

# METODOLOGÍA PARTICIPATIVA: APORTES PARA EL MEJORAMIENTO DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

Gary Mesa Guazo  
Universidad Pedagógica Experimental Libertador  
profesorgary@gmail.com

Sinopsis Educativa  
Revista Venezolana  
de Investigación

Año 25, Nº 1

Julio 2025

pp 280 - 292

Recibido: Abril 2025  
Aprobado: Junio 2025

## RESUMEN

*Es relevante tomar en consideración los valores que han de responder al nuevo modo de adaptación, así como las condiciones de vida de las personas, elementos principales que pueden influir en la calidad de la educación en tanto se permita evaluar, no solo mediante la aplicación de una prueba estandarizada, sino por el modo de aprender y enseñar con medios distintos al tradicional en los contextos educativos del Municipio Sincelejo en Colombia, al momento de enfrentar el aislamiento social a causa de la pandemia. En este sentido, se presentan algunos aportes hallados desde el análisis e interpretación documental de literatura especializada seleccionada. Por ello el presente artículo tiene como propósito principal, construir un entramado ecosistémico desde los aspectos ontoepistémico y metodológico que permitan la develación de la educación de calidad en el docente de básica secundaria en las instituciones educativas del Municipio Sincelejo, en tiempos de pandemia. A partir del sustento teórico de Hurtado Martínez y otros (2023) con el Sistema de Gestión de Calidad, Maturana y Varela (2008) con la Teoría del Ecosistema Humano o Autopoiesis, El Pensamiento Complejo de Morín (2003) y La Disciplina del Actuar de Ugas (2005). Mediante la implementación de la metodología participativa la cual fortalece las estrategias gerenciales aplicadas por las Instituciones Educativas de Colombia, fundamentada en una revisión descriptiva con un diseño documental. Como hallazgos se apreció que los planes de acción cumplidos fueron los referidos a las mejoras que dependen de los componentes de la gestión directiva y la gestión administrativa. Sin embargo, no se obtuvo muchas referencias en materia de proyectos pedagógicos, estrategias de acción o acciones para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes. Como reflexión se planteó que es importante destacar qué tipo de estrategias se deben utilizar dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje. Finalmente se concluyó que la metodología participativa en beneficio de las estrategias gerenciales toma en cuenta a padres, estudiantes y docentes como un recurso humano de la institución que aporta un contenido crítico a ser considerado para el mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad Institucional.*

## PARTICIPATORY METHODOLOGY: CONTRIBUTIONS TO THE IMPROVEMENT OF QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS.

### ABSTRACT

*It is relevant to take into consideration the values that must respond to the new mode of adaptation, as well as the living conditions of people, main elements that can influence the quality of education as long as it allows evaluation, not only through the application of a standardized test, but also by the way of learning and teaching with means other than the traditional one in the educational contexts of the Municipality of Sincelejo in Colombia. at the time of facing social isolation due to the pandemic. In this sense, some contributions found from the analysis and documentary interpretation of selected specialized literature are presented. For this reason, the main purpose of this article is to build an ecosystem framework from the ontoepistemic and methodological aspects that allow the unveiling of quality education in the*

**Palabras clave:**  
*metodología participativa, sistema de gestión de calidad, educación media.*

**Key words:**  
*participatory methodology, quality management system, secondary education.*

basic secondary school teacher in the educational institutions of the Municipality of Sincelejo, in times of pandemic. Based on the theoretical support of Hurtado Martínez et al. (2023) with the Quality Management System, Maturana and Varela (2008) with the Theory of the Human Ecosystem or Autopoiesis, Morín's Complex Thinking (2003) and Ugas' (2005) Discipline of Action. Through the implementation of the participatory methodology which strengthens the management strategies applied by the Educational Institutions of Colombia, based on a descriptive review with a documentary design. As findings, it was seen that the action plans fulfilled were those referring to the improvements that depend on the components of directive management and administrative management. However, not many references were obtained in terms of pedagogical projects, action strategies or actions to improve the academic performance of students. As a reflection, it was proposed that it is important to highlight what type of strategies should be used within the teaching and learning process. Finally, it was concluded that the participatory methodology for the benefit of management strategies takes into account parents, students and teachers as a human resource of the institution that provides critical content to be considered for the improvement of the Institutional Quality Management System.

## MÉTHODOLOGIE PARTICIPATIVE: CONTRIBUTIONS À L'AMÉLIORATION DES SYSTÈMES DE GESTION DE LA QUALITÉ DANS LES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT.

