto, se basa en una profundidad de datos que se pueden llamar no medibles, eso es porque los resultados se centraron en el punto de vista del entrevistado y del análisis documental, con el fin de la búsqueda de un profundo análisis del caso de la institución Santa María – Marianistas, 2021 de su factibilidad para una probable implementación del SGC basado en la ISO 21001.

3.2. Unidad de análisis

La unidad de análisis comprende el Colegio Santa María – Marianistas, ubicado en Lima, donde se evaluaron la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la ISO 21001:2018

3.3. Población de estudio

La población constituida por todos los procesos educativos llevados en el Colegio Santa María – Marianistas.

Hernández y Mendoza (2018), exponen que: “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.198).

3.4. Tamaño de muestra

La muestra objeto a estudiar estuvo constituida por los procesos educativos llevados en el Colegio Santa María – Marianistas.

Hernández y Mendoza (2018) sostienen que: “en la ruta cualitativa, es el grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia” (p.427).

3.5. Selección de muestra

En base a Hernández y Mendoza (2018), la selección de la muestra está sujeta al entendimiento y naturaleza del fenómeno en sí, capacidad operativa para el análisis, conocimientos novedosos o adicionales que den aporten al trabajo. De esta manera, se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- Los procesos estratégicos, pedagógicos, administrativos, mantenimiento, y otros que den soporte para a los anteriores.
- Documentación oficial del SGC basado en las normas ISO 21001: 2018, así como los documentos propios del colegio; por un lado, los documentos de “primera mano”, que no han recibido ningún tratamiento analítico, esta

categoría incluye documentos conservados en archivos de la institución. Aquí se incluyen muchos otros documentos, como cartas personales, diarios, fotografías, grabaciones, notas, reglamentos, cartas oficiales, boletines. Por otro lado, existen documentos de “segunda mano”, que de alguna manera ya han sido analizados, tales como informes de investigación, informes de auditorías, cuadros estadísticos, autoevaluación interna, informes de acreditación, entre otros.

- La muestra de expertos, en este caso, se considera que es necesaria la opinión de las personas con experticia y conocedora de todos los procesos dentro de la institución, en el cual se seleccionarán a cinco (5) individuos con las características antes mencionada.

3.6. Técnicas de recolección de datos

Técnica

Hernández y Mendoza, (2018), exponen que: “Lo que se busca en un estudio cualitativo es obtener datos (que se convertirán en información) de personas, otros seres vivos, comunidades, situaciones o procesos en profundidad; en las propias formas de expresión de cada unidad de muestreo” (p. 443). De esta manera, esta investigación cualitativa, se efectuó a través de las siguientes técnicas con el propósito de recolección la información para los respectivos resultados:

- **Observación.** A través del trabajo de campo, se observarán los procesos educativos llevados cabo en el Colegio Santa María – Marianistas, y que estén referidos a la gestión estratégica, pedagógica, administrativa, y demás que den soporte a los anteriores. Cabe mencionar que, en cuanto a la participación del investigador, la observación también está comprendida como no participación del investigador, el cual no está involucrado con el objeto investigado; es decir, permanece ajeno a la comunidad o proceso que está investigando, teniendo un rol de espectador del objeto observado, captando la situación tal como ocurre realmente para ser analizado (Gil, 2006).
- **Análisis documental.** Uno de los puntos más importantes de un estudio de caso según Yin (2018) es el análisis de documentos, para lo cual

recomienda la creación de una base de datos para la investigación con los documentos de la institución, y entre otros que se consideren relevantes. En este caso, el investigador debe tener un plan de análisis de documentos recolectados, aunque no debe olvidarse de considerar nuevos elementos.

- **Entrevista.** En el caso de estudio, la entrevista juega un papel fundamental, es a través de ella que el investigador conocerá la cosmovisión y/o la representación que los sujetos tienen de undeterminado objeto o de su condición. Debe planificarse de manera muy clara y objetiva, ya que existe el riesgo de que el material recolectado no logre el resultado esperado (Yin, 2018). La recomendación en estos casos es siempre utilizar preguntas específicas previamente elaboradas que aborden la temática.

Es importante mencionar que, para el caso en estudio, la observación, análisis documental, y la entrevista, fueron las principales técnicas a utilizarse para evaluar y/o realizar un análisis en el Colegio Sana María – Marianista una eventual implementación del SGC en base a la ISO 21001. En tal manera, Hernández y Mendoza (2018), “Una fuente muy valiosa de datos cualitativos son los documentos, materiales y artefactos diversos. Te pueden ayudar a entender el fenómeno central de estudio” (p.462). En base a estas técnicas, se analizaron y se les darán respuestas a los objetivos planteados.

Instrumentos

Los instrumentos a utilizados fueron los siguientes:

- **Fichas de observación.** Estas permitieron registrar las actividades dentro de la Colegio Santa María – Marianistas referidas a los distintos procesos que se ejecutan en la antes mencionada institución. Las fichas buscan ser representativa del universo para establecer y entregar resultados de caracteres coincidentes para una precisión no estadística. Así que, la planificación del estudio presenta una flexibilidad, donde el estudio de campo, las demandas y requerimientos se verán directivamente donde ocurren los fenómenos, cuyos resultados habituales deben ser más confiables. Para ello, se colocaron algunas fichas en el apartado Anexo 2, estando constituido por la “Ficha de Observación Diagnostica y Ficha de

Observación Documentos de Soporte al SGC”, siendo tomadas del trabajo Rayo y Uruncuy (2021).

- **Matriz de análisis documental.** Se establecieron una matriz con la información recolectada referente al SGC basado en la ISO 21001, y así como los referentes al Colegio Santa María – Marianistas, entre otros que se consideren útiles y pertinentes. Para ello, se considerarán los siguientes criterios:
 - Documentos relacionas con los procesos llevados por el colegio, normas de calidad, y otros que no han recibido ningún tratamiento analítico, tales como: documentos relacionados con aspectos pedagógicos, administrativos, gestión directiva, reportes, memorándum, reportajes, cartas, contratos, videos, fotografías, grabaciones, etc.
 - Documentos que de alguna manera han sido analizados, tales como: informes de investigación, informes de empresas, cuadros estadísticos, manuales de procedimientos internos, dictámenes periciales, decisiones de jueces, entre otros.
 - Datos de registro de eventos, de conformidad con las normas legales y administrativas.
 - Datos censales y oficiales: demográficos, educativos, faltas, alistamientos, sanitarios, actividades pedagógicas, cotizaciones y prestaciones, eventos documentados.
- **Guía de preguntas (Entrevista).** Estuvo constituida por 10 ítems con alternativas abiertas dirigidas a expertos y/o personas de la institución conocedores de los procesos para llevar a cabo la gestión directiva, estratégica, pedagógica, mantenimiento entre otros, los cuales serán previamente consultados para su participación en la investigación; para ellos, se realizará una entrevista con preguntas pre elaboradas (entrevista estructurada), que permitirán profundizar o ahondar en la temática planteada. (Ver Anexo 3)

3.7. Análisis e interpretación de la información

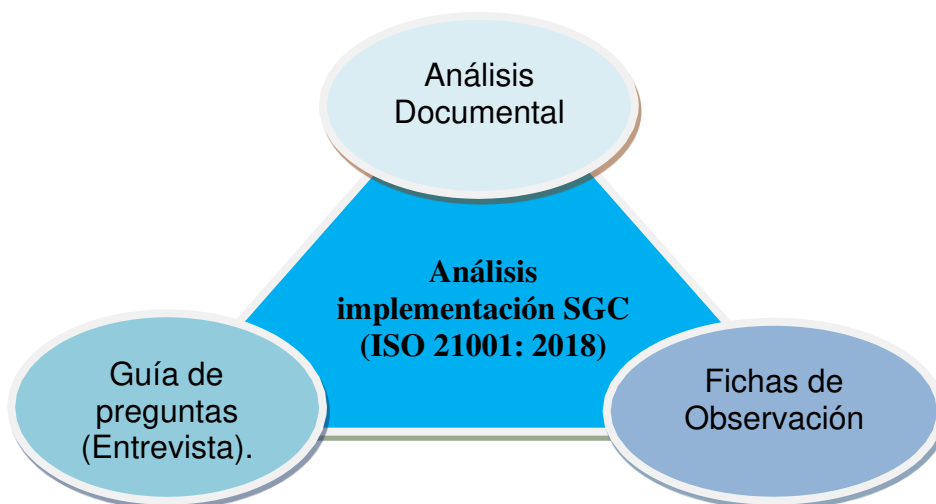
Una vez que se diseñó la línea metodológica a seguir, se procedió a la búsqueda de la información. En este sentido se procedería de la siguiente manera:

- **Datos provenientes de la observación:** A través de este análisis, se organizaron los datos para que sea posible dar respuestas a la temática planeada mediante la observación directa para su posterior análisis mediante las fichas o matrices dispuestas en los anexos; así que, se adquirieron mediante los respectivos análisis, lo siguiente:
 - Diagnóstico de la situación actual de los procesos educativos en el Colegio Santa María – Marianistas.
 - Análisis de la documentación mínima y necesaria para la implementación del SGC mediante la norma ISO 21001 en el Colegio Santa María – Marianistas.
 - Análisis de los indicadores de gestión que permiten evaluar el riesgo y la oportunidad de los procesos de calidad.
- **Datos documentales.** Operacionalmente, el análisis temático se dio en tres fases una vez recolectada la información:
 - Preanálisis, se distribuyó y clasificó el material mediante la revisión exhaustiva y detallada de su contenido.
 - Fase exploratoria, en este momento se codificó el material, extrayéndose los datos, organizándolos en categorías y principales aportes a la investigación.
 - Tratamiento y análisis, durante esta etapa, se trabajaron los datos brutos, permitiendo tabularse la información relevante extraída, siendo colocada sistemáticamente para dar respuestas a las categorías propuestas inicialmente.
- **Datos de la guía de entrevistas.** Para analizar, comprender e interpretar material cualitativo, fue necesario indagar los significados que los actores sociales (expertos) comparten en la experiencia de su realidad. Para ello, se establecieron las siguientes pautas:

- Escogimiento del experto a entrevistar.
- Búsqueda del contacto con el experto, y de base a la aceptación de la invitación, se establecieron las fechas a realizar la entrevista.
- Transcripción del texto de la entrevista ejecutada.
- Categorización, que permite las respectivas interpretaciones, para la emersión de nuevas categorías (emergentes). Además, se trató en dar respuestas a las categorías inicialmente propuestas, diagnóstico, documentación mínima requerida, indicadores de gestión, brechas y desafíos para la implementación del SGC, y sus probables criterios de éxito.

Según Hernández y Mendoza (2018), afirman que la triangulación puede ser una alternativa teniendo diferentes fuentes de información obtenida por varias líneas metodológicas, para ser combinados para obtener análisis relevantes, para ser visto como un proceso que agrega rigor, riqueza y profundidad a la investigación. En el presente estudio, se trató de discutir la estrategia de adoptar la triangulación. Para eso, se presentaron los principales objetivos, las posibilidades más evidentes y las diversas limitaciones del enfoque. A largo plazo de este trabajo, se infirieron que el pensamiento de que la triangulación o estrategia multimétodo ofrece un paradigma alternativo poderoso, pudiendo brindar resultados de investigación más informativos, completos, equilibrados y útiles.

Figura 2
Diagrama interacción de la información (triangulación).



En este sentido, la estrategia de triangulación aparece como una alternativa que contribuiría a un enfoque de múltiples métodos para ganar espacio como una estrategia que ofrece oportunidades para que los demás investigadores puedan trabajar a través de varias líneas metodológicas incluyendo diferentes paradigmas. Esto implica que, si bien el investigador vive con un alto grado de incertidumbre, es necesario que busque y encuentre su propio camino epistemológico (Yin, 2018). Finalmente, será necesario considerar que el conocimiento científico no tiene como único propósito descifrar lo real y construir una verdad definitiva de cómo ocurren los hechos, sino entenderlo como algo construido y situado socialmente.

3.8. Aspectos éticos

En el proceso de investigación, los aspectos éticos de este trabajo, representa la garantía de que las personas no serán discriminadas ni expuestas a riesgos innecesarios; por ende, se adjuntará un formulario de obtención del consentimiento informado, además del respectivo permiso del Colegio Santa María – Marianistas. Además, las cuestiones éticas relacionadas con el estudio a desarrollado, debe aclararse, que se respetaron los derechos de autor de acuerdo con la normativa APA, garantizándose la protección, confidencialidad y el anonimato de los participantes, así como los datos de los registros del colegio, donde se asume un compromiso formal para garantizar la privacidad de esta información.

El consentimiento informado, se obtuvo con anticipación, mucho antes que la información se había recopilado, donde los participantes lograron interactuar e intervinieron en un entorno armonioso en un contexto social aportando su experiencia a la investigación.

CAPÍTULO IV.

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Una vez cumplido el proceso de recolección de la información necesaria para avanzar hacia el objetivo general planteado para esta investigación, se procede al análisis de resultados obtenido de fichas de observación y revisión de documentos del Colegio Sana María Marianista, año 2021.

4.1. Objetivo Específico N° 1: Diagnosticar la situación actual en relación al SGC en el Colegio Santa María – Marianistas

Para obtener respuestas a este objetivo, se hace un análisis cualitativo de los resultados de entrevistas que fueron aplicadas al personal del colegio, las mismas fueron procesadas en la matriz de análisis de entrevista (Anexo 3). Al mismo tiempo, las observaciones del investigador permitieron obtener una matriz de análisis según las normas ISO 21001:2018 (Anexo 2), con las cuales se establecen criterios preestablecidos que permiten evaluar el sistema de gestión de calidad, bajo parámetros como:

Al aplicar los parámetros para el diagnóstico de evaluación del sistema de gestión de calidad (SG) con base a la Norma ISO 21001:2018 (Anexo 2), se puede observar que los indicadores que permiten evaluar la calidad educativa según este método en líneas generales reflejan que están ubicados en el criterio de calificación “A”, lo que indica que cumplen plenamente con los enunciados a ser evaluados por el observador, obteniendo como resultado general del conjunto de indicadores, un alto índice de calificación de la gestión educativa del colegio, muy satisfactoria al aplicar una evaluación bajo criterio de la norma ISO 21001:2018; lo que induce a interpretar que la aplicación de la certificación extranjera llevada a cabo desde el 2017, ha estado dando resultados muy satisfactorios y altamente positivos para la institución, de tal manera que están siendo aplicadas en la mayoría de los procesos internos y externos de la institución, lo que conlleva a pensar que los criterios de evaluación educativa aplicados se han asumido dentro de la institución como una identidad, por lo que se implementan y se mantienen, por tanto, están en la fase de verificación para tomar correctivos mediante acciones que contribuyan a la mejora y continuidad del sistema.

La evaluación diagnóstica de la institución bajo estudio, a partir de los requisitos plasmados en la Norma ISO 21001: 2018, presenta cierto margen de cumplimiento y adaptación, cuyos procesos, liderazgo y planificación tienen una percepción aceptable. La institución cuenta con el apoyo de los procesos establecidos previamente en la acreditación de su calidad con el programa SACE. A pesar de la relevancia de los procesos encaminados gracias a este programa de acreditación extranjera, aún es necesario seguir esforzándose para cumplir a cabalidad con los demás requisitos exigidos por la ISO 21001, siendo ellos: operación, procedimientos de la alta dirección, evaluación del desempeño, levantamiento de no conformidades y mejora continua.