### RÉSUMÉ

Il est pertinent de prendre en considération les valeurs qui doivent répondre au nouveau mode d'adaptation, ainsi que les conditions de vie des personnes, principaux éléments qui peuvent influencer la qualité de l'éducation tant qu'elle permet l'évaluation, non seulement par l'application d'un test standardisé, mais aussi par la manière d'apprendre et d'enseigner avec des moyens autres que le traditionnel dans les contextes éducatifs de la municipalité de Sincelejo en Colombie. au moment de faire face à l'isolement social dû à la pandémie. En ce sens, certaines contributions tirées de l'analyse et de l'interprétation documentaire de la littérature spécialisée sélectionnée sont présentées. Pour cette raison, l'objectif principal de cet article est de construire un cadre écosystémique à partir des aspects ontoepistemiques et méthodologiques qui permettent de dévoiler une éducation de qualité dans l'enseignement secondaire fondamental dans les établissements d'enseignement de la municipalité de Sincelejo, en temps de pandémie. Basé sur le soutien théorique de Hurtado Martínez et al. (2023) avec le Système de gestion de la qualité, Maturana et Varela (2008) avec la Théorie de l'écosystème humain ou Autopoïèse, la pensée complexe de Morín (2003) et la discipline d'action d'Ugas (2005). Grâce à la mise en œuvre de la méthodologie participative qui renforce les stratégies de gestion appliquées par les institutions éducatives de Colombie, sur la base d'un examen descriptif avec une conception documentaire. À titre de constatations, il a été constaté que les plans d'action réalisés étaient ceux qui se référaient aux améliorations qui dépendent des composantes de la gestion directive et de la gestion administrative. Cependant, peu de références ont été obtenues en termes de projets pédagogiques, de stratégies d'action ou d'actions visant à améliorer les performances scolaires des élèves. À titre de réflexion, il a été proposé qu'il est important de mettre en évidence le type de stratégies à utiliser dans le processus d'enseignement et d'apprentissage. Enfin, il a été conclu que la méthodologie participative au profit des stratégies de gestion prend en compte les parents, les élèves et les enseignants en tant que ressource humaine de l'institution qui fournit un contenu critique à prendre en compte pour l'amélioration du système de gestion de la qualité institutionnelle.

### Mot clefs:

méthodologie participative, système de management de la qualité, enseignement secondaire.

## I. INTRODUCCIÓN

La educación se considera un proceso sistémico y complejo que se

da en respuesta a las necesidades sociales, culturales, políticas, económicas y educativas del ser humano; por ello es importante asegurar una educación con calidad para contribuir a la formación integral del ser, en los aspectos de la vida social, económica y política. De igual manera, corresponde a la institución educativa y su personal directivo, docente y administrativo brindar a los beneficiarios la calidad que implica dicho proceso.

Desde esta perspectiva, se tiene que en Colombia se han venido fortaleciendo algunos procesos, concertaciones, acuerdos y consensos con la comunidad de docentes, directivos, estudiantes y padres de familia para fortalecer y propiciar una educación con calidad ya que es este el gran desafío de las próximas décadas en este país. Ante esta política educativa, hay una inmensa preocupación por parte de los encargados gubernamentales del campo educativo, en busca de tener cada vez mayor cobertura, menor repitencia, menos deserción para impulsar cada vez más el aprendizaje de los estudiantes, a fin de que desarrollen competencias básicas desde el saber conocer, saber ser o convivir y saber hacer con lo aprendido, en concordancia con lo que se ha venido planteando en los actuales enfoques educativos.

En consonancia con lo descrito anteriormente, se tiene que la política de mejoramiento impulsada por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) de Colombia, basada en la consolidación de un sistema de aseguramiento de la calidad, orientado a que la población tenga más y mejores oportunidades educativas; al desarrollo de competencias básicas y ciudadanas; y a la consolidación tanto de la descentralización como la autonomía institucional mediante el fortalecimiento de la gestión en los establecimientos educativos e igualmente de la administración de las secretarías de educación.

De allí, que tal como lo confirma el documento “Educación de calidad, el camino para la prosperidad” (MEN, 2010), se ratifica que el único camino para alcanzar la prosperidad es la educación, por tanto, se debe mejorar la calidad educativa. Esto, con la finalidad de cerrar las brechas que impiden recibir esta educación de calidad por todos los colombianos en condiciones de equidad. Sin embargo, hace dos décadas en Colombia no existía una herramienta para dar a conocer los logros en el aprendizaje de los estudiantes a nivel institucional, ni tampoco se conocía una referencia de cómo estaban a nivel nacional y frente a otros países. Actualmente, gracias al análisis de los resultados de las

pruebas SABER, se conoce que un alto índice de estudiantes en los grados 5° y 9° de educación básica están ubicados en el nivel de desempeño bajo, el cual es un indicador que conlleva a plantear un enorme reto en materia de calidad educativa.

Ante estos resultados, se presenta, la ineludible necesidad de establecer la influencia de la implementación de éstos Sistemas de Gestión de la Calidad dentro de los aspectos organizacionales de las instituciones educativas y de los resultados proyectados. Por lo que el Ministerio de Educación Nacional (MEN), ha establecido una herramienta que será de gran utilidad para el sector educativo, se trata del Índice Sintético de Calidad Educativa, el cual resume en una escala de 1 a 10 todos los aspectos importantes de la educación en materia de progreso, eficiencia, desempeño y ambiente escolar, en otras palabras, aparte del resultado de las pruebas estatales que son parte fundamental en esta escala, ahora se incluyen otros factores de gran relevancia como analizar los resultados de los estudiantes de una institución con respecto al resto del país, así como cuántos estudiantes pierden el año y cómo es el ambiente escolar donde se imparte el proceso de enseñanza- aprendizaje.

Al respecto, se reconoce que en Colombia, las instituciones educativas cuentan con herramientas que son referentes nacionales mediante los cuales se gestiona la calidad educativa. Entre los principales referentes están: los lineamientos curriculares para cada una de las áreas del conocimiento, los estándares básicos de competencia, los derechos básicos de aprendizaje, las pruebas de evaluación nacionales (Pruebas SABER) y herramientas de gestión para planificación, el diseño, la evaluación y mejoramiento institucional como se disponen, en la Autoevaluación institucional y el PMI (Plan de Mejoramiento Institucional), según lo establecido en el PEI (Proyecto Educativo Institucional), de cada uno de las instituciones educativas.

En consecuencia, mejorar la calidad de la educación en el país es urgente, por lo que todos los docentes, directivos docentes, miembros de la comunidad educativa y de la sociedad en general están llamados a unir los esfuerzos para lograr este propósito en todas las instituciones educativas del país, implementando estrategias de cambio y transformación en las prácticas educativas a mediano, corto y largo plazo.

Es por eso que, en el marco de estas acciones y siguiendo este recorrido investigativo, en las instituciones educativas de Colombia existen muy pocos avances en la profundización de

la calidad educativa. En relación con lo descrito, según el Ministerio de Educación Nacional (2010), las instituciones educativas han iniciado nuevos procesos de gestión de calidad, concluyendo a través de estos procesos de acreditación, que la buena gestión de calidad se logra emprendiendo estrategias para ganar eficiencia, efectividad y ventaja competitiva, asegurando el éxito a largo plazo al satisfacer las necesidades de los estudiantes, padres de familia y comunidad educativa en general.

La razón por la cual se comprende como docentes, la existencia de múltiples factores que pueden estar influyendo en la eficacia para gestionar la calidad educativa y consecuentemente en el bajo desempeño de las Pruebas Saber en los estudiantes. El desarrollo de este artículo, tiene como propósito analizar la implementación de la metodología participativa para el fortalecimiento de las estrategias gerenciales aplicadas por las instituciones educativas de Colombia.

En consecuencia, las instituciones educativas en Colombia diseñan y colocan en marcha los programas, proyectos y demás actividades propias de sus propuestas curriculares estructuradas en su respectivo Proyecto Educativo Institucional (PEI), siguiendo los parámetros establecidos en los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad. Es importante destacar, que los procesos de implementación de estrategias que conllevan a la calidad educativa, incursionan con mucha fuerza en Colombia y gracias a su aplicación se han certificado, acreditado, incluso premiado a las instituciones educativas. Lo anterior obedece a que en el año 2010 el Gobierno Nacional, por medio del Ministerio de Educación Nacional, estableció lo que en su momento se denominó Pacto Nacional por una Educación de Calidad.

## **II. ARGUMENTACIÓN DE LITERATURA ESPECIALIZADA**

### ***Los sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas***

Para que las instituciones educativas posean un buen sistema de gestión de calidad, es preciso contar con un manual de calidad donde se encuentren especificadas las condiciones, normativas y operaciones bajo las cuales se debe operativizar dicha gestión, para ello se deben llevar a cabo una serie de pasos que van desde

el diagnóstico de necesidades hasta la proyección de los resultados esperados, pasando por la determinación de estrategias, planificaciones y métodos a seguir así como la asignación de los responsables para su implementación. En este sentido López (2000, citado en Hurtado Martínez y otros, 2023), señala:

La gestión de la calidad en los centros educativos es global, incidiendo sobre las personas, sobre los recursos, sobre los procesos y sobre los resultados; promoviendo de esta manera sus acciones recíprocas y orientando el sistema hacia ese estado cualitativo que caracteriza a las instituciones excelentes, para que se logre la calidad en la educación es necesario que haya coherencia en las ideas, principios y decisiones de estos componentes. (p. 6)

De acuerdo con Deming, (1986, citado en Hurtado Martínez y otros, 2023) dice: Que los principios fundamentales de la calidad son catorce:

1. Ser constantes en el propósito de mejorar el producto y el servicio con la finalidad de ser más competitivos.
2. Adoptar la nueva filosofía para afrontar el desafío de una nueva economía y liderar el cambio.
3. Eliminar la dependencia en la inspección para conseguir calidad.
4. Acabar con la práctica de comprar en base solamente al precio.
5. Mejorar constantemente y siempre el sistema.
6. Instituir el entrenamiento de habilidades
7. Adoptar e instituir el liderazgo para la dirección de personas, reconociendo sus diferencias, habilidades, capacidades y aspiraciones.
8. Eliminar el miedo, de forma que todos puedan trabajar con eficacia.
9. Eliminar las barreras entre departamentos asegurando una cooperación. Las personas de todos los departamentos deben trabajar como un equipo
10. Eliminar los eslóganes y exhortaciones a la calidad. Esto solo puede dañar las relaciones ya que la mayoría de las causas de baja calidad son del sistema.
11. Eliminar los objetivos numéricos, las cuotas y la dirección por objetivos. Sustituyen