Al respecto, el Colegio Sana María Marianista inició su participación a mediados del 2017 dentro del “Programa de Actualización de la Acreditación Educativa Modelo SACE Perú-México 2018”, en el cual ha cumplido con cabalidad en sus requisitos, logrando certificarse, además de cumplir con procesos autoevaluativos institucionales, así como evaluaciones externas con respecto a la Confederación Nacional de Escuelas Particulares (CENEP) de México y al Consorcio de Centros Educativos Católicos (CCEC) de Perú; con el propósito de buscar estándares de mejoramiento en base a la calidad internacional del modelo que ellos impulsan.

En este sentido, en la evaluación de la situación actual del Colegio Santa María Marianista, se evidencia que los criterios sobre: organización, planificación, liderazgo, apoyo, reciben el punto máximo en su evaluación; quedando por debajo del ideal los criterios: operación, evaluación de desempeño y mejoras. Por lo cual, según las normas ISO, se debe aplicar seguimiento para verificar y actuar en pro de la mejora del sistema de control de gestión y hacer los correctivos en aquellas áreas que aún no alcanzan su punto máximo de satisfacción o ideal, que corresponden a los indicadores que, según el observador, obtienen la calificación “B”, correspondiendo a la fase de “hacer” del sistema, según la norma ISO. Esto permitirá contar con mejores niveles de la educación, lo que repercute en un mejor servicio educativo para los estudiantes.

Al considerar el análisis de resultados de las entrevistas en este contexto, arrojan las siguientes opiniones de los expertos consultados:

Considero positiva la implementación del sistema ISO21001:2018, no en el sentido de que el colegio ha pasado ya por ciertas certificaciones y por ciertos estudios, tanto de auditoría interna como externa, lo que de una u otra manera favorecería a una implementación de una ISO de este tipo. No considero que sea perfecto, pues sí, siempre habrá brechas que mejorar, pero el camino al menos para una acreditación ya está. Muchos procesos, ya están consolidados, se puede decir para podemos conseguir el objetivo de la certificación. (INF-1)

La valoración del informante 1 (INF-1), está referida a que la Institución ha pasado por varios procesos de evaluación y acreditación, lo que ha permitido mantener un proceso de mejora continua en la calidad educativa. Pero el sistema de evaluación de la calidad educativa ISO, viene a fortalecer aún más el trabajo cumplido y los objetivos alcanzados. A lo que agrega el informante:

En mi opinión, nos estaría faltando algún tipo de lineamiento en cuanto a documentos para poder presentarnos a una ISO 21001. Creo que como institución sí cumplimos con los requisitos exigidos, pero nos está faltando actualizar algún tipo de documentación para que no nos hagan correr e implementar acciones a la ligera. Nosotros ejecutamos diversos procesos, pero no tenemos una documentación que nos respalde, quizás eso es lo que nos está faltando en el colegio, no documentar las cosas que estamos haciendo y que las estamos haciendo bien. (INF-2)

La respuesta del informante 1 (INF-1) indica que, a su consideración, el colegio sí cumple con las exigencias de las Normas ISO para evaluar la calidad educativa, pero faltan formatos para documentar las actividades realizadas por los docentes, por lo tanto, argumenta el informante 3 (INF-3):

Sí, para complementar lo que dice mi compañero, estoy totalmente de acuerdo con lo que él señala, el colegio ejecuta un sistema de gestión, pero no lo puede evidenciar a partir de ciertos lineamientos y documentación explícita, es decir, faltan instrumentos para concretar las acciones cumplidas, de manera organizada y periódica. Entonces sería importante poder preparar para el colegio estos documentos y este diseño de sistema de gestión que permite evidenciar lo que hace en el día a día. (INF-3)

Como se puede apreciar el informante 3, reitera la necesidad de una documentación que permita verificar la gestión del Colegio, plantea en concreto la necesidad de un sistema de seguimiento a la planeación estratégica y operativa, a lo que agrega el informante 4 (INF-4):

En realidad, lo que se busca, es la raíz, es ver y validar al sistema gestión en el funcionamiento de un sistema educativo, en su completa dimensión. Y obviamente la ISO como cualquier otra, digamos, medida de calidad, contiene requisitos. Creo que la ventaja de Santa María es que siempre está en un proceso de mejora continua. El sistema de gestión se está actualizando, ya que se ha actualizado y mejorando, se cuenta con un departamento de calidad educativa. (INF-4)

Según la intervención del informante 4, la ventaja que tiene el Colegio para este proceso de autoevaluación es que siempre trata de mantener procesos de mejora continua, lo que se identifica en gran parte con las normas ISO bajo estudio.

En concordancia con lo expuesto por el informante anterior, la existencia de un Departamento de calidad educativa, permite evaluar constantemente el apego a las normas, indicadores y planes de trabajo, en este sentido, el informante 5 da su opinión al respecto:

Y la ventaja del Departamento de Calidad Educativa, es que, en principio, por ejemplo, está llevando a cabo todos los sistemas de acreditación. Eso hace que se tiene con México y actualmente se están analizando todos los procesos y procedimientos que tienen que ver con el sistema de gestión estatal. Se están alineando todos los sistemas de gestión internos en el colegio para poder tener un marco general y diferencial que permita alinear todo aquello que tenga que ver. Pues esto con la parte académica, la parte pastoral, la parte administrativa no es lo que se quiere y, sobre todo, creo que también es parte de lo que hace la parte de la naturaleza, de la de la hice después validar ese análisis de desempeño que tienen cada uno de los agentes, los agentes que hay en una comunidad educativa, en este caso sería pues este. (INF-5)

Como se puede apreciar en los entrevistados, los informantes 4 y 5, ambos coinciden en que la institución ahora cuenta con un Departamento para la calidad

educativa, lo que permitirá crear esos formatos para presentar informes de las actividades cumplidas y que este sea un documento comprobatorio de la gestión realizada por cada departamento.

En resumen, la situación actual del Colegio Santa María Marianista está ajustada a los requerimientos de ISO 21001 y que solo falta sustentar la parte documental para poder rendir cuentas de la gestión cumplida como altamente satisfactoria.

4.2. Objetivo Específico N° 2: Describir la documentación necesaria según la norma ISO 21001 para dar soporte al SGC en el Colegio Santa María – Marianistas

En cuanto a los resultados obtenidos en el trabajo de indagación de la documentación disponible para efectos de la ISO 21001, se puede observar la existencia de tres documentos importantes que han servido para la evaluación y calificación de otros procesos de acreditación, como lo es el Informe de Auditoría para el año 2020 y el Informe Final de Auditoría Interna para el año 2018, aunado al Manual Metodológico para la Evaluación Institucional, documentos que permiten tener certeza del trabajo que viene realizando la institución en sus procesos de mejoras continuas, los resultados obtenidos por las auditorías corroboran el grado de cumplimiento de las actividades planificadas, en cuanto a su nivel de aprobación, observándose debilidades en algunos espacios físicos del área deportiva que no han sido utilizados por presentar daños, falta de equipos y poca atención a las necesidades de capacitación de los docentes, resultados no satisfactorios para la institución. Pero estas debilidades han sido consideradas para los procesos de planeación estratégica.

En las entrevistas con los cinco informantes, se ha podido obtener hallazgos que permiten tener una idea sobre el conocimiento y el manejo de información para los procesos ISO 21001 a saber:

Quando dices documentación, ¿te refieres a procesos?, O ¿te refieres a formatos? No lo sé. No quedó claro en cuanto a procedimientos, en cuanto a documentos institucionales que pueden favorecer una implementación de este sistema de gestión, no que obviamente la ISO 21001 tiene sus

propios términos y demás. Sin embargo, claro, la pregunta va si la institución cuenta con una documentación que puede favorecer la implementación de este sistema de gestión de calidad. (INF-1)

Como puede apreciarse, el informante divagó en su respuesta y no aportó una idea clara al respecto a lo que agregó:

Eh, creo que, sí cuenta con documentación, pero no sé si es una documentación específica para obtener la certificación ISO. No tengo mapeado cuáles son esos requerimientos mínimos para una certificación ISO, pero sí tenemos mapeado y estamos implementando esa documentación para una gestión de calidad. (INF-2).

Es notorio que el entrevistado sigue divagando en su respuesta y duda en cuanto a si existe o no la documentación reglamentaria para ISO 21001:21, lo que induce al investigador de alguna manera a presumir que en la institución existe un alto desconocimiento del contenido de la norma, las respuestas dadas por el Informante 3, hace evidente el desconocimiento documental de la institución, por cuanto son personas relacionadas con los procesos de enseñanza y administración del Colegio, a lo que se agrega:

No sé si igual que los documentos, existen de planeamiento o de operatividad, no sé si se tienen documentos de planeamiento, por ejemplo, los que se utilizan en el colegio, todos los cronogramas, las fechas que hay para realizar el trabajo, reuniones y todo eso. Y aparte de documentos operativos a partir del plan de trabajo, programaciones. Todo eso hay, pero como bien se llegó el requerimiento para ISO, creo que demanda un conjunto de documentos integrados que responden y organizan toda esta documentación operativa que tenemos y eso creo que no lo tenemos. (INF-3).

Es evidente, que para el entrevistado los soportes documentales del trabajo que se realiza en la institución no están claros y menos aún conoce donde se encuentran ubicados, lo cual es altamente negativo para la aplicación de ISO como

norma de calidad educativa de mejora continua, a lo que agrega como una ventana a futuras mejoras:

Estamos realizando un trabajo justamente con el equipo de calidad, el diseñar el manual de procesos y Procedimientos, que justamente nos va a ayudar a explicitar cuáles son todos esos documentos que tenemos y que debemos tener para que estén integrados como un sistema gestión. (INF-3).

Es interesante y muy positivo dentro de todo el contexto institucional, resaltar que ya están trabajando con la implementación de un Manual de procedimientos para los procesos internos y externos, lo que permitirá generar los documentos que cada proceso requiera para validar su trabajo según los planes asignados, a lo que el Informante 4, agrega:

Sí, ciertamente, en parte los documentos institucionales se tienen. Eso se tiene identificado, a la problemática llámese interna y externa. Y ciertamente, por cuestiones de pandemia, si hablamos de hoy, los documentos institucionales de gestión tienen que ser actualizados. Y porque creemos que estos documentos de gestión han sido elaborados en una situación presencial. Ahora, al trabajar la semipresencial o la parte neutral, hay muchas cosas que varían. Por qué varias, sino que hay que adecuar y hay que tenerlas en cuenta. Se tiene la documentación solamente actualizarlas de acuerdo a esta última. Pero sí se cuenta con soportes, hoy tenemos un repositorio digital cuyo acceso es libre para los docentes. Sí, sí, sí, sí, sí, tenemos la documentación. (INF-4).

En opinión del informante 4, la documentación institucional existe, pero a causa de las actividades semipresenciales y la dinámica generada durante la pandemia, se deben actualizar los documentos físicos por documentos digitalizados y ajustar los manuales a esta innovación en los procesos internos y externos, según se puede descifrar en su respuesta, lo que hace pensar en que la información documental la manejan algunos niveles directivos o coordinadores, pero es del desconocimiento del personal docente, al respecto se tiene la opinión del informante 5, que agrega lo siguiente:

En estos dos años de pandemia, bajo el contexto que tenemos, pues definitivamente las situaciones han cambiado y al conocer un poco el contexto de la red, el colegio sigue. El colegio hace actividades comunitarias y valga el término 3, un programa de aprendizaje y servicio APS, la acción por el servicio que los alumnos trabajan con comunidades y universidades. Sin embargo, solo se tiene la referencia, pero no se ha profundizado, digamos, la realidad o la problemática cercana al colegio. La institución se ha cuidado de generar todos los informes y soportes necesarios para cumplir con las exigencias de ISO 21001, pues se han formulado una planeación estratégica, sistemas e indicadores de desempeño, auditorías, informes de gestión todo esto son soportes de la calidad educativa y de todo lo que hace la institución.” (INF-5)

Por cuanto el análisis inferencial de la información dada por el Informante 5, conduce a tener una apreciación más clara del problema existente y expone la problemática documental del colegio indicando que tienen actividades internas y externas mediante sus programas de producción y servicio, que institucionalmente se han generado todos los informes y documentos exigidos por ISO 21001:18. Por lo que de manera general, se puede percibir que los cinco informantes muestran desconocimiento de la documentación exigida por las normas ISO, en general apuntan al hecho de que manejan documentación que avala los procesos ya cumplidos en otras evaluaciones, pero manifiestan que desconocen si se adaptan a las normas o requerimientos de ISO.

En cuanto a lo contemplado en el documento de ISO 21001: 2018, la documentación exigida a las instituciones educativas es:

Calendario académico, acceso a registros, plan de estudios básico, catálogo de cursos, calificaciones, calificación y evaluación; código de conducta y código ético, toda la información documentada exigida por estas normas y las que la institución considere necesarias para la claridad de los procesos (p. 19-20)

En este sentido, el Colegio Santa María Marianista, cuenta con los soportes que garantizan los resultados obtenidos en sus evaluaciones, por los cuales han obtenido la acreditación internacional en años anteriores y la cultura de crecimiento y

desarrollo hacia la mejora continua en función de una mejor calidad del servicio educativo impartido. En líneas generales, según los informes de auditoría revisados, si existen documentos, pero faltan formatos para presentar la rendición de cuentas y darles seguimiento a los planes realizados y compararlos con lo ejecutado.

4.3. Objetivo Estratégico N° 3: Analizar los indicadores de gestión que permiten evaluar el riesgo y la oportunidad de los procesos de calidad realizados en el Colegio Santa María – Marianistas.

Según los resultados obtenidos en la matriz diagnóstico de la situación actual en base a la ISO 21001:2018, se puede observar que son muchos los procesos que deben de ser evaluados, entre los que destacan: contexto organizacional, liderazgo, planificación, apoyo, competencias, recursos, tomas de decisiones, entre otros. Cada proceso interno, debe generar sus propios indicadores de gestión, para con ellos evaluar la calidad de los servicios ofrecidos en la institución y los riesgos que asume el colegio por su incumplimiento.

Dentro de las entrevistas, los informantes indicaron, lo que a su parecer eran los principales indicadores de los procesos, de donde se extrae los siguientes aportes a la investigación, Informante 1:

Primero, contamos con un plan de trabajo estructurado por áreas lo que permite tener una orientación durante el proceso de ejecución de actividades, al puntualizar las metas a ser alcanzadas. Por otro lado, en el seguimiento, contamos con indicadores diseñados según las actividades y metas a ser cumplidas, eso permite monitorear los resultados obtenidos y tomar los correctivos de manera oportuna. (INF-1)

Según lo planteado por el informante 1, los indicadores los genera el mismo sistema de planificación y seguimiento pues es con los indicadores que se mide el cumplimiento o desviación de metas y objetivos. El Informante 2 agrega lo siguiente:

La calidad del egresado, lo podemos medir en el perfil de cada estudiante, en su rendimiento académico y en los aspectos formativos alcanzados bien sea en lo religioso y espiritual, así como en sus conocimientos generales y la preparación para ir a un nivel universitario. (INF-1)

Como puede observarse, el informante 2 deja ver uno de los aspectos más importantes para la calidad educativa, como lo es el perfil del estudiante egresado de la institución, su rendimiento académico y el nivel de los aspectos formativos, es así que se puede evaluar los resultados de las estrategias y planes utilizados. En atención a esta última intervención el Informante 4, agrega: “Los Indicadores de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de metas y objetivos, nos permite medir si el Colegio está en capacidad de asumir e implantar mayores riesgos y metas más agresivas” (INF-4).