- el liderazgo.
12. Eliminar las causas que impiden al personal sentirse orgullosos de su trabajo. Esto es eliminar la revisión anual de méritos o cualquier tipo de clasificación que solo creará competitividad y conflicto.
  13. Instituir un vigoroso programa de educación y auto mejora.
  14. Poner a todo el mundo a conseguir la transformación ya que ésta es el trabajo de todos. (p. 19).

Es por estas razones que Martínez (2004), considera la relevancia que tiene el análisis acerca de la influencia ejercida por la gestión escolar en las instituciones educativas, cuyo propósito es encontrar las rutas de acciones para el logro de las metas trazadas bajo condiciones óptimas. De esto se desprende que el factor humano es lo más importante, pues su interacción guiada por los mencionados principios de calidad, construyen el entramado de decisiones, acuerdos y acciones en la mejora constante del sistema de gestión.

### **Los sistemas de gestión de calidad en Colombia**

El término gestión de calidad surge en primer momento, como un sistema de gestión empresarial vinculado a la producción, cuyo propósito era lograr la excelencia y la rentabilidad, luego el concepto se ha ido ampliando sumando otros factores como la productividad, el rendimiento, la autonomía, la comunicación, las relaciones interpersonales junto a todas las acciones que conlleven a lograr una gestión proactiva, ajustada a los diversos cambios que se suscitan en la sociedad.

En el contexto cotidiano es común escuchar hablar de conceptos como el de calidad de vida, calidad de productos y servicios, calidad de comunicación y calidad organizacional. En medio de este contexto sobresale uno que fomenta todos los anteriores, y es precisamente el concepto de calidad educativa. En este momento es pertinente cuestionarse si es lo mismo hablar de la calidad de un producto, que hablar de la calidad educativa, es decir, ¿se refieren al mismo sentido?

Para ilustrar este concepto, son múltiples las interpretaciones que se han generado alrededor del término calidad, por lo que inicialmente se debe conocer su origen, el cual proviene del vocablo griego Kalos que significa bueno,

hermoso, noble y del latín *quálitas* derivación de *qualis*, que significa la cualidad referida al modo de ser. Por su parte, según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2019), es: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Con el paso de los años el término ha ido cambiando, fruto del mismo desarrollo del concepto. Dada la amplitud de la palabra calidad es pertinente una delimitación de sus dimensiones: el de los fines y el de los medios. Los primeros, se refieren a la dimensión axiológica, en tanto que los segundos apuntan a todo el proceso a través del cual se adquiere un saber o conocimiento.

Por lo tanto, dentro de un proceso de calidad institucional la mejora continua se constituye en una cultura que parte de diagnosticar (inicio), desarrollar estrategias pertinentes para responder a las necesidades del contexto (durante), que genera un resultado o impacto en la comunidad (consecuencia), tal como se resume en el proceso cíclico y metodológico de la presente investigación. De acuerdo con Garduño (1999), la calidad educativa desde un enfoque sistémico articula insumos, procesos, resultados y productos para el mejoramiento y transformación del proceso educativo a través de la implementación de diversas actividades pedagógicas, programáticas y organizativas que propician mejoras en el desempeño académico de los estudiantes.

En este sentido, las instituciones trazan sus finalidades y políticas educativas propiciando la gestión de calidad y teniendo en cuenta los intereses y necesidades de la sociedad. En consecuencia, la calidad educativa se estructura a partir de una interconexión de factores articulados en un contexto determinado: apropiación referencial de la situación social y política del país, estructura organizacional, infraestructura, talento humano, recursos, trascendencia, planeación, verificación, evaluación y seguimiento a los procesos, lo que implica un proceso sistemático, de continua mejora, transformación y beneficio para cada uno de sus actores y sus contextos.

Para tales fines, la UNESCO (2001), considera que para promover el acceso a una educación de calidad como derecho humano, en todas las actividades educativas se debe percibir el aprendizaje desde dos niveles, siendo el primero el del estudiante; la educación necesita buscar y reconocer el conocimiento previo de los educandos, reconocer los modos formales e informales, practicar la no discriminación y proveer un entorno de aprendizaje seguro, acompañado; el segundo, es el sistema de aprendiza-

je, donde se necesita una estructura de apoyo para implementar políticas, establecer normas, distribuir recursos y medir los resultados de aprendizaje de modo que se logre el mejor impacto posible.