Desde la óptica del informante 4, lo fundamental en todo proceso de planificación es contar con indicadores de eficiencia y eficacia para evaluar el cumplimiento de objetivos y metas, algo muy tradicional en los procesos de planificación estratégica. Por su parte el Informante N° 5, expresa:

Amigo, creo que un indicador muy importante para el Colegio, desde mi punto de vista, es el reconocimiento externo que ha tenido el colegio por los resultados en sus procesos formativos, eso ha afianzado la preferencia de los representantes para que sus hijos se formen aquí y no en otra institución. (INF-5)

Como se puede observar, el aporte en este sentido; es valioso, pues ya el Colegio cuenta con una reputación, una credibilidad en la calidad de sus productos lo que atrae a los representantes a querer que sus hijos se formen en esta prestigiosa institución educativa.

4.4. Objetivo Estratégico N° 4: Identificar las brechas y desafíos del entorno regulatorio ante un eventual plan de implementación del SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021

El Colegio Santa María Marianista en sus procesos de evaluación ha presentado ciertas brechas y desafíos para la implementación del SGC mediante la modalidad ISO 21001:2018. Es por esto que la norma de ISO contempla lo siguiente:

Para ser conforme con los requisitos de este documento, una organización necesita planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades. Abordar tanto los riesgos como las oportunidades establece una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de

calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos.
(ISO, 2018a)

Teniendo en cuenta el enunciado anterior, los requerimientos de ISO deben contemplar el estudio de la matriz FODA de la institución, con el cual puede conocer mejor las causas y los efectos que se obtienen al relacionar Fortalezas con Oportunidades y Debilidades con Amenazas.

Con el fin de obtener respuestas para este objetivo, el análisis descriptivo aplicado a las entrevistas realizadas arroja el siguiente aporte a la investigación, donde el Informante 1, trata de dar una explicación en cuanto a las brechas que se presentan en todo lo que al proceso de comunicación interna se refiere, para dejar claro a todo el personal el sentido que tiene todas estas evaluaciones tan rigurosas, en donde el informante expone:

Yo creo que una de las principales brechas que hay en toda institución, va a ser la discusión de los objetivos. El impacto de los procedimientos y el propósito que se persigue con este tipo de certificación. Y cómo cada uno de nosotros, desde la posición que ocupa, tiene un impacto directo en la gestión educativa. Es importante bajar la información a los niveles operativos. No es una de las principales brechas, digamos que hay otras brechas que podrían encontrar. Y también creo yo, que es el seguimiento constante. Es además difícil, dificultoso o no sé si es la palabra, pero bueno, complicado hacer el seguimiento constante por las múltiples tareas u otras obligaciones que tiene el personal. (INF-1)

En este sentido, se observa que para el Informante-1, la brecha más difícil de superar, son los procesos de comunicación entre las áreas directivas y las operativas. Continuando en su intervención aporta lo siguiente:

Sí, considero es necesario, me parece, tratar de ver la forma en la que acortemos esa brecha para la mejora continua. No es eso lo más importante, claro que no. Un proceso de certificación no te asegura la excelencia, sino por el contrario, lo que hace es exigirte a estar mejorando constantemente, no es seguir optimizando tus procesos, a seguir leyendo otros procedimientos, revisando esa parte también es una brecha importante, ¿no? Y para eso, obviamente se requiere mucho tiempo, se

requiere mucho esfuerzo. Y de repente podría ser una de las brechas más importantes que acortar durante este proceso, no hasta que obviamente se pueda normalizar y quede como una política instaurada, una práctica instaurada. (INF-1)

Como bien lo dice el informante N° 1, los procesos de comunicación requieren de una mejor comprensión y de la participación de toda la comunidad educativa, lo que el Informante 2, considera que más que el proceso de comunicación institucional, se requiere es mejorar los niveles de organización, por lo que expone al respecto:

Creo que más que nada, es la organización de la documentación. La especificación de la definición, mejor dicho, a qué área realmente corresponde cada una de las actividades. La organización en sí no lo es. La organización interna, que a veces la tenemos un poco movida y quizás esté mal enfocada. Pero nos está funcionando, sí nos está funcionando, pero quizás para la ISO 21001:21, quizás para la ISO nos estaría faltando un poco más de esa organización y documentación. Yo lo único que agregaría ahí a lo que se ha señalado, es que el desafío sería grande. Sería la capacitación en estos procesos, en esta cultura de ISO. Porque implica pues que las personas nos estamos acostumbrados a una cultura de trabajo, de tiempos, formas, controles. Pero la ISO te demanda ciertos parámetros estandarizados, que obviamente dan resultado y ahí hay una cultura que aprender. (INF-2)

En este caso, se plantea que la documentación sigue siendo un problema para alcanzar la excelencia, lo que da a entender que no existen formatos o instructivos que indiquen la forma de consolidar la información que se genera en cada área y por consiguiente es difícil hacer un seguimiento. En el IAI (2020), se observó que la Institución no cuenta con un documento formal para describir los perfiles para los diferentes tipos de docentes y refleja las características propias del Proyecto Educativo, las exigencias del nivel y grado escolar al que se enfoca y favorece el logro de los objetivos académicos. Al respecto en las conclusiones del informe se aprecia:

Debe establecerse una norma en documentos institucionales que expliciten la revisión y actualización del perfil docente, precisando el estamento responsable de esta acción. Con respecto al indicador 25.2 de la

metodología SACE, se sugiere informar al personal docente el perfil general del docente marianista y por niveles, a través de medios institucionales de comunicación. Asimismo, el personal docente debe participar en comisiones de trabajo cuya finalidad sea la revisión y actualización de los referidos perfiles. (IAI, 2020, p. 44-45)

Como puede observarse y se desprende de la investigación documental realizada, los informes de auditoría para el año 2020, indican como debilidad la falta de documentos que sustenten los procesos internos. Continúan los hallazgos del IAI, (2020):

Los recursos documentales no son suficientes, accesibles, ni están actualizados y disponibles en áreas adecuadas para el uso y consulta de la Comunidad Educativa. El aprovechamiento óptimo de la biblioteca es inducido por docentes y desde la propia biblioteca con el fin de apoyar y generar las habilidades propias de cada nivel educativo. En consecuencia, se concluye que el Estándar 65 califica como debilidad con sugerencia, al haber obtenido 75% del cumplimiento de los requisitos 65.2, 65.4, como resultado de la aplicación de la entrevista y el análisis documental. (p. 91-92).

Es por lo antes planteado, que el tema de la documentación ha venido causando problemas en diferentes ámbitos, pues no cuentan con un sistema que les permita presentar informe de actividades, de perfiles docentes y procesos académicos entre otros. En este sentido, el Informante N° 3 considera lo siguiente:

Las brechas se encuentran en las mejoras a la infraestructura y la capacitación del personal docente, pues aún hay un desfase entre lo que se programa y lo que realmente se alcanza. El desafío lo vemos en superar las limitaciones encontradas en las actividades y dar respuesta inmediata a los requerimientos de las diferentes áreas de trabajo, con el fin de que puedan cumplir con sus metas de trabajo. (INF-3)

Al respecto, el Informante N° 4, expone en su intervención que las brechas son internas:

Desde mi punto de vista, estimados colegas, s, podemos decir que las brechas están más desde el punto de vista interno, en lograr una mayor

formación para el docente pues aún son insuficientes los planes de capacitación que tenemos. (INF-4)

Al enfocar el análisis hacia la capacitación del docente, se evidencia en el IAI (2020), que se tiene como una debilidad en cuanto a la capacitación del personal, destacando lo siguiente:

Es importante señalar que, si bien existe un Plan de Formación General, las capacitaciones aún no se desarrollan como producto de la evaluación de desempeño que se realiza anualmente, favoreciendo a un mejor desarrollo de sus labores. El índice de capacitaciones realizadas por el personal del estamento administrativo y de mantenimiento es mínimo, y de ser realizado, es a solicitud del trabajador y no como producto de un plan de capacitación transversal a toda la institución. Bajo lo descrito, el mayor número de capacitaciones realizadas en la institución obedecen a solicitudes más que a un plan estructurado. La institución cuenta con una política de apoyo económico cuando algún trabajador desea capacitarse. El porcentaje de apoyo estará en función al impacto en el desarrollo de sus funciones y por ende al favorecimiento de la institución. (p. 106-107)

4.5. Objetivo Estratégico N° 5: Conocer los criterios de éxito con los que se medirá el alcance al ser implementado el SGC en el Colegio Santa María – Marianistas

Para conocer los criterios de éxito por la implementación del SGC ISO 21001:2018, se ha considerado la opinión de los entrevistados, con el fin de echar de ver las perspectivas que ellos tienen como parte fundamental de la institución. Al respecto, se ha obtenido el aporte del Informante 1, a saber:

Bueno no perdamos las perspectivas, claro que es un impacto positivo, definitivamente. Primero desde el punto de vista de los procesos de adquisición y de optimización de todas las actividades internas como externas. De tratar de poner el máximo esfuerzo en lo que se refiere a potenciar la gestión educativa, pues definitivamente es positivo. Hacia afuera, obviamente va a ser una marca del Colegio, va a ser un sello del Colegio el contar con esta certificación. Y como esto puede jugar a favor

del Colegio en la captación de nuevos estudiantes y, además, qué es lo que ofrece en el mercado educativo”. Entonces, de una u otra forma esto diría, al estudiar en Santa María Marianista, es sinónimo de educación de calidad. Lo que genera un impacto hacia afuera, hacia adentro tenemos un impacto con nuestros estudiantes, con nuestros trabajadores, con el personal de mantenimiento y de administración o personal docente que impacta directamente la formación de los chicos. Pero definitivamente el impacto sería positivo, sería favorable siempre. (INF-1)

Planteada la discusión sobre el impacto de las normas ISO, para evaluar la calidad educativa del Colegio Santa María Marianista, el Informante 2, desde su perspectiva de la situación plantea:

Creo que el impacto está en tener un mayor reconocimiento como institución educativa, la calidad de la institución educativa es lo que da preferencia de los papás, también de los padres de familia, para poner a sus hijos en un colegio de calidad, que brinde y que tenga un respaldo de calidad y de formación integral de los chicos, eso es importante. Y creo que ayudaría a pulir mucho nuestra capacidad de entregar una formación integral, porque ahora la demanda es fuerte, pero creo que, con eso, como repito, podría ayudarnos a aprovechar mucho más a los maestros. El tiempo, los recursos económicos que invertimos ayudaría a hacerlo mucho mejor. (INF-2)

Por su parte el Informante N° 5, da su opinión en apoyo al tema del impacto a través de la mejora continua:

Definitivamente, mejora la calidad educativa, pues se cuida que todo el plan de enseñanza se cumpla y se logre el nivel del perfil del egresado y que ese perfil tenga una amplia aceptación en otros niveles académicos, es decir, sea lo mejor para pasar al nivel universitario. (INF-5)

Como se puede apreciar, la mayoría de las opiniones recogidas en las entrevistas, denotan que el impacto que tiene la aplicación de las normas ISO como modelo para evaluar la calidad educativa, genera una proyección institucional que realza la calidad del servicio impartido en sus estudiantes, resalta el perfil del egresado y del nivel académico, pues son planes que están siendo evaluados y

retroalimentados constantemente con el fin de mejorar en todo momento el producto de su trabajo. Por tanto, el éxito de aplicar esta metodología se concreta en la calidad educativa de la institución, de su población y su organización.

4.6. Objetivo General: Evaluar la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la ISO 21001:2018 en el Colegio Santa María – Marianistas

Una vez obtenidos los resultados de los objetivos específicos, se puede inducir la obtención de una respuesta positiva y altamente satisfactoria para determinar el alcance del objetivo general que se plantea el investigador, pues se ha podido estudiar el proceso que cumple el colegio Santa María Marianista para obtener estándares de calidad, según lo establecen las normas ISO 21001:2018. Por tanto, considerando el resultado obtenido en el diagnóstico de la situación actual, los estándares de la matriz de análisis del diagnóstico son altamente satisfactorios, dejan claro que la institución si está aplicando criterios de calidad continua en todos sus procesos, salvo algunas debilidades que pueden ser superadas aplicando los correctivos necesarios para mejorar los procesos de comunicación y capacitación del personal. Así como el aspecto documental tanto en su emisión como en su organización y sistema de archivo. Logrando así un verdadero sistema de gestión de calidad educativa, con la participación de todos los involucrados, haciendo un verdadero trabajo en equipo.

El Informante N° 1 expone su opinión en cuanto al beneficio que obtienen la institución al aplicar ISO 21001 en su gestión educativa:

Bueno, un insumo importante, una herramienta importante podría ser en las últimas auditorías internas con la que hemos trabajado. Definitivamente va a ser un insumo bastante importante, un recurso bueno para poder ir avanzando en este proceso. Además, el Colegio tiene propios formatos, propios seguimientos referentes al cumplimiento de los planes educativo, no tanto, así como el seguimiento docente, así también en lo que respecta a un proceso de evaluación del desempeño. Entonces ambos están ligados a un indicador de gestión educativa de certificación educativa. De repente hay otros indicadores adicionales que posiblemente no se estén considerando, pero de una u otra manera debe haber seguro un buen

resultado. Es un seguimiento externo. Es decir, ¿cuál es la percepción que se tiene de la labor educativa que tenemos hacia afuera? ¿Cuál es la posición del trabajo creativo que tenemos hacia adentro? Además, de las propias calificaciones o ya las rúbricas mismas que nosotros tenemos para los estudiantes. Entonces yo creo que por ese lado tenemos muchos insumos, muchos recursos para poder apostar a un modelo de participación, no a un modelo de gestión ya con certificación. Pero definitivamente habrá otros indicadores de repente, ya desde el punto de vista más específico, que también se podrían llevar a cabo. (INF-1)

El Informante 2, brinda su aporte al tema con los siguientes:

Creo que frente a esta implementación en las personas que conformamos la comunidad educativa, no creo que todos tenemos la misma visión en el Colegio. La mejora continua, no creo que todos estaríamos más que dispuestos a esta implementación, pero siempre y cuando teniendo una reorganización de tiempos, porque depende mucho también de las cargas que tengan cada una de las personas. Pero yo creo que todos tendrían la buena disposición de poder implementar este sistema de estandarización en la ISO. Sin embargo, es muy fuerte el trabajo en el Santa María es una dinámica que no para nunca y por lo tanto hacer este proceso implementación es bastante complejo. Un elemento importante es el recurso tiempo. El tiempo es lo que siempre todos los profesores están como que con las justas o metido en varias cosas y entonces ponerle algo más por la implementación de este sistema ISO, si no está bien diseñado o bien planificado podría ser una amenaza en contra este proceso. (INF-2)

En este caso, emerge una nueva variable para el análisis cualitativo de esta investigación, el informante 2 trae al tapete, la variable tiempo, factor determinante para el seguimiento y control de la calidad del servicio educativo mediante normas ISO, a lo que se agrega la opinión del informante 3, a saber:

Si, yo también creo que otro elemento importante son las personas, y sobre todo esa disposición tamizada, porque ahora hay un equipo de calidad y leyes para cumplir, que en conjunto son profesionales que participan en un

equipo de calidad y que están trabajando ya de manera permanente durante este año en implementar justamente procesos de calidad. Yo creo que en ese sentido un elemento importante para esta implementación, sería este equipo de la IEP. Lo otro es que tenemos los recursos en realidad en términos de recursos económicos para implementar la ISO o tendríamos mayor problema el otro, como bien lo dices, esa disposición que se ha demostrado ahora en la educación virtual, por parte de los profesores para poder adaptarse para poder innovar y poder mejorar continuamente, creo que les vendría bien. (INF-3).