En relación con el PEI, en Colombia se enfoca como un proceso dinámico que busca la eficiencia del desarrollo educativo en términos de obtener resultados con mayor permanencia estudiantil, construcción y reconstrucción de conocimientos. Permite conectar la institución educativa, mediante una perspectiva investigativa, con la sociedad, la escuela y la comunidad.

Al respecto, Tetay (1997), expone que el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se sustenta en tres principios que lo diferencian de cualquier otro proyecto, los cuales dan esencia particular y específica en, con y él para qué, del quehacer pedagógico, estos son: (a) Rasgo Institucional, pues ha de basarse en la filosofía y objetivos de la institución pensada por y para la comunidad educativa, el cual integra principalmente los estudiantes, docentes, directivos docentes, padres de familia o acudientes, egresados y administradores escolares, con la comunidad y el entorno; (b) Exigencia Investigativa, toda vez que en la construcción del PEI se defina una metodología o enfoque acorde con las necesidades sentidas, por tal motivo, es necesario proyectar el desarrollo cognitivo, afectivo y psicomotriz de las personas implicadas en pro de la formación integral de los educandos; (c) Globalización, el PEI ha de ser flexible y abierto, tiene en cuenta la realidad socioeconómica, política y cultural del contexto.

En lo relacionado al Plan de Mejoramiento Institucional (PMI), Trejos (2004), expresa que un plan de mejoramiento es un instrumento que tiene como propósito dirigir el rumbo de una institución educativa, con base en el análisis y reconocimiento de su realidad, hacia el logro de unos objetivos establecidos de común acuerdo, con el fin de mejorar la gestión escolar en componentes relacionados con los aspectos académicos, administrativos, directivos y a la comunidad educativa en general.

De conformidad con lo expuesto en la Guía para el Mejoramiento Institucional, (Guía 34), MEN (2008), todas las instituciones educativas en Colombia deben tener un Plan de Mejoramiento, en el cual precisen las metas, acciones y ajustes en correspondencia a la misión, visión y horizonte institucional, como producto de una previa evaluación y seguimiento de los procesos, para el logro de sus fines educativos, lo que se consideran herramientas claves para generar

un buen clima organizacional que propicie ambientes favorables centrados en la construcción del conocimiento y en la participación social.

Por consiguiente, según Toranzos (2010), el significado atribuido a la expresión gestión de calidad en esta investigación, incluye varias dimensiones desde el componente, administrativo, gerencial, y directivo: se percibe la necesaria ejecución de procesos administrativos asociados fundamentalmente a la planificación, organización, coordinación y supervisión. En efecto, para Chinchilla (2011), estos aspectos hacen posible que la escuela pueda facilitar aprendizajes con mayor efectividad y eficiencia.

### ***Componentes de los sistemas de gestión de la calidad educativa en las instituciones educativas públicas de Colombia.***

Actualmente el concepto de calidad se ha otorgado a un dispositivo de medición que desarrolla prácticas de evaluación cada vez más instrumentales; es preciso señalar que el problema de la calidad educativa se reviste de varios matices que ponen de manifiesto la polisemia del término, ante todo se busca una escuela diferente más no una escuela mejor que otra. De allí, que para Aguerrondo (2014), las bases de una educación de calidad están dadas en las aspiraciones, las funciones y resultados que la sociedad en su conjunto así como los distintos grupos que la conforman, esperan de ella. De esa manera se concibe, que la gestión educativa en Colombia se encuentra conformada por un conjunto de procesos organizados, los cuales permiten que una institución o una secretaría de educación de una entidad certificada logren sus objetivos y metas.

Una gestión apropiada pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos. Por lo que una buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos. En otras palabras, es fundamental lograr que todos “remen hacia el mismo lado” para lograr lo que se quiere, y mejorar continuamente.

### ***El Pensamiento complejo***

A propósito de la calidad educativa, Para Morín (2003), la visión que se tiene de ella en estos tiempos de complejidad y multidimensionalidad, es atribuir que no se deriva de una sola causa, por lo tanto sería ingenuo pretender asumir una causa única a una problemática tan vasta e igualmente complicada, que permea los ámbitos de la economía, la política, en general toda la vida social.

Asimismo Morín (2003), argumenta que “la conciencia de la complejidad nos hace comprender que no podemos escapar de la incertidumbre y jamás podremos tener un saber total, porque la totalidad es la no verdad” (p. 47). De esta manera, para estudiar la calidad en la educación en estos tiempos de aislamiento físico como un entramado ecosistémico de la institución escolar, requiere sembrar en las personas una actitud de búsqueda constante del por qué de este fenómeno. Es trascender de la observación de lo aparente; es pensar tanto en los elementos constitutivos como el todo; es entrenar al “ojo físico” en la observación de lo que se ve y lo que no se ve; es ir interpretando lo trascendental de lo que está escrito, explorando con abstracción las distintas expresiones de la calidad educativa para comprenderla en todas sus dimensiones. Y, a partir de ahí, instalar un nuevo replanteamiento y un repensar de los conocimientos que se posee en la cosa misma.