Otro elemento importante de ser estudiado es la condición humana, seres como personas dispuestas a aceptar esas nuevas formas de ser evaluados, a lo cual el Informante 4, se muestra tranquilo y de una manera autosuficiente considera que no es novedad las Normas ISO, pues ya han pasado por evaluaciones similares, tal cual lo expone: “Sí, contamos con elementos para implementar las normas ISO, pues ya hemos tenido otros procesos evaluativos similares” (INF-4).

Como se aprecia en las respuestas del personal entrevistado (1,2,3, 4 y 5), se puede denotar gran interés en mejorar sus procesos internos y externos con el sistema de evaluación educativa ISO, pues consideran que ya tienen la costumbre de ser evaluados, que se han preparado para afrontar auditorías para la acreditación de la calidad educativa y que este es un desafío constante, con riesgos que los motivan a trabajar por esa mejora continua del servicio que ofrecen a terceras personas y que uno de los factores más importantes a considerar es el factor tiempo para el seguimiento y control de actividades. Así como, el elemento humano, motor fundamental de los procesos operativos del Colegio. Para lo cual las Normas ISO 21001; 2018 indica “Individuo ser humano, es decir, una persona física, que actúa como una entidad indivisible diferenciada o se considera como tal” (p. 5)

Cabe mencionar que las Normas ISO 21001-2018, trae muchos beneficios a las instituciones que la aplican, entre las cuales se encuentran:

1. Mayor grado de congruencia entre los objetivos y las actividades realizadas con las estrategias de la institución, tal es el caso de elementos como la visión y la misión institucional.

2. Incrementa el nivel de responsabilidad social al prestar una educación de buena calidad, de forma inclusiva y con valores equitativos dentro de la comunidad educativa;
3. Brindar un aprendizaje nuevo y una respuesta eficaz para todos los estudiantes.
4. Mayor proceso de evaluación con criterios de eficacia y eficiencia de manera coherente.
5. Incrementa el nivel de credibilidad en la institución
6. Permite mostrar a los centros educativos su compromiso con prácticas educativas eficaces.
7. Es una herramienta para incorporar una cultura de mejora continua de la organización.
8. Modulación de las normas que la regulan a nivel nacional y regional.
9. Incrementa la contribución de las partes interesadas;
10. Es un mecanismo de estímulo de la excelencia y la innovación. (Normas 21001; p.8)

Como se puede apreciar de la cita anterior, se deriva la importancia y el beneficio de la aplicación de las normativas ISO en la calidad educativa.

CAPÍTULO V.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Una vez preparada la matriz de análisis de la información obtenida mediante la entrevista, ahora corresponde sustentar los hallazgos de la investigación, relacionando y confrontando los resultados obtenidos, con la observación directa del investigador mediante sus anotaciones y los antecedentes que sirven de base para este trabajo, mediante un proceso de triangulación de la información, se procede a inducir a los resultados de la investigación:

Para el **objetivo N° 1** (específico), en la evaluación del diagnóstico de la situación actual de la institución bajo estudio, partiendo de los elementos considerados y ponderados por ISO 21001: 2018, donde los procesos que presentaron buenos indicios de cumplimiento, fueron: contexto de la organización, liderazgo, planificación, y apoyo con muy buena ponderación; los demás procesos, tales como operación, evaluación del desempeño, y mejora, obtuvieron buenas apreciaciones en sus procesos, pero les faltaría cumplir con algunos requisitos según los criterios de ISO 21001 para tener la ponderación adecuada o de un alto impacto, como es el caso de la falta de formalidad para la presentación de informes y demás sistemas de seguimiento y control de los resultados, lo cual está en proceso de corrección al evidenciarse que están dando pasos para subsanar esta debilidad, mediante el Departamento de Calidad, quienes se encargaran de regular y documentar todos los procesos de la institución, para contar con soportes para los informes de las actuaciones y resultados de las diferentes áreas.

Por tanto, los resultados generales de esta evaluación indican que la institución educativa mantiene estricto control de los procesos internos de la organización, pues las condiciones que se han evaluado corresponden a una realidad objetiva, en la cual el investigador mediante la observación directa y las notas de su trabajo de campo, han determinado su apego en un nivel máximo de estandarización representado en un alto apego a la estandarización de la norma. Al respecto considerando a Montero (2020), quien expresa en sus conclusiones que la propuesta ISO 21001:2018 es una propuesta viable de ser aplicada y que la misma viene a mejorar la calidad educativa, por tanto, recomienda la aplicación técnica de la SGC.

Visto desde esta perspectiva, el análisis de la información obtenida para esta investigación, se tienen la percepción de que las respuestas suministradas en las evaluaciones, apuntan a identificar la situación actual del Colegio como una gestión que ha sido altamente positiva, pues en su trabajo diario se han esforzado por adoptar una cultura de mejora continua, siendo confirmado por dos procesos de auditoría interna, con resultados muy positivos en todos los procesos, tanto internos como externos, con una ponderación muy favorable en cuanto a la formación académica de sus estudiantes, la adaptación a los programas educativos y el fiel cumplimiento de los objetivos trazados en el plan estratégico institucional. En este sentido, Miranda (2021) planteó en las conclusiones de su trabajo que las normas ISO están dirigidas a la mejora continua de sus procesos con el fin de obtener productos de verdadera calidad. De este modo, las normas ISO, vienen a resguardar la calidad educativa. Su cumplimiento es garantía de que la institución se amolda a los esquemas de trabajo que en definitiva proporcionan un mejor servicio educativo a los estudiantes como beneficiarios de las mejoras logradas.

En lo referente al **objetivo N° 2** (específico), según la documentación presente en la institución, se ha podido corroborar que existen documentos que sirven de soporte a las exigencias de las normas ISO en la evaluación del SGC, esta documentación ha permitido obtener información de los diversos procesos internos que realiza el colegio, así como de los procesos externos que generan el impacto de la actividad cumplida en su relación con el entorno de la organización.

En el análisis de los resultados se puede apreciar que existe entre los participantes desconocimientos de los documentos que exige las normas ISO 21001 para dar soporte al SGC. Dentro de los documentos internos revisados por el investigador, se evidencia que existen tres documentos importantes sobre los cuales se afianza la aplicación de las normas ISO, como son los IAI 2018 y 2020, junto con el Manual para la evaluación de la calidad educativa SACE. Se muestra como debilidades existentes; la falta de documentación que brinde soporte a los informes elaborados, pues no contienen formatos de seguimiento dentro de los procesos, en donde se pueda apreciar los criterios y ponderaciones en los resultados de las actividades cumplidas. A favor se tiene, que ya cuentan con un Departamento de Calidad, quien deberá dar seguimiento y control de Gestión cumplida para un futuro cercano. Al respecto, Guerra et al, (2020) expone en sus conclusiones que: “La

disponibilidad de información documentada, que defina las características del servicio, las actividades que se van a realizar, y los resultados que se lograrán, quedan definidos en los programas”. (p. 13) lo que conlleva a intuir que, la existencia de programas para la organización y adecuación de la información son procesos fundamentales que deben ser fortalecidos, dando claridad a los usuarios de la información que deben suministrar para las evaluaciones del SGC.

Siguiendo en este proceso de análisis de resultados, el control de documentos orientados por la aplicación de las normas ISO 21001:18 “contribuyen a mejorar los procesos cumplidos en la institución, generando los instructivos requeridos, documentos, formatos, procedimientos con el fin de alcanzar altos estándares de calidad en el servicio educativo” (Cordero y Núñez, 2020; p. 68). Por ende, se hace necesario que la institución cuente con los documentos que permitan dar fe de las actividades cumplidas, de los programas que se aplican a los estudiantes, de los cronogramas, del resguardo y protección de los datos en medios físicos y electrónicos.

Para el **objetivo N° 3** (específico), al hablar de planeación es necesariamente utilizar el término indicadores de gestión, pues estos permiten monitorear el cumplimiento o desviación de las metas y objetivos planificados, desde el punto cualitativo como el cuantitativo, en donde el colegio Santa María Marianista debe cumplir una gestión estratégica derivada de un plan estratégico, por tanto, es fundamental que los procesos cumplidos en el colegio, sean evaluados mediante indicadores de gestión y así poder dar respuesta desde los criterios ISO de calidad total en el desempeño. En la revisión documental se observa que la institución cuenta con un Manual Metodológico de Evaluación Institucional, para el sistema de acreditación internacional del año 2017. Este manual trata de organizar los procedimientos relacionados con el proceso educativo, como una forma de estandarizar las actividades y evaluar los resultados, asignando responsabilidades, funciones, formatos para determinar los estándares de calidad, cronograma de trabajo y los indicadores de gestión aplicables a cada actividad. Muy ajustado a los estándares de ISO 21001:2018.

Considerando lo anterior, Cordero y Núñez (2020), plantea en sus conclusiones que: “el riesgo y la oportunidad inmersos en la planeación con las respectivas caracterizaciones de los procesos, contribuyen a establecer y conocer los recursos y

los medios necesarios para el desarrollo de los programas educativos” (p.68). Asimismo, la entrevistas a los cinco informantes, revelaron indicadores muy importantes para el proceso de aplicación del SGC en el Colegio, determinando que los más relevantes son: eficacia y eficiencia en el cumplimiento de metas y objetivos de los planes y programas institucionales, indicadores de desempeño académico, perfil del egresado, aspectos formativos, procesos de formación al docente, programas de formación actualizados y la proyección institucional mediante la imagen del Colegio para terceras personas.

En cuanto al riesgo y oportunidad, el SGC ha permitido mantener actualizados los procesos tecnológicos, la metodología de enseñanza, los recursos disponibles todo esto resulta favorable para la implementación de controles integrales que convierta las fortalezas en oportunidades para una mejor aplicación de la educación. Así que, en la medida que la institución consolide los resultados hacia la excelencia competitiva se permitirá asumir nuevos riesgos y obtendrá mayores oportunidades para su desarrollo como institución educativa. Además, esto permitirá contar con estándares desde el punto de vista pedagógico, del perfil del docente, programas formativos y de actualización para el docente, mejoras en la infraestructura y en el apoyo administrativo documental para la evaluación.

Con respecto al **objetivo N° 4** (específico), para darle respuesta al mismo, fue muy útil la información suministrada en las entrevistas, en donde emerge como principal brecha las fallas en la comunicación con el personal operativo, considerando que no basta mantener los parámetros y enfoques de un sistema de gestión de calidad exclusivo al nivel directivo, pues son los niveles operativos los responsables de cumplir las actividades que permitirán alcanzar los objetivos de la institución y de quienes depende en gran medida los resultados de la gestión. Es por ello, que se percibe como un desafío superar las brechas que distancian al personal operativo de las metas y objetivos de la institución, haciéndolos participes de su planeación y resultado, dejando en claro la importancia de mantener una cultura de calidad continua, como lo requiere la norma ISO.

Por otra parte, los informantes plantean que no existen formatos para establecer esa comunicación formal documentada y que es una debilidad que puede afectar el sistema de evaluación ISO 21001:2018 al ser aplicados en la institución.

Otras de las brechas y desafíos que se perciben en el Colegio, es la organización de la información requerida por ISO, para el proceso evaluativo.

Según las observaciones y anotaciones del investigador, se hace necesario la elaboración de formatos e instructivos que puedan brindar información veraz y oportuna para las diferentes fases del sistema de evaluación de la calidad educativa aplicando normas ISO. No quiere decir que la institución no cuente con mecanismos que permitan generar información y justificarla ante sus evaluadores, pues han superado positivamente dos auditorías internas. En todo caso, es necesario crear instrumentos para canalizar esta información generada por los diferentes procesos, según los requerimientos de las normas ISO 21001:2018.

Para el **objetivo específico N° 5**, los criterios de éxito de la aplicación e implementación de normas ISO para el SGC en el Colegio, depende de involucrar en el proceso al personal operativo (docente y administrativo) en el logro de los objetivos. De este modo, Sánchez (2020) mencionó que: “Los criterios de éxito dependen de las políticas de aplicación, de la visión institucional, de aplicar herramientas gerenciales modernas, del rendimiento de los estudiantes, del crecimiento hacia la formación académica de los alumnos” (p.184). Así que, el mantener una cultura de mejoras continuas, permitirá un realce de la gestión cumplida por el Colegio con una proyección institucional hacia fuera, hacia lo que es la imagen institucional. El éxito es sinónimo de crecimiento, actualización, nuevas tecnologías, programas acordes con la realidad del país, en fin, todo el esfuerzo que se haga para llegar a ser los mejores en el servicio que se ofrece.

Por su lado, Rayo y Uruncuy (2021), una empresa, mantendrá un desarrollo sostenible siempre que su gestión sea eficaz para alcanzar los objetivos planteados, mediante la toma de conciencia de sus trabajadores, “el aprendizaje mediante la experiencia y capacidades de manejar el conocimiento y siempre que aplique actividades para la mejora continua” (p.461). De este modo, el SGC es una herramienta que permite en la actualidad, aplicar estrategia que conllevan a avivar la competitividad empresarial, concibiendo a la empresa como un todo que se interrelaciona y que el conjunto de sus procesos contribuye al alcance del objetivo final. Así que, el colegio tendrá éxito siempre que pueda satisfacer las demandas y necesidades de sus estudiantes durante su carrera escolar, aprovechándose al máximo el potencial de cada uno.

En lo referente al objetivo **general**, una vez analizados los documentos, entrevistas y las anotaciones realizadas por el investigador mediante la observación directa de los fenómenos a ser evaluados mediante este estudio, adicionalmente a las respuestas dadas a cada objetivo específico aquí desarrollados, se puede inferir que los resultados de la aplicación de las normas ISO 21001:2018 en el Colegio Santa María Marianista, mediante un sistema de seguimiento y control de los procesos internos y externos de la institución, mediante los parámetros ISO, permitirá ofrecer una educación de calidad a la población que forma parte de la misión del Colegio, que las evaluaciones constantes, permiten el desarrollo de una cultura organizacional hacia la mejora continua, sin estancamientos en el tiempo y en permanente evolución.

En este sentido, se encuentra concordancia con las conclusiones en el trabajo de Guerra (2020), al considerar que las normas ISO 21001:2018 contribuirán a alcanzar altos estándares de calidad en el servicio ofertado a sus clientes, logrando satisfacer las exigencias de la sociedad en función de un mejor perfil del estudiante egresado y una preparación continua para optar a la acreditación de calidad. Por su parte, las normas ISO aportan la manera de evaluar a todos los procesos de la institución, lo que permite hacer correctivos inmediatos a las fallas encontradas, en función de los indicadores que ésta contiene.

Para Sánchez (2020), “la constante búsqueda de mejora institucional, la oportuna toma de decisiones mediante técnicas gerenciales, la adecuada gestión de las relaciones interpersonales, la responsabilidad social, la accesibilidad a los procesos tecnológicos, la igualdad, la ética, seguridad y protección de la información” (p. 184). De este modo, lo correspondiente al sistema de gestión de calidad de las instituciones educativas, conforman un total de once principios que comprenden: la perspectiva de los estudiantes y demás beneficiarios, el liderazgo, el compromiso asumido por las personas involucradas, el manejo adecuado de los procesos internos y externos.

Mediante el análisis deductivo de la información obtenida, conlleva a determinar que los resultados de este proceso de evaluación, son beneficiosos para toda la comunidad educativa, lo que permitirá seguir avanzando en la mejora de sus procesos internos y externos. Afianzando la imagen y el respeto de esta institución de vanguardia ante la comunidad educativa.

Según lo plantea Cordero y Núñez (2020) en sus conclusiones, expresa que: “las Normas ISO 21001:2018, son un instrumento para detectar problemas de los diferentes procesos y que son causa de la baja productividad de la institución” (p. 68). En consecuencia, una institución que adopte este modelo, puede detectar esos focos dentro del sistema que pueden ocasionar nudos críticos que, de no ser resueltos o atendidos, afectaran las metas y los objetivos programados para la gestión.

CONCLUSIONES

Una vez efectuado los análisis de la información obtenida en el proceso de levantamiento de información y documentación de la investigación, obteniendo las respuestas a los objetivos planteados, se procede a formular las conclusiones según los objetivos y los hallazgos encontrados:

1. En cuanto al objetivo N° 1 (específico), el diagnóstico de la situación actual del Colegio Santa María Marianista, se pudo determinar que en la aplicación de los indicadores ISO 21001:2018 para el SGC, obtuvo un alto cumplimiento de los estándares establecidos por las normativas aplicadas con una valoración altamente significativa para los resultados esperados por la institución. Además, se logró conocer más de cerca la realidad que afronta el Colegio en cuanto a la aplicación de las Normas Internacionales ISO 21001: 2018 lo que dio como resultado la falta de formalidad para la presentación de informes y demás sistemas de seguimiento y control de los resultados.
2. Con el fin de dar respuesta al objetivo N° 2 (específico), se determinó que el personal que labora en el colegio no tiene clara la función documentaria en el proceso de certificación de la Norma ISO 21001, pues divagan mucho en sus respuestas y solo indican que falta documentación que soporte el proceso de evaluación mediante normas ISO, a pesar de haber pasado ya por una evaluación para la acreditación de calidad educativa en el año 2018 y una auditoria para la gestión del año 2020, evidenciándose la existencia de un manual para la evaluación de la calidad educativa, del año 2017. Las Normas ISO 21001: 2018 contemplan los siguientes requisitos como fundamentales: calendario académico, acceso a registros, plan de estudios básico, catálogo de cursos, calificaciones, calificación y evaluación, código de conducta y código ético. Así como, toda la información documentada exigida por estas normas y las que la institución considere necesarias para la claridad de los procesos
3. En cuanto objetivo N° 3 (específico), el análisis de los principales indicadores de gestión que permiten evaluar el riesgo y la oportunidad de los procesos, es importante destacar los indicadores de ciencia y

tecnología, por cuanto los procesos requieren de ir avanzando a la par de los avances tecnológicos, académicos y científicos, en un mundo digitalizado, donde la documentación está resguardada en medios electrónicos, manejando indicadores de calidad educativa, en función del rendimiento académico de los alumnos, de los contenidos de los programas de enseñanza y aprendizaje, de la constante capacitación del personal docente, de la óptima condición de la infraestructura educativa. Aunado a indicadores que permitan evaluar la proyección de la imagen del Colegio hacia terceras personas, el prestigio institucional y el perfil del egresado, mediante su preparación y rendimiento para ingresar y continuar estudios de educación superior.

4. Para el objetivo N° 4 (específico), la investigación permitió determinar las brechas y desafíos a los que se enfrenta el Colegio ante la evaluación del SGC aplicando normas ISO 21001:2018. Las brechas son los distanciamientos que lo separan de los objetivos del SGC, en este sentido, la falta de mecanismos de comunicación efectiva entre los niveles directivos y el personal operativo, con el fin de motivarlos y hacerlos participes y responsables de los objetivos y metas planteados en su planificación. El desafío es superar los obstáculos que pueden echar por tierra el trabajo de mejora continua, que esta sea una cultura organizacional que los arrope a todos y los haga consecuentes con la institución, de manera de alcanzar los resultados esperados.
5. En lo referente al objetivo N° 5 (específico), para conocer los criterios de éxitos que medirán el alcance de aplicar el SGC mediante ISO 21001:2018, está referido a criterios de calidad total, entre los que se mencionan: la mejora continua en los procesos internos y externos, mejorar los índices de cumplimiento de los planes y proyectos estratégicos, mantener en alto el perfil curricular de los docentes mediante un sistema de formación y capacitación para el trabajo en equipo. El cumplimiento de las políticas de la institución en todas las áreas, permitirá superar los niveles de credibilidad y prestigio institucional. Contar con los recursos necesarios para el cumplimiento del servicio de formación al estudiante.

Finalmente, como consecuencia de la aplicación de normas ISO 21001:2018 se obtendrá una educación de calidad para los estudiantes del Colegio Santa María Marianista, mejores niveles de formación y actualización del personal docente, personal bien remunerado en función del servicio que prestan, identificados con la misión y visión institucional. Así como, una institución capaz de superar las brechas, asumiendo riesgos, acortando los distanciamientos y las trabas que genera la ausencia de controles. Contar con un liderazgo propio capaz de mover a la institución completa hacia el cumplimiento de metas y objetivos. Por lo que se concluye afirmando que la aplicación de las Normas Internacionales ISO 21001:2018 puede ser de gran impacto en el desarrollo institucional, mejorando y manteniendo los estándares de calidad total. Ya tienen un alto nivel de satisfacción en los procesos evaluados, lo que quiere decir que, solo faltan pocos detalles que pueden ser superados con empeño, dedicación y organización.

RECOMENDACIONES

1. Mantener mecanismos de control y seguimiento al cumplimiento de las Normas ISO 21001:2018 como una forma de garantizar a futuro el fortalecimiento institucional en todos sus procesos.
2. Actualizar el Manual de acreditación 2017 ajustándolo a los requerimientos de ISO 21001 y crear los Manuales e instructivos necesarios para que todos los procesos de evaluación mediante normas ISO cuente con un respaldo y una orientación para la aplicación en todas las áreas del Colegio.
3. Capacitar al personal en lo correspondiente a la aplicación de Normas Internacionales ISO 21001 y en cuanto a la aplicación de los formatos y registros, lo que permitirá contar con la documentación exigida por la norma. Mejorar la comunicación interna mediante reuniones de trabajo, talleres formativos para el avance de las actividades planificadas.
4. Mantener los indicadores aplicados por la metodología ISO 21001, y adaptar aquellos que se considere necesario de manera tal que todos los procesos cuenten con indicadores de desempeño, de calidad, de eficiencia en el manejo de los recursos y de efectividad en la solución de problemas.
5. Trabajar constantemente las brechas que surjan en los procesos internos, concretar mesas de trabajo en donde participen representantes de las diferentes áreas y bajar la información a todos los niveles, para que la calidad educativa sea un esfuerzo y un trabajo de todos.
6. Estandarizar los criterios de calidad total de ISO 21001, de manera tal que todos manejen los términos a ser aplicados y forme parte de una cultura de éxito motivando al personal a trabajar en función de la calidad total.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Adriazola, A., Jara, D., Lara, I., Matos, G., y Reyes, P. (2020). Sistema de gestión de calidad en una universidad pública peruana: análisis de los procesos principales y gestión de riesgos. *Revista Educación*, 26(2), 109-120. https://www.unife.edu.pe/facultad/FEDUCACION/revista/1/109_ADRIAZOLA.pdf
- Alexander, A. (2020). *Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas ISO 21001:2018*. Eficiencia Gerencial y Productividad A.C. <https://docplayer.es/87338853-Sistema-de-gestion-para-organizaciones-educativas-iso-21001-2018-por.html>
- André, M. (2008). *Estudio de caso en investigación y evaluación educativa*. Serie de investigación: Vol. 13. Editora Liber Libros.
- Banco Mundial (2017). *World Development Report 2018: Learning to Realize the Promise of Education*. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/28340/9781464810961.pdf>
- Becerra, F., Andrade, A., y Díaz, L. (2019). Sistema de gestión de la calidad para el proceso de investigación: Universidad de Otavalo, Ecuador. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 19(1), 1-32. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v19n1/1409-4703-aie-19-01-571.pdf>
- Carbajal, J., Gil, M., Lanatta, J., Micher, N., Robles, A., y Serquen, E. (2019). Limitaciones de la educación para un desarrollo sostenible. *Revista Digital USMP*, 1(2). <https://www.administracion.usmp.edu.pe/revista-digital/numero-2/limitaciones-de-la-educacion-para-un-desarrollo-sostenible/>
- Carneiro, R., Toscano, J., y Díaz, T. (2021). *Los desafíos de las TIC para el cambio educativo*. Metas Educativas, Fundación Santillana. <https://www.oei.es/uploads/files/microsites/28/140/latic2.pdf>
- Carriazo, C., Pérez, M., y Gaviria, K. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis*

Latinoamericana, 25(3), 87-95. Universidad del Zulia.
<https://www.redalyc.org/journal/279/27963600007/html/>

ComexPerú (2020). *Reporte de movilidad social global 2020. Semanario 1018*.
<https://www.comexperu.org.pe/articulo/reportes-de-movilidad-social-global-2020>

Cordero, J., y Núñez, R. (2020). *Diseño de sistema de gestión de calidad según ISO 21001:2018 para mejora continua en programa de ingeniería industrial*. (Tesis) Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10547/1/2020_Cordero%20L%C3%B3pez.pdf

Coutinho, C. (2011). *Metodología de la investigación en ciencias sociales y humanas: teoría y práctica*. Coimbra: Almedina.

Cruz, E. (2019). Importancia del manejo de competencias tecnológicas en las prácticas docentes de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES). *Revista Educación*, 43(1), Universidad de Costa Rica.
<https://www.redalyc.org/journal/440/44057415013/html/>

Durán, R. (2015). *La Educación Virtual Universitaria como medio para mejorar las competencias genéricas y los aprendizajes a través de buenas prácticas docentes*. (Tesis doctoral) Universidad Politécnica de Cataluña.
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/397710/TRADR1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Durón, A., Aguirre, W., Estrada, J., y Muñoz, I (2019). Propuesta de la ISO 21001 en el entorno educativo de Aguascalientes, México. *Revista de Educación Técnica*, 3(9), 8-16.
https://www.ecorfan.org/republicofperu/research_journals/Revista_de_Educacion_Tecnica/vol3num9/Revista_de_Educacion_Tecnica_V3_N9_2.pdf

Educación Global [GEM] (2020). *Informe GEM 2020 - Inclusión y educación*.
<https://es.unesco.org/gem-report/>.

Fioravante, P. (2019). La gestión democrática de las escuelas públicas desde la perspectiva de los profesores de primaria. *Revista Brasileña de Desarrollo* 5(9),

15267-15280.

https://www.researchgate.net/publication/336270842_A_gestao_democratica_da_escola_publica_a_partir_do_olhar_dos_professores_do_ensino_fundamental

Fuentes, D., Toscano, A., Malvaceda, E., Díaz, J., y Díaz, L. (2020). *Metodología de la investigación: Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables Metodología*. (1era Ed.) Editorial Universidad Pontificia Bolivariana. <http://doi.org/10.18566/978-958-764-879-9>

Ganbazo, G. (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67-87. Universidad de Costa Rica. <https://www.redalyc.org/journal/440/44043204005/html/>

Gil, A. (2006). *Métodos y técnicas de investigación social* (6ta Ed.) Sao Paulo, Brasil: Editora Atlas S.A. <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>

Guerra, R., Ramos, F., y Roque, R. (2020). Aplicación de la norma ISO 21001:2018 a la calidad de los programas de posgrado académico. *Educ Med Super.*, 34(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412020000100017&lng=es. Epub 11-Mayo-2020.

Guzmán, J. (2011). La calidad de la enseñanza en educación superior ¿Qué es una buena enseñanza en este nivel educativo? *Perfiles educativos* 33(1). Spe Ciudad de México. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982011000500012

Hernández, M., Marín, Robert., y Polanía, María. (2021). Análisis de convergencia entre el sistema de Acreditación de Alta Calidad y el Sistema de Gestión ISO 21001: 2018. (Tesis de Maestría Calidad y Gestión Integral). Universidad Santo Tomás, Colombia. <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/34861?show=full>

Hernández, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y mixta*. Mc McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V. Ciudad de México.

Inciarte, A., Marcano, N., & Reyes, M. (2006). Gestión académico-administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(34), 221-243.
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842006000200005&lng=es&tlng=es.

Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación” [IIPE] (2019). *Artículo: Educación secundaria universal de calidad, ¿qué se necesita para lograr este objetivo?* <https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/es/portal/articulo-educacion-secundaria-universal-de-calidad-que-se-necesita-para-lograr-este-objetivo>

Krishnan, K. (2020). *Nuestro sistema educativo está perdiendo relevancia. Aquí se indica cómo aprovechar su potencial.* <https://es.weforum.org/agenda/2020/04/nuestro-sistema-educativo-esta-perdiendo-relevancia-aqui-se-indica-como-aprovechar-su-potencial/>

López, J. (2018). *Propuesta para implementar un SGC sistema de gestión de calidad según el Estandar 06 de acreditación del Sineace para el proceso de acreditación, basado en la norma ISO 9001:2015 para la carrera profesional de mecánica de producción del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza.* (Tesis) Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7982/EDMlodija.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

López, M. (2020). *Gestión de la calidad educativa, propuesta de diseño para un sistema de gestión que integra las normas internacionales ISO 21001:2018 e ISO 9001:2015.* (Tesis de maestría) Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7766/1/T3355-MGCI-L%C3%B3pez-Gestion.pdf>

Lozano, L. (1998). ¿Qué es calidad total?. *Rev Med*, 9(1), 28-34. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1018-130X1998000100006&lng=es.

Martínez, G., Guevara, A.; Valles, M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Ra Ximhai*, 12(6), 123-134. Universidad Autónoma Indígena de México El Fuerte, México.