Es de hacer notar, que bajo la complejidad se privilegia la capacidad de organizar y fundar el conocimiento a un contexto en su conjunto total. Esto permitirá, el surgir el caso de la calidad educativa donde las escuelas no están en condición de atender a los estudiantes por causa de la pandemia. En este caso parafraseando a Morín (2003), se trata de un establecimiento de relaciones entre el conocimiento y el medio cultural, natural, político, económico y social; esto lleva a repensar los actos educativos o de educar, considerando los distintos espacios en los que se genera.

Asumir el pensamiento complejo es adelantar el hecho de la complejidad del domino del mundo del ser en todas sus facetas (biológica, psicológica, social, cultural). Desde lo planteado, se asume la complejidad como un referente epistemológico que nos lleva a detenernos en los principios que lo delinean, porque estos nos permiten concebir y repensar la calidad educativa como un fenómeno multicausal y multidimensional.

**Cuadro Nº1.** Los siete principios del Pensamiento Complejo

| Principio                                             | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Sistemático u organizativo                         | Establece que los ecosistemas humanos se organizan en un todo y producen nuevas propiedades en relación con las partes pensadas de manera aislada.                                                                                                                                                        |
| 2. Hologramático                                      | Este señala que el todo está suscrito y manifestado en las partes y viceversa.                                                                                                                                                                                                                            |
| 3. Bucle retroactivo o retroalimentación              | Fragmenta la causalidad lineal. Se dice que la causa tiene influencia o actúa sobre el efecto y este sobre la causa, las cuales generan una retroacción.                                                                                                                                                  |
| 4. Bucle recursivo                                    | Es una especie de espiral promotor, en el que los productos y los efectos son en sí mismos productores y causantes de lo que se produce. Es decir, sobre sí mismo el fenómeno se convierte en un proceso de autoproducción y auto organización.                                                           |
| 5. Auto-eco-organización o autonomía                  | Se destaca que los organismos dependen de su medio. Esto es, un ecosistema que proporciona energía, información que entre todos los seres vivientes en ese ecosistema requieren por sí mismo para mantener así dicha autonomía                                                                            |
| 6. Diálogo o dialogización                            | Establece la posibilidad de considerar dos lógicas que aunque antagónicas resultan complementarias, ampliando así la comprensión de aquello que se dialogiza.                                                                                                                                             |
| 7. Reintroducción del que conoce en todo conocimiento | Se destaca, que el conocimiento es una reconstrucción. Él se convierte en un restablecimiento a modo de traducción que suele realizar las personas de acuerdo al contexto. Es un momento histórico de interrelaciones, donde el sujeto que conoce se encuentra implicado irremediablemente en lo conocido |

Fuente: adaptado de Morín (2001)

## La disciplina del actuar

Cuando se habla de aislamiento físico se está refiriendo al confinamiento de las personas en sus hogares de modo que no tengan contacto corporal con otras personas. Obviamente, el único contacto corporal será con los allegados y familiares; pero, con la aplicación de la seguridad entre todos. Ello implica el aseo, el lavado constante de las manos, la limpieza en el hogar, entre otros asuntos. No obstante, podemos dejar de considerar su problemática desde una perspectiva compleja propiciando la dialogicidad de los saberes más allá de los cercos disciplinarios. Con ello manteniendo también los aportes singula-

res de la disciplina del actuar.

Esto quiere decir para Ugas (2005), que el problema del aislamiento físico en tiempos de pandemia causada por el virus Covid-19 no puede quedarse reducido a una mera paralización de las actividades humanas, sino a un campo complejo; es decir, buscar la multidimensionalidad como factor interactivo emergente (puede aparecer y desaparecer) dependiente de determinados juegos relacionales. Por ello, la comprensión de la experiencia debe realizarse en categorías de pensamiento temporales (históricas). Según Ugas (2005): “Eso significa que sólo entendemos el presente en el horizonte del pasado y el futuro. No es el resultado de un esfuerzo consciente, sino que pertenece a la propia estructura de la experiencia”. (p. 56)

### III. CAMINO METODICO

El enfoque de la investigación es cualitativo, el paradigma interpretativo y el método seleccionado es el hermenéutico de análisis de documentos. Al respecto, Leal Gutiérrez (2012) señalan que: “La interpretación y la comprensión en contraste con la explicación, se preocupa por la búsqueda del significado de las experiencias vividas” (p. 44). En este sentido, la hermenéutica es una manera de ver el universo trascendente del ser humano a través la exégesis extremista de las inmanencias usuales. Por su parte Fontanille (2015), explica que “la inmanencia, según el caso, es una postura teórica, una elección metodológica y, sobre todo, un objeto de debate tan recurrente como apasionado” (p. 291). A saber de Ugas (2005):

La conjunción entre hermenéutica y discurso pedagógico tiene hoy relevancia, entre otras razones, por la necesidad de analizar el lenguaje científico-técnico que invade al campo de lo social. Esta circunstancia genera un relanzamiento de la hermenéutica para explicar, interpretar, comprender o expresar sentidos. Es un reto de nuestro tiempo, cuando se aspira a una comprensión más profunda de lo humano. (p. 52)