- Ministerio de Educación [Minedu] (2020). *Resultados Evaluación Internacional PISA*.
<http://umc.minedu.gob.pe/resultadospisa2018/>
- Miranda, R. (2021). Satisfacción de padres de familia bajo la norma ISO 21001:2018 en la institución educativa 2007, los Olivos 2020. (Tesis) Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2120287>
- Montero, K. (2020). Propuesta de mejora del actual Sistema de Garantía Interna de la Calidad del Instituto Profesional IACC en el contexto de los desafíos del nuevo entorno regulatorio de la educación terciaria técnico-profesional en Chile. (Tesis) Universidad Abierta de Cataluña, España. <http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/113289/7/kmonteroTFM0120memoria.pdf>
- Navarro, M. (2005). *La gestión escolar: conceptualización y revisión crítica del estado de la literatura*. Universidad Pedagógica de Durango. (Tesis de maestría). Línea en Gestión Pedagógica. <http://www.geocities.ws/narodmi/docs/doc3.pdf>
- Normas ISO 21001, (2018). Organizaciones educativas — Sistemas de gestión para organizaciones educativas. <https://www.conalepmex.edu.mx/pdf/reglamentos/NormalISO21001-2018.pdf>
- ONU (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible. 17 objetivos para transformar nuestro mundo*. <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2019). *La formación docente en servicio en el Perú: Proceso de diseño de políticas y generación de evidencias. Serie: Aportes para la reflexión y construcción de políticas docentes*. UNESCO Lima, Representación de la UNESCO en Perú. <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/6808/La%20formaci%C3%B3n%20docente%20en%20servicio%20en%20el%20Per%C3%BA%20proceso%20de%20dise%C3%B1o%20de%20pol%C3%ADticas%20y%20generaci%C3%B3n%20de%20evidencias.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Organización Internacional de Normalización [ISO] (2018a). *ISO 21001:2018(es). Organizaciones educativas — Sistemas de gestión para organizaciones*

educativas — Requisitos con orientación para su uso.
<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:21001:ed-1:v1:es>

Organización Internacional de Normalización [ISO] (2018b). *ISO 21001:2018 (traducción oficial) Organizaciones educativas — Sistemas de gestión para organizaciones educativas — Requisitos con orientación para su uso.*
<https://www.conalepmex.edu.mx/pdf/reglamentos/NormalISO21001-2018.pdf>

Pimenta, S. (2002). *Formación de Profesores: identidad y saberes de docencia. Saberes Pedagógicos y Actividades Docente*, 15-34.
https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4404301/mod_resource/content/3/Texto-%20Pimenta-%201999-FP-%20ID%20%20e%20SD.pdf

Posada, G. (2019). El nuevo modelo internacional para el sector educativo ISO 21001. *Revista Normas y Calidad* 119(61), 26-27.
https://issuu.com/icontec_internacional/docs/revista_n_c_119

Quimi, D. (2019). Sistemas de calidad enfocado a las normas ISO 9001 y 21001: caso Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(1), 279-288.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000100279&lng=es&tlng=es.

Quintana, Y. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2), 259-281. Universidad de La Sabana Universidad Industrial de Santander, Colombia.
<https://www.redalyc.org/journal/834/83460719005/html/>

Rayo, M., y Uruncuy, J. (2021). *Diseño de un sistema de gestión aplicando la norma ISO 21001:2018 para mejorar la calidad educativa en la Facultad de Ciencias de la Educación – Universidad Nacional “Hermilio Valdizán”.* (Tesis) Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco – Perú.
<http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/6245>

Ruiz, D. (2021). *Análisis de los componentes de la gestión educativa y propuesta de mejora en la Institución Educativa N° 10479, año 2018.* (Tesis de maestría) Universidad de Cajamarca, Perú.

- Ruiz, G. (2013). La teoría de la experiencia de John Dewey: significación histórica y vigencia en el debate teórico contemporáneo. *Foro de Educación*, 11(15), 103-124. FahrenHouse Cabrerizos, España. <https://www.redalyc.org/pdf/4475/447544540006.pdf>
- Schwartzman, S., y Moura, C. (2013). La formación profesional y la problemática laboral Ensayo: Evaluación y Políticas *Públicas en Educación*, 21(80), 563-623.
- Silva, J., y Maturana, D. (2017). Una propuesta de modelo para introducir metodologías activas en educación superior. *Innovación educativa (México, DF)*, 17(73), 117-131. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732017000100117&lng=es&tlng=es.
- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa [Sineace] (2020). Norma ISO 21001:2018. (1era Ed.). *IV Congreso Nacional de Acreditación del Sineace – 2018*. https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2018/12/Sala-6_tem%C3%A1tica-ISO-21001-INACAL-compressed.pdf
- Stake, R. (2013). Estudios de caso en investigación y evaluación educativas. *Educación y selección*, 1(7), 5-14. <http://www.fcc.org.br/pesquisa/publicacoes/es/artigos/55.pdf>.
- Stock Logistic (s.f.). *El ciclo PDCA para la mejora continua de la logística*. <https://www.stocklogistic.com/ciclo-pdca-mejora-logistica/>
- Sunkel, G., Trucco, D., y Espejo, A. (2013). *La integración de las tecnologías digitales en las escuelas de américa latina y el caribe Una mirada multidimensional*. Publicado por la CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/21681/S2013023_es.pdf
- Szarfman, J. (2019). ISO 21001:2018 *Sistemas de Gestión para Organizaciones Educativas*. Slideshare. <https://es.slideshare.net/JoseSzarfman/iso-21001-sgoe>
- Torres, A., Badillo, M., Valentín, N., y Ramírez, E. (2014). Las competencias docentes: el desafío de la educación superior. *Innovación educativa (México, DF)*, 14(66), 129-145.

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732014000300008&lng=es&tlng=es.

Yin, R. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*.

<http://dln.jaipuria.ac.in:8080/jspui/bitstream/123456789/1615/1/Case%20study%20research%20and%20applications%20%20design%20and%20methods%20by%20Campbell%2C%20Donald%20Thomas%20Yin%2C%20Robert%20K.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de categorización

TÍTULO: “ANÁLISIS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA ISO 21001:2018 EN EL COLEGIO SANTA MARÍA – MARIANISTAS, 2021”

PROBLEMA	OBJETIVO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	METODOLOGÍA
<p><u>General</u></p> <p>¿De qué manera se evaluaría la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la ISO 21001:2018 en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?</p>	<p><u>General</u></p> <p>Evaluar la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la ISO 21001:2018 en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021</p>	IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	<p>✓ Diagnostico situación actual</p> <p>✓ Documentación necesaria según ISO 21001 para dar soporte a la implementación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Enfoque:</u> Cualitativo • <u>Nivel:</u> Descriptivo e Interpretativo • <u>Diseño:</u> Cualitativo (Teoría fundamentada) • <u>Método:</u> Estudio de caso
<p><u>Específicos</u></p>	<p><u>Específicos:</u></p>		<p>✓ Indicadores de gestión del riesgo y la oportunidad de los procesos de calidad</p> <p>✓ Brechas y desafíos del entorno regulatorio para la implementación del SGC</p> <p>✓ Criterios de éxito con los que se</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Nivel/Alcance:</u> Descriptivo / Documental • <u>Población:</u> La población estará constituida por todos los procesos educativos llevados en el Colegio Santa María – Marianistas. • <u>Muestra:</u> La muestra estará constituida por los procesos educativos llevados en el Colegio Santa María – Marianistas.
<p>1. ¿Cuál es el diagnóstico de la situación actual en relación al SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?</p>	<p>1. Diagnosticar la situación actual en relación al SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021.</p>			
<p>2. ¿Cuál es la documentación necesaria según la norma ISO 21001 para dar soporte al SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?</p>	<p>2. Describir la documentación necesaria según la norma ISO 21001 para dar soporte al SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021.</p>			

<p>3. ¿Cuáles son los indicadores de gestión que permiten evaluar el riesgo y la oportunidad de los procesos de calidad realizados en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?</p>	<p>3. Analizar los indicadores de gestión que permiten evaluar el riesgo y la oportunidad de los procesos de calidad realizados en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021</p>		<p>medirá el alcance al ser implementado el SGC</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnica:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Observación directa - Análisis documental - Entrevista
<p>4. ¿Cuáles son las brechas y desafíos del entorno regulatorio ante un eventual plan de implementación del SGIC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?</p>	<p>4. Identificar las brechas y desafíos del entorno regulatorio ante un eventual plan de implementación del SGIC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021.</p>			<ul style="list-style-type: none"> • <u>Instrumentos:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Fichas de observación - Matriz de análisis documental - Guía de preguntas (Entrevista).
<p>5. ¿Cuáles son los criterios de éxito con los que se medirá el alcance al ser implementado el SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021?</p>	<p>5. Conocer los criterios de éxito con los que se medirá el alcance al ser implementado el SGC en el Colegio Santa María – Marianistas, 2021.</p>			<ul style="list-style-type: none"> • <u>Análisis e interpretación de datos:</u> Se realizará mediante la triangulación para aportar los principales hallazgos. <ul style="list-style-type: none"> - Datos provenientes de la observación - Datos documentales - Datos de la guía de entrevistas

Anexo 2. Instrumento Fichas de observación



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
ESCUELA DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIDAD DE POST GRADO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

FICHAS DE OBSERVACIÓN DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN BASE A LA ISO 21001:2018

Ficha de observación tomada de Rayo y Uruncuy (2021).

DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN BASE A LA ISO 21001:2018		Cód igo	
		Ver sio n	
		Fec ha	
DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN BASE A LA ISO 21001:2018			
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN			
A	Cumple completamente con el criterio enunciado	10 puntos: (Se establece, se implementa y se mantiene; Corresponde a las fases de Verificar y Actuar para la Mejora del sistema) / A-V	
B	Cumple parcialmente con el criterio enunciado	5 puntos: (Se establece, se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fases del Hacer del sistema) / H	
C	Cumple con el mínimo del criterio enunciado	3 puntos: (Se establece, no se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fases de identificación y planeación del sistema) / P	
D	No cumple con el criterio enunciado	0 puntos: (No se establece, no se implementa, no se mantiene) / N/S	

No	NUMERALES	Criterio inicial de calificación			
		A-V	H	P	N/S
		A	B	C	D
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN		10	5	3	0
4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO					
1	Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización.				
2	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.				
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS					
3	Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de calidad.				
4	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos.				
4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN PARA ORGANIZACIONES EDUCATIVAS (SGOE)					
5	Se determina los límites y la aplicabilidad del SGOE para establecer su alcance.				
6	El alcance del SGOE se ha determinado teniendo en cuenta las cuestiones externas e internas, requisitos de las partes interesadas y sus productos y servicios de la facultad.				
7	Se tiene disponible y documentado el alcance del SGOE.				
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN PARA ORGANIZACIONES EDUCATIVAS (SGOE)					
8	Se tienen identificados los procesos necesarios para el SGOE.				
9	Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos.				
10	Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.				
SUBTOTAL					
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)					
5. LIDERAZGO					
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL					
1	Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia del SGOE				
5.1.2 Enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios					
2	La alta dirección garantiza que las necesidades y expectativas de los estudiantes y otros beneficiarios se determinan y se cumplen.				
3	Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción de los estudiantes y otros beneficiarios.				

5.1.3 Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación				
4	La alta dirección cuenta con recursos y formación que apoyan la accesibilidad en los entornos de aprendizaje para un estudiante con necesidades especiales.			
5.2 POLÍTICA				
5.2.1 Desarrollo de la Política				
5	La organización cuenta con una política de calidad acorde con los propósitos establecidos.			
5.2.2 Comunicación de la política				
6	La política se tiene disponible a las partes interesadas y otros beneficiarios, se ha comunicado dentro de la organización.			
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN				
7	Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización.			
SUBTOTAL				
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)				
6. PLANIFICACIÓN				
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES				
1	Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el SGOE logre los resultados esperados.			
2	La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema.			
6.2 OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS				
3	Se estableció los objetivos de la facultad en las funciones y niveles pertinentes y los procesos para el SGOE.			
4	Se mantiene información documentada sobre estos objetivos			
5	La organización cuenta con un plan estratégico que describe el cómo lograr los objetivos.			
6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS				
6	Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en el SGOE y la gestión de su implementación.			
SUBTOTAL				
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)				
7. APOYO				
7.1 RECURSOS				
7.1.1 Generalidades				
1	La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGOE (incluidos los requisitos de las personas, medioambientales y de infraestructura)			

7.1.5 Recursos de seguimiento y medición				
2	La organización ha determinado los recursos necesarios para garantizar un seguimiento válido y fiable, así como la medición de los resultados para verificar la conformidad de los productos y servicios.			
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones				
3	Dispone de métodos eficaces para garantizar la trazabilidad durante el proceso operacional.			
7.1.6 Conocimientos de la organización				
4	Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas.			
5	La organización proporciona recursos de aprendizaje para reflejar las necesidades y requisitos de los estudiantes, otros beneficiarios y educadores.			
7.2 COMPETENCIA				
6	La organización se ha asegurado de que las personas que puedan afectar al rendimiento del SGOE son competentes en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria			
7	La organización ha proporcionado recursos para apoyar a los educadores asegurando que todos los educadores y el personal que tienen contacto con los estudiantes con necesidades especiales tengan formación especializada y apropiada.			
7.3 TOMA DE CONCIENCIA				
8	Existe una metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas.			
7.4 COMUNICACIÓN				
9	Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas del SGOE dentro de la organización.			
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA				
7.5.1 Generalidades				
10	Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del SGOE			
7.5.2 Creación y actualización				
11	Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos.			
7.5.3 Control de la información documentada				
12	Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por el SGOE			
SUBTOTAL				
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)				

8. OPERACIÓN				
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL				
1	Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión y servicios educativos.			
2	Se planifica el diseño, desarrollo y resultados esperados de los productos y servicios educativos.			
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS EDUCATIVOS				
8.2.1 Determinación de los requisitos para los productos y servicios educativos				
3	Se determinan los requisitos legales y reglamentarias para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización.			
8.2.2 Comunicación de los requisitos para los productos y servicios educativos				
4	La comunicación con los estudiantes y otras partes interesadas pertinentes, incluye información relativa a los productos y servicios educativos.			
5	Se obtiene la retroalimentación de los estudiantes y otras partes interesadas pertinente relativa a los productos y servicios educativos, incluyendo las quejas.			
6	Se establecen los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.			
8.2.3 Cambios en los requisitos para los productos y servicios educativos				
7	Las partes interesadas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios que son modificados la información documentada pertinente a estos cambios.			
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS				
8.3.1 Generalidades				
8	Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios educativos.			
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo				
9	La organización determina todas las etapas y controles necesarios para el diseño y desarrollo de productos y servicios.			
8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo				
10	Al determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a desarrollar, se consideran los requisitos funcionales y de desempeño, los requisitos legales y reglamentarios.			
11	Se resuelven las entradas del diseño y desarrollo que son contradictorias.			
12	Se conserva información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.			
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo				

13	Se aplican los controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que se definen los resultados a lograr.				
14	Se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.				
15	Se realizan actividades de verificación y validación para asegurar que los productos y servicios educativos resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada.				
16	Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación				
17	Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas.				
8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo					
18	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: cumplen los requisitos de las entradas				
19	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios educativos.				
20	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación				
21	Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: especifican las características de los productos y servicios, que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.				
22	Se conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.				
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo					
23	Se identifican, revisan y controlan los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios				
24	Se conserva la información documentada sobre los cambios del diseño y desarrollo, los resultados de las revisiones, la autorización de los cambios, las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.				
8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE					
8.4.1 Generalidades					
25	La organización asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos.				
26	Se determina los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente.				
27	Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.				

28	Se conserva información documentada de estas actividades				
8.4.2 Tipo y alcance del control					
29	La organización se asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus estudiantes y otros beneficiarios.				
30	Se asegura que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su SGOE.				
31	Se definen los controles a aplicar a un proveedor externo y las salidas resultantes.				
32	Considera el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir los requisitos del estudiante y otros beneficiarios.				
8.4.3 Información para los proveedores externos					
33	La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para los procesos, productos y servicios a proporcionar.				
34	Se comunica la aprobación de productos y servicios, métodos, procesos y equipos, la liberación de productos y servicios.				
35	Se comunica la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas.				
36	Se comunica las interacciones del proveedor externo con la organización.				
37	Se comunica el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo aplicado por la organización.				
8.5 PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO					
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio					
38	Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.				
39	Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar.				
40	Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar.				
41	Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados				
42	Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas.				
43	Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos.				
44	Se controla la designación de personas competentes.				
45	Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados.				

46	Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos.				
47	Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.				
8.5.1.2. Admisión de estudiantes					
8.5.1.2.1. Información de preadmisión					
48	La organización educativa asegura de que antes de admitir a los estudiantes se les proporcionen información adecuada teniendo en cuenta los requisitos de la organización y requisitos profesionales.				
49	La organización asegura que la información sea adecuada y clara sobre los resultados de aprendizajes previstos perspectivas de carrera y enfoque educativo.				
50	La organización asegura que la información sea adecuada y clara sobre la participación de los estudiantes y otros beneficiarios.				
51	La organización asegura que la información sea adecuada y clara sobre los criterios de admisión y los costos del producto o servicio educativo.				
52	La organización establece un proceso para la admisión de estudiantes.				
53	La organización establece criterios de admisión que se ajusten a los requisitos de la organización, campo profesional y requisitos al contenido del programa y/o enfoque pedagógico.				
54	La organización garantiza que los criterios y procesos de admisión se apliquen uniformemente para todos los estudiantes.				
55	El proceso de admisión se mantiene como información documentada.				
56	El proceso de admisión está a disposición del público.				
57	La organización asegura la trazabilidad de cada decisión de admisión.				
58	La organización asegura la trazabilidad de cada decisión de admisión.				
8.5.1.3. Productos de productos y servicios educativos					
59	La organización establece procesos para la enseñanza, facilitación del aprendizaje y apoyo administrativo de aprendizaje.				
8.5.1.4. Evaluación sumativa					
60	La organización asegura que los métodos para detectar el plagio y otras prácticas estén establecidos y sean comunicados a los estudiantes.				
61	La organización garantiza la trazabilidad de las calificaciones de manera que se pueda identificar una conexión objetiva entre el trabajo del estudiante presentado y la calificación asignada.				
62	La organización conserva información documentada de la evaluación como evidencia de las calificaciones asignadas.				

63	La organización hace que el período de conservación de dicha información documentada esté a disposición del público.				
8.5.1.5. Reconocimiento del aprendizaje evaluado					
64	La organización asegura de que, después de las evaluaciones sumativas los estudiantes son informados de los resultados de la evaluación y calificación.				
65	Los estudiantes tienen la oportunidad de apelar o solicitar la rectificación de los resultados de la actividad de evaluación y la calificación.				
66	Los estudiantes tienen acceso a su trabajo y su evaluación detallada, así como también oportunidades de retroalimentación.				
67	Las evidencias de los resultados de la evaluación se emiten al estudiante como información documentada.				
68	Los motivos de la decisión sobre la calificación y evaluación final se conservan como información documentada.				
69	La organización asegura que la información documentada se conserva para un período de conservación específico.				
8.5.1.6. Requisitos adicionales para necesidades especiales de educación					
70	La organización con el aporte de los estudiantes, personal directivo de enseñanza y apoyo, identifica los pasos para mejorar la accesibilidad de los servicios educativos				
71	La organización con respecto al método educativo, emplea estrategias de instrucción diferenciada dirigidas a los estudiantes.				
72	La organización utiliza enfoques recomendadas para los estudiantes con necesidades especiales con el fin de fomentar el desarrollo de autoconciencia, autorregulación y metacognición.				
73	La organización equilibra las necesidades del estudiante, el educador, los requisitos del curso, el contexto dentro de marcos amplios.				
74	La organización aplica de manera flexible medidas individuales según corresponda que incluyan la modificación del currículo, fomentar la autonomía e independencia, tutor y tutorías y métodos de evaluación.				
75	La organización equilibra las necesidades del estudiante, el educador, los requisitos del curso, el contexto dentro de marcos amplios.				
76	La organización con respecto a la evaluación del aprendizaje, proporciona múltiples oportunidades para que los estudiantes demuestren su dominio de los temas.				
77	La organización garantiza que la instrucción proporcione				

	actividades y evaluaciones escalonadas que permitan a los estudiantes construir y demostrar su aprendizaje.				
8.5.2 Identificación y trazabilidad					
79	La organización garantiza la identificación y trazabilidad con respecto al progreso del estudiante.				
79	La organización garantiza las trayectorias de estudio y empleo de quienes se gradúan o complementan un curso o programa de estudio cuando sea aplicable.				
80	La organización garantiza el resultado del trabajo en términos de lo que hizo, cuándo hizo y por quién hizo:				
8.5.3 Propiedad perteneciente a las partes interesadas					
81	La organización cuida la propiedad perteneciente a cualquier parte interesada mientras está bajo el control de la organización educativa o siendo utilizada por la misma.				
82	Se identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad suministrada para su utilización y obtener el consentimiento, cuando sea necesario, si la propiedad es incorporada dentro de los productos y servicios educativos.				
83	Se informa a las partes interesadas pertinente, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para el uso y se conserva la información documentada sobre lo ocurrido.				
8.5.4 Preservación					
84	La organización preserva las salidas en la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurar la conformidad con los requisitos.				
8.5.5 Protección y transparencia de los datos de los estudiantes.					
85	Se establece un método para tratar la protección y transparencia de los datos de los estudiantes y mantener como información documentada.				
86	La organización recopila y comparte los datos de los estudiantes con su consentimiento.				
87	La organización brinda acceso a los estudiantes y otras partes interesadas para corregir o actualizar sus propios datos.				
88	La organización toma las medidas apropiadas para garantizar que solo las personas autorizadas puedan acceder a los datos de los estudiantes.				
89	La organización brinda a los estudiantes y otras partes interesadas acceso a sus propios datos.				
8.5.6 Control de cambios en los productos y servicios educativos					
90	La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.				
91	Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.				
8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					

92	La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.				
93	Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.				
94	Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.				
95	Existe trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.				
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES					
96	La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega.				
97	La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios educativos.				
98	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.				
99	La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras				
100	La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.				
SUBTOTAL					
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)					
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN					
9.1.1 Generalidades					
1	La organización determina que necesita seguimiento y medición.				
2	Determina los criterios de aceptación que utilizarán.				
3	Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos.				
4	Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición.				
5	Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.				
6	Evalúa el desempeño y la eficacia del SGOE				
7	Conserva información documentada como evidencia de los resultados.				
9.1.2 Satisfacción del personal, estudiantes y otros beneficiarios.					
9.1.2.1 Seguimiento de la satisfacción					
8	La organización realiza seguimiento de la satisfacción de los estudiantes, de otros beneficiarios y del personal, así como de sus percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.				
9	Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información.				

9.1.2.2 Tratamiento de quejas y apelaciones				
10	La organización educativa establece y mantiene como información documentada un método para el tratamiento de quejas y apelaciones, y debe informar a las partes interesadas.			
11	La organización educativa comunica el método a todas las partes interesadas pertinentes.			
12	La organización educativa recibe las quejas y apelaciones			
13	La organización educativa brinda seguimiento a las quejas y apelaciones.			
14	La organización educativa reconoce las quejas y apelaciones.			
15	La organización educativa investiga las quejas y apelaciones.			
16	La organización educativa responde a las quejas y apelaciones			
17	La organización educativa comunica la decisión.			
18	La organización educativa cierra las quejas y apelaciones.			
19	El método para el tratamiento de quejas y apelaciones debe garantizar la confidencialidad de quienes presentan quejas y apelaciones, y la objetividad de los investigadores.			
20	Conserva información documentada como evidencia de las quejas o apelaciones recibidas, así como de su resolución.			
9.1.3 Otras necesidades de seguimiento y medición.				
21	La organización educativa asegura de que se solicita la retroalimentación sobre los productos y servicios educativos			
22	La organización educativa asegura de que se solicita la retroalimentación sobre su eficacia para lograr los resultados de aprendizaje acordados			
23	La organización educativa asegura de que se solicita la retroalimentación sobre la influencia de la organización en la comunidad			
24	La organización educativa realiza seguimiento de la retroalimentación obtenida y toma acciones para aumentarla donde este insuficiente.			
9.1.4 Método de seguimiento, medición, análisis y evaluación				
25	La organización determina los métodos para obtener, hacer seguimiento y revisar la información sobre el desempeño;			
26	La organización determina los objetivos frente a los que se medirá este desempeño.			
27	La organización asegura que se identifiquen las partes interesadas involucradas o afectadas por la evaluación			
28	La organización asegura que las personas que realizan la evaluación son competentes y objetivas			

29	La organización asegura que los informes de evaluación son transparentes y describen claramente los productos y servicios educativos y sus objetivos, los hallazgos, así como las perspectivas, los métodos y la lógica utilizados para interpretar los hallazgos				
30	La organización asegura que el contexto (por ejemplo, el entorno de aprendizaje) en el que se presta el servicio educativo se examina con el detalle suficiente para permitir identificar las influencias en el servicio educativo				
9.1.5 Análisis y evaluación					
31	La organización analiza y evalúa los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.				
32	Los resultados del análisis se utilizan para evaluar la conformidad de los productos y servicios				
33	Los resultados del análisis se utilizan para evaluar el grado de satisfacción del beneficiario				
34	Los resultados del análisis se utilizan para evaluar el grado de satisfacción del personal				
35	Los resultados del análisis se utilizan para evaluar el desempeño y la eficacia del SGOE				
36	Los resultados del análisis se utilizan para evaluar si lo planificado se ha implementado de forma eficaz				
37	Los resultados del análisis se utilizan para evaluar la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades				
38	Los resultados del análisis se utilizan para evaluar el desempeño de los proveedores externos				
39	Los resultados del análisis se utilizan para evaluar la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la organización educativa.				
9.2 AUDITORIA INTERNA					
40	La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados.				
41	Las auditorías proporcionan información sobre el SGOE conforme con los requisitos propios de la organización para su SGOE y los requisitos de la ISO 21001:2018.				
42	La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría.				
43	La organización define los criterios de auditoría y el alcance para cada una.				
44	Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso.				
45	Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección.				
46	La organización identifica las oportunidades de mejora.				
47	Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas.				
48	Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.				

9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN				
9.3.1 Generalidades				
49	La alta dirección revisa el SGOE de la organización a intervalos planificados por lo menos una vez al año.			
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección				
50	La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas.			
51	Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGOE.			
52	Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia del SGOE.			
53	Considera el grado que se han logrado los objetivos.			
54	Considera el desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios.			
55	Considera los resultados de las auditorías.			
56	Considera el desempeño de los proveedores externos.			
57	Considera los resultados de evaluación formativa y sumativa.			
58	Considera la adecuación de los recursos.			
59	Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.			
60	Se considera las oportunidades de mejora.			
61	Se considera la retroalimentación del personal relacionada con actividad para mejorar su competencia.			
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección				
62	Las salidas de la revisión incluyen decisiones y acciones relacionadas con las oportunidades de mejora.			
63	Incluyen cualquier necesidad de cambio en el SGOE.			
64	Incluye las necesidades de recursos.			
65	La organización conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la organización.			
SUBTOTAL				
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)				
10. MEJORA				
10.1 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA				
1	La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.			
2	Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.			
3	Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad.			
4	Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.			
5	Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario.			
6	Hace cambios al SGOE si fuera necesario.			

7	Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.				
8	Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.				
10.2 MEJORA CONTINUA					
9	La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia de los SGOE.				
10	Considera los resultados del análisis y evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.				
10.3 OPORTUNIDADES DE MEJORA					
11	La organización determina y selecciona oportunidades de mejora e implementa cualquier acción necesaria para cumplir con los requisitos del estudiante y otros beneficiarios.				
SUBTOTAL					
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)					
RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN PARA ORGANIZACIONES EDUCATIVAS - ISO 21001:2018					
NUMERAL DE LA NORMA		% OBTENIDO DE IMPLEMENTACIÓN		ACCIONES POR REALIZAR	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN					
5. LIDERAZGO					
6. PLANIFICACIÓN					
7. APOYO					
8. OPERACIÓN					
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
10. MEJORA					
TOTAL RESULTADO IMPLEMENTACIÓN					
Calificación global en la Gestión de Calidad para organizaciones educativas.					



FICHAS DE OBSERVACIÓN
DOCUMENTOS DE SOPORTE PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN ALINEADOS A
LOS ESTÁNDARES DE ACREDITACIÓN Y CON LAS CONDICIONES BÁSICAS
DE CALIDA.

Ficha de observación tomada de Rayo y Uruncuy (2021).