En el caso de Martínez-Corona, Palacios-Almón y Oliva-Garza (2023), “[...] análisis documental; el cual, se reconoce como un procedimiento científico y obedece a un proceso que

se caracteriza por ser sistemático para indagar, recolectar, organizar, analizar e interpretar información alrededor de un tema” (p. 70). De acuerdo con el propósito de la investigación se propuso localizar, organizar y analizar información acerca del Sistema de Gestión de Calidad educativa desde un enfoque sistémico, con base en la Teoría del Ecosistema Humano o Autopoiesis, El Pensamiento Complejo y La Disciplina del Actuar.

### IV. HALLAZGOS

**Cuadro N°2.** Matriz de Literatura especializada seleccionada para la interpretación documental.

| <i>Teorías que avalan los autores</i>                                                       | <i>Incidencias</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <i>Interpretaciones</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Hurtado Martínez y otros (2023) La calidad educativa desde un enfoque que sistémico.</i> | <i>Incide sobre las personas, sobre los recursos, sobre los procesos y sobre los resultados.</i>                                                                                                                                                                                                                           | <i>Se puede inferir que la calidad educativa va a depender de cada uno de los elementos, las acciones y los actores que interactúan entre sí, aportando individual y colectivamente el resultado de sus actos, como un sistema cerrado, donde cada elemento que lo componen influye en todo desde sus particularidades.</i>                                        |
| <i>Maturana y Varela (2008): Teoría del Ecosistema Humano o Autopoiesis.</i>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Se considera como una acción analítica, de comprensión y explicación del comportamiento humano.</i></li> <li>• <i>Se funda en las abstracciones de las coherencias operacionales que el observador hace de su propio operar en el fluir de su vivir y convivir.</i></li> </ul> | <i>En este aspecto se puede decir que la observación de la conducta humana debe trascender lo físico y visible a simple vista, es decir, poder ver en el interior de las personas a partir del diálogo, la interacción, la percepción del lenguaje corporal, es abstraerse de lo material para introducirse en lo mental, espiritual y sentimental del sujeto.</i> |

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Morín (2003):<br/>El Pensamiento Complejo</i> | <i>Es trascender de la observación de lo aparente; es pensar tanto en los elementos constitutivos como el todo; es entrenar al "ojo físico" en la observación de lo que se ve y lo que no se ve; es ir interpretando lo trascendental de lo que está escrito, explorando con abstracción las distintas expresiones de la calidad educativa para comprenderla en todas sus dimensiones.</i>                                                 | <i>En este caso, se trata de vivir lo leído, buscar el significado del mensaje, "leer entre líneas" hurgar en la intencionalidad de las palabras para encontrar el más allá de lo impreso en el papel, hacer volar la imaginación para conjeturar en función del objeto de estudio e interpretar la calidad educativa de la institución escolar que se intervino.</i>                                                                                                                |
| <i>Ugas (2012):<br/>La Disciplina del Acto</i>   | <i>El problema del aislamiento físico en tiempos de pandemia causado por el virus Covid-19 no puede quedarse reducido a una mera paralización de las actividades humanas, sino a un campo complejo; es decir, buscar la multidimensionalidad como factor interactivo emergente (puede aparecer y desaparecer) dependiente de determinados juegos relacionales, manteniendo también los aportes singulares de la disciplina del actuar.</i> | <i>Con respecto a la disciplina del actuar, se puede definir de dos formas. Cuando algo nos sorprende podemos tener dos reacciones, quedarnos paralizados o correr. En el caso de la pandemia y el aislamiento social la actividad educativa buscó y consiguió la forma de continuar, adaptando los procesos académicos de la modalidad presencial a la modalidad no presencial desde la multidimensionalidad de un sistema educativo dinámico y adaptable a las circunstancias.</i> |

### **Triangulación de la información**

Partiendo de los aspectos teóricos – documentales analizados, en este apartado se genera la triangulación, convergencias y divergencias, donde se pudo considerar que la calidad

ayuda en la mejora continua de la institución, para detectar tanto debilidades, como las amenazas en los diferentes componentes del PEI y a través de esta se diseñan planes para enfrentar estas situaciones, por lo que es un compromiso de todos.

Por su lado, Reyzabal (2000) y Moreno (2004), plantean que el estudio del contexto es un paso esencial para el diseño, elaboración, ejecución y evaluación del currículo. Sin embargo, se puede indicar que dentro de la gestión de la calidad educativa han surgido diversos factores que han afectado la eficaz gestión de la calidad. En referencia a lo anterior, Porras y Serna (2012), establecen que entre las limitaciones de la implementación de los Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) en las instituciones educativas está el hecho de que existe una dicotomía entre lo que se declara y lo que se hace. Asimismo, manifiestan que existe un escaso trabajo en equipo por parte de los docentes y directivos docentes, manifestando que las estructuras organizacionales no son flexibles, que aún son más burocráticas que adhocráticas. Por último, estos autores también expresan que existe un exceso de documentación que hace que algunas personas le concedan excesiva importancia a la parte documental, corriendo el riesgo de registrar acciones no relevantes; todo esto iría en detrimento del tiempo que debería emplearse para los aspectos académicos y pedagógicos.

Por su parte, Suárez (2020) destaca que los Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) se han dedicado a reunir documentos, a tratar de cumplir con requisitos desde cada gestión, pero que las instituciones educativas están en mora de "ponerse a tono" con la gestión académica, ya que no existe conexión entre certificación de calidad y los resultados de gestión académica como una gestión misional. Así mismo, recalca que se hace necesario determinar, desde el currículo, una mejora de los aprendizajes y los procesos educativos desde la evaluación a fin de impactar con las prácticas pedagógicas.

Dicho impacto se logra con una verdadera política de calidad desde el ejercicio de la planeación, la verificación, unos indicadores claros y un mejoramiento continuo que movilicen la aspiración de ser cada día mejores personas. Otro hallazgo teórico de relevancia dentro de la calidad educativa, es lo relacionado con el componente pedagógico de la gestión, componente en el cual se detecta que los docentes tienen poco manejo de la dinámica y calidad de su práctica educativa; esta problemática está relacionada con la mentalidad rígida, academicis-

ta, conductista y tradicional que tienen algunos profesionales de la educación dentro de los procesos educativos.

De esa forma, se comprende que a partir de la revisión documental, se observa que los planes de acción que se han cumplido un poco más son los referidos a las mejoras desde el componente directivo y administrativo, como las mejoras de la planta física por ejemplo, porque en materia de proyectos pedagógicos, estrategias de acción, entrenamiento en las pruebas y estrategias para mejorar el rendimiento académico y los desempeños de los estudiantes aún no se observan grandes logros. Pero esto es relativo, ya que hay actividades académicas y pedagógicas que en gran medida dependen del apoyo del rector y favorecen la gestión de la calidad educativa de la institución. Por lo anterior, se evidencia el desconocimiento que tienen los directivos acerca de los objetivos y metas planteadas por los docentes, quienes en los grupos expresaron que los directivos tienen poco conocimiento de la gestión académica y pedagógica, se inclinan más por lo administrativo.

Además, se comprende que los resultados de las PRUEBAS SABER no son utilizados para la elaboración de los planes y programas de trabajo; siendo éstos una herramienta fundamental para la retroalimentación del diseño curricular, a pesar que los criterios de evaluación del currículo están presente, coherente y fundamentado en los estándares de calidad y el Decreto 1290 del 2009, donde además, especifica claramente los mecanismos de evaluación. La posible causa de esta problemática se debe porque el currículo no es evaluado constantemente, sino cuando lo exige la Secretarías de Educación de las respectivas entidades territoriales certificadas, mientras tanto solo se evalúan los aprendizajes de los estudiantes, y no el quehacer pedagógico, la práctica docente, tampoco los programas de área, ni el currículo como un todo, siendo que la evaluación del currículo es proceso permanente de investigación que permite analizar los diferentes componentes del currículo, en relación con la realidad de la institución y del entorno social en que se desarrolla el plan curricular.

Así, que la anterior concepción también apoya lo establecido por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), expresa sobre la ruta para el mejoramiento institucional contemplada en la Guía 34, cuando dice que ésta orienta e invita a recopilar, sistematizar, analizar y valorar la información sobre el desarrollo de las acciones y del resultado de los procesos del establecimiento. Si bien es cierto que en este concepto sólo se

habla de resultados en los procesos, podría incluirse allí lo integral y formativo aunque es una tarea difícil medir lo ético y el desarrollo humano de una persona en términos de indicadores. Ahora bien, se puede destacar que los docentes están de acuerdo en definir que la calidad educativa exige diversas estrategias, herramientas y planes de trabajo, la cual permiten convertir las debilidades en fortalezas para que la institución mejore en varios aspectos y áreas.

Sin embargo, para el docente investigador, se encuentra claro que existen referentes nacionales y mundiales que definen la calidad educativa, aunque no son conceptos absolutos, son indicadores claros los permiten identificarla. En el caso de Colombia, son referentes los lineamientos curriculares y estándares básicos de competencia, las evaluaciones externas (Pruebas SABER) y las herramientas de gestión para el mejoramiento institucional: autoevaluación institucional, formulación del plan de mejoramiento institucional, seguimiento y evaluación al plan, expresado por el MEN.

En cuanto a la práctica escolar, se encuentra que los componentes estructurales del diseño curricular fueron elaborados por actores externos a la institución educativa; lo que originó inconsistencias y poca concordancia con el PEI y el plan de estudio, ya que los criterios pedagógicos, metodológicos, organizativos y de evaluación se establecieron de forma aislada, al ser construido por agentes externos a la organización.

En cuanto a los criterios metodológicos