DOCUMENTOS DE SOPORTE PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN BAJO LA NORMA ISO 21001:2018		Código	
		Versión	
		Fecha	
DOCUMENTOS DE SOPORTE PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN ALINEADOS A LOS ESTÁNDARES DE ACREDITACIÓN Y CON LAS CONDICIONES BÁSICAS DE CALIDAD (SUNEDU).			
N o.	CAPÍTULOS DE LA NORMA ISO 21001:2018	ACREDITACIÓN	CERTIFICACIÓN
	DOCUMENTOS DE SOPORTE PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN -ISO 21001	ESTÁNDARES RELACIONADOS	CONDICIONES BÁSICA DE CALIDAD RELACIONADOS
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN			
4.1. COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO			
1	* Matriz FODA *		
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS		*	
2	*Matriz de partes interesadas		
4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN PARA ORGANIZACIONES EDUCATIVAS (SGOE)			
3	El alcance del SGOE		
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN PARA ORGANIZACIONES EDUCATIVAS		*	
4	*Mapa de procesos del SGOE		
5	Caracterización de procesos del SGOE		
5. LIDERAZGO			
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL			
1	Administración estratégica (Comunicar, Asegurar, Promover, Apoyar)		

5.2 POLÍTICA		*		
2	Política de Calidad			
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN				*
3	Manual de organizaciones y funciones			
6. PLANIFICACIÓN				
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES				
4	Matriz de Riesgos y Oportunidades			
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS				
5	Objetivos de calidad			
6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS				
6	* Planificación de los cambios. * Formato de cambios en el sistema			
7. APOYO				
7.1 RECURSOS				
1	* POI de la facultad de Ciencias de la Educación			
2	* Ficha de datos del personal empleado por la organización (hasta practicantes, proveedores externos)	*		
3	*Inventario del equipamiento de la infraestructura. (que cumplan con los requisitos del estudiante-, edificios, equipos hardware, software), cantidad de aulas. * Relación de equipos de investigación calibradas.			
4	* Relación de recursos de aprendizaje-evidenciadas que reflejen la necesidad del estudiante	*		
7.2 COMPETENCIA				
5	* Implementar cuestionarios para aplicar y evaluar el desempeño del personal.			
6	* Procedimiento para la formación y capacitación al personal * Programa de capacitación * Registro de capacitación, entrenamiento y sensibilización	*		
7	* Informe de eficacia del personal * Legajos del personal			
7.3 TOMA DE CONCIENCIA				

8	* Procedimiento para la toma de conciencia* Registro de Capacitación, entrenamiento y sensibilización	*		
7.4 COMUNICACIÓN		*		
4	* Procedimiento de comunicación interna y externa * Matriz de comunicaciones internas y externas * Registro de reporte de comunicación			
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA		*		
5	* Lista de documentos (desde del cap. 4 hasta el 10) * Procedimiento para el control de documentos * Plan anual de calibración * Lista maestra de documentos internos controlados			
	* Lista de distribución de copias controladas			
8. OPERACIÓN				
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL		*		
1	* Plan de calidad * Caracterización de procesos			
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS 8.2.1 Determinación de los requisitos para los productos y servicios educativos 8.2.2 Comunicación de los requisitos para los productos y servicios educativos 8.2.3 Cambios en los requisitos para los productos y servicios educativos				
2	* Declaraciones de los productos y servicios educativos que se ofrece. * Notificar a los estudiantes y otras partes interesadas antes de la entrega de producto o servicio educativo.			
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS 8.3.1 Generalidades 8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo 8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo 8.3.4 Controles del diseño y desarrollo 8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo 8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo		n		
3	* Procedimiento para diseño y desarrollo * Ficha de procesos * Instrumento de planificación y revisión del producto * Registro de revisión de cambios * Minutas de revisión de diseño y desarrollo			

8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE		a		
8.4.1 Generalidades				
8.4.2 Tipo y alcance del control			-	-
8.4.3 Información para los proveedores externos				
4	* Instrumento de evaluación de proveedores externos * Instrumento de verificación de productos y servicios suministrados externamente para que cumplan con los requisitos.			
8.5 PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO				
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio educativo				
8.5.2 Identificación y trazabilidad				
8.5.3 Propiedad perteneciente a las partes interesadas				
8.5.4 Preservación				
8.5.5 Protección y transparencia de los datos de los estudiantes				
8.5.6 Control de cambios en los productos y servicios educativos		-	-	
5	* Implementar proceso de admisión y mantener como información documentada. * Implementar procesos para la enseñanza, facilitación del aprendizaje y apoyo administrativo. * Instrumento para preservar las salidas de la producción y prestación del servicio para asegurar la conformidad de los requisitos.			
8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS EDUCATIVOS				
6	* Implementar disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.			
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS EDUCATIVAS NO CONFORMES		*		
7	* Solicitud de acción correctiva y preventiva * Procedimiento para la gestión de no conformidades			
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO				

9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN				
9.1.1 Generalidades 9.1.2 Satisfacción del cliente 9.1.3 Otras necesidades de Seguimiento y medición 9.1.4 Métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación				
1	<ul style="list-style-type: none"> * Seguimiento de medición del sistema de gestión de organizaciones educativas * Procedimiento para la realización de encuesta de satisfacción del estudiante y las partes interesadas. * Determinar métodos para el tratamiento de las quejas y apelaciones. * Determinar métodos de seguimiento y revisar la información sobre el desempeño. 		-	-
9.2 AUDITORIA INTERNA		*		
2	<ul style="list-style-type: none"> * Gestión de la auditoría interna * Plan de auditoría interna * Programa anual de auditorías internas del SGOE * Informe de auditoría interna 			
9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN		*		
9.3.1 Generalidades 9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección 9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección				
3	<ul style="list-style-type: none"> * Establecer metodología para la revisión por la dirección del SGOE * Actas de reunión * Seguimiento de acuerdos 		-	-
10. MEJORA				
10.1 No conformidad y acciones correctivas				
10.2 Mejora continua				
10.3 Oportunidades de mejora				
1	<ul style="list-style-type: none"> * Procedimientos de acciones no correctivas * Procedimientos de acciones correctivas * Programa anual de presentación de mejoras * Establecer metodología a seguir para el tratamiento de una salida no conforme y las acciones. 			



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
 ESCUELA DE POSTGRADO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 UNIDAD DE POST GRADO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

FICHAS DE OBSERVACIÓN
MATRIZ DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
SGC

APRECIACIÓN DE LOS RIEGOS Y OPORTUNIDADES											
Identificación del Riesgo					Análisis del Riesgo			Evaluación		Tipo de tratamiento	
Fuente riesgo	del	Logro esperada	Descripción	Causa	Efecto	Control	Impacto	Probabilidad	Índice Riesgo	Nivel Riesgo	Tipo
Gestión Directiva											
Gestión Estratégica											
Gestión Administrativa											
Gestión Mantenimiento											

Anexo 3. Instrumento Guía de preguntas (Entrevista)



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
ESCUELA DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIDAD DE POST GRADO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Estimado Colaborador: Después de haber sido informado adecuadamente sobre el propósito científico de nuestra investigación, agradeceremos su colaboración respondiendo cada una de las preguntas del con claridad:

No.	Ítems
Diagnostico la situación actual	
1	De acuerdo a su opinión, ¿Cuál es el diagnostico actual del Colegio Santa María – Marianistas ante una eventual implementación del Sistema de Gestión de calidad (SGC) basado en la ISO 21001?
2	¿De qué manera se manejan los procesos relacionados con la gestión estratégica, pedagógica, administrativa y demás procesos que dan soporte a la gestión directiva? En este sentido ¿Ha determinado los problemas externos e internos que son relevantes para el propósito y la dirección estratégica del colegio?
Documentación necesaria para dar soporte a la implementación del SGC	
3	En base a su opinión, ¿La institución educativa cuenta con la documentación mínima requerida para la implementación del Sistema de Gestión de calidad (SGC) en base a las normas ISO 21001?
4	¿Considera que existen motivos para la implementación de SGC en base a las normas ISO 21001:2018? ¿Qué importancia tendría cumplir con los requisitos exigidos?
Indicadores de gestión del riesgo y la oportunidad de los procesos de calidad	
5	¿Cree usted que, se le pueden dar seguimiento a las acciones para abordar riesgos y oportunidades que afecten a las actividades del colegio? ¿De qué manera?
6	¿Cuáles podrían ser los principales indicadores que cuenta la institución para abordar a las acciones los riesgos y oportunidades de la organización?
Brechas y desafíos del entorno regulatorio para la implementación del SGC	

7	¿Cuáles son las brechas más relevantes para el cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 21001:2018 en la institución?
8	En su opinión, ¿Cuáles son los más grandes desafíos para cumplir con los requisitos exigidos para la implementación de un SGC de acuerdo a las normas ISO 21001:2018 en la institución?
Criterios de éxito con los que se medirá el alcance al ser implementado el SGC	
9	En los actuales momentos ¿Considera que la institución cuenta con los elementos necesarios para la implementación del SGC mediante las normas ISO 21001? ¿Cuáles son esos elementos más relevantes?
10	Desde su perspectiva, ¿Cuál sería el impacto una vez implementado el SGC con las normas ISO 21001? ¿Qué beneficios traerían a la institución?

Información de los entrevistados

Nombre del Experto	Código	Dependencia/ institución	Puesto Experiencia
Informante 1	INF-1		
Informante 2	INF-2		
Informante 3	INF-3		
Informante 4	INF-4		
Informante 5	INF-5		

Anexo 4. Validación del Instrumento (Guía de preguntas)

N°	Categorías / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Diagnostico la situación actual								
1	De acuerdo a su opinión, ¿Cuál es el diagnostico actual del Colegio Santa María – Marianistas ante una eventual implementación del Sistema de Gestión de calidad (SGC) basado en la ISO 21001?	X		X		X		
2	¿De qué manera se manejan los procesos relacionados con la gestión estratégica, pedagógica, administrativa y demás procesos que dan soporte a la gestión directiva? En este sentido ¿Ha determinado los problemas externos e internos que son relevantes para el propósito y la dirección estratégica del colegio?	X		X		X		
Documentación necesaria para dar soporte a la implementación del SGC								
3	En base a su opinión, ¿La institución educativa cuenta con la documentación mínima requerida para la implementación del Sistema de Gestión de calidad (SGC) en base a las normas ISO 21001?	X		X		X		
4	¿Considera que existen motivos para la implementación de SGC en base a las normas ISO 21001:2018? ¿Qué importancia tendría cumplir con los requisitos exigidos?	X		X		X		
Indicadores de gestión del riesgo y la oportunidad de los procesos de calidad								
5	¿Cree usted que, se le pueden dar seguimiento a las acciones para abordar riesgos y oportunidades que afecten a las actividades del colegio? ¿De qué manera?	X		X		X		
6	¿Cuáles podrían ser los principales indicadores que cuenta la institución para abordar a las acciones los riesgos y oportunidades de la organización?	X		X		X		
Brechas y desafíos del entorno regulatorio para la implementación del SGC								
7	¿Cuáles son las brechas más relevantes para el cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 21001:2018 en la institución?	X		X		X		
8	En su opinión, ¿Cuáles son los más grandes desafíos para cumplir con los requisitos exigidos para la implementación de un SGC de acuerdo a las normas ISO 21001:2018 en la institución?	X		X		X		
Criterios de éxito con los que se medirá el alcance al ser implementado el SGC								
9	En los actuales momentos ¿Considera que la institución cuenta con los elementos necesarios para la implementación del SGC	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Se recomienda para prueba piloto.*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Ing. Carlos A. Bastidas M. DNI: 2710064

Especialidad del validador: Magister en Gestión Empresarial

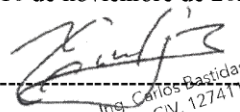
Fecha: 10 de noviembre de 2021.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Ing. Carlos Bastidas, MSc
 CV. 127411
Firma del Experto Informante.

N°	Categorías / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Diagnostico la situación actual								
1	De acuerdo a su opinión, ¿Cuál es el diagnóstico actual del Colegio Santa María – Marianistas ante una eventual implementación del Sistema de Gestión de calidad (SGC) basado en la ISO 21001?	X		X		X		
2	¿De qué manera se manejan los procesos relacionados con la gestión estratégica, pedagógica, administrativa y demás procesos que dan soporte a la gestión directiva? En este sentido ¿Ha determinado los problemas externos e internos que son relevantes para el propósito y la dirección estratégica del colegio?	X		X		X		
Documentación necesaria para dar soporte a la implementación del SGC								
3	En base a su opinión, ¿La institución educativa cuenta con la documentación mínima requerida para la implementación del Sistema de Gestión de calidad (SGC) en base a las normas ISO 21001?	X		X		X		
4	¿Considera que existen motivos para la implementación de SGC en base a las normas ISO 21001:2018? ¿Qué importancia tendría cumplir con los requisitos exigidos?	X		X		X		
Indicadores de gestión del riesgo y la oportunidad de los procesos de calidad								
5	¿Cree usted que, se le pueden dar seguimiento a las acciones para abordar riesgos y oportunidades que afecten a las actividades del colegio? ¿De qué manera?	X		X		X		
6	¿Cuáles podrían ser los principales indicadores que cuenta la institución para abordar a las acciones los riesgos y oportunidades de la organización?	X		X		X		
Brechas y desafíos del entorno regulatorio para la implementación del SGC								
7	¿Cuáles son las brechas más relevantes para el cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 21001:2018 en la institución?	X		X		X		
8	En su opinión, ¿Cuáles son los más grandes desafíos para cumplir con los requisitos exigidos para la implementación de un SGC de acuerdo a las normas ISO 21001:2018 en la institución?	X		X		X		
Criterios de éxito con los que se medirá el alcance al ser implementado el SGC								
9	En los actuales momentos ¿Considera que la institución cuenta con los elementos necesarios para la implementación del SGC	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Aplicable para prueba piloto.**

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Lic. Kimberle Espinoza Briceño. DNI: 2727456

Especialidad del validador: Magister en Metodología de la Investigación.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Fecha: 13 de noviembre de 2021.

Ezakle.

Firma del Experto Informante.

N°	Categorías / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Diagnostico la situación actual								
1	De acuerdo a su opinión, ¿Cuál es el diagnóstico actual del Colegio Santa María – Marianistas ante una eventual implementación del Sistema de Gestión de calidad (SGC) basado en la ISO 21001?	X		X		X		
2	¿De qué manera se manejan los procesos relacionados con la gestión estratégica, pedagógica, administrativa y demás procesos que dan soporte a la gestión directiva? En este sentido ¿Ha determinado los problemas externos e internos que son relevantes para el propósito y la dirección estratégica del colegio?	X		X		X		
Documentación necesaria para dar soporte a la implementación del SGC								
3	En base a su opinión, ¿La institución educativa cuenta con la documentación mínima requerida para la implementación del Sistema de Gestión de calidad (SGC) en base a las normas ISO 21001?	X		X		X		
4	¿Considera que existen motivos para la implementación de SGC en base a las normas ISO 21001:2018? ¿Qué importancia tendría cumplir con los requisitos exigidos?	X		X		X		
Indicadores de gestión del riesgo y la oportunidad de los procesos de calidad								
5	¿Cree usted que, se le pueden dar seguimiento a las acciones para abordar riesgos y oportunidades que afecten a las actividades del colegio? ¿De qué manera?	X		X		X		
6	¿Cuáles podrían ser los principales indicadores que cuenta la institución para abordar a las acciones los riesgos y oportunidades de la organización?	X		X		X		
Brechas y desafíos del entorno regulatorio para la implementación del SGC								
7	¿Cuáles son las brechas más relevantes para el cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 21001:2018 en la institución?	X		X		X		
8	En su opinión, ¿Cuáles son los más grandes desafíos para cumplir con los requisitos exigidos para la implementación de un SGC de acuerdo a las normas ISO 21001:2018 en la institución?	X		X		X		
Criterios de éxito con los que se medirá el alcance al ser implementado el SGC								
9	En los actuales momentos ¿Considera que la institución cuenta con los elementos necesarios para la implementación del SGC	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Abelardo Rodolfo Campana Concha DNI: 10372562
Especialidad del validador: Doctor en Educación

21 de octubre de 2021.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 5. Turnitin

Tesis Guzmán			
INFORME DE ORIGINALIDAD			
10%	10%	3%	4%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
FUENTES PRIMARIAS			
1	repositorio.uarm.edu.pe Fuente de Internet		2%
2	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet		1%
3	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante		1%
4	www.researchgate.net Fuente de Internet		1%
5	es.scribd.com Fuente de Internet		1%
6	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet		1%
7	hdl.handle.net Fuente de Internet		1%
8	openaccess.uoc.edu Fuente de Internet		<1%
9	www.unife.edu.pe Fuente de Internet		<1%
10	creativecommons.org Fuente de Internet		<1%
11	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet		<1%
12	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet		<1%
13	id.scribd.com Fuente de Internet		<1%
14	repositorio.utn.edu.ec Fuente de Internet		<1%
15	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet		<1%
16	repository.usta.edu.co Fuente de Internet		<1%
17	Submitted to BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA BIBLIOTECA Trabajo del estudiante		<1%
18	prezi.com Fuente de Internet		<1%
19	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet		<1%
20	Submitted to ulatina Trabajo del estudiante		<1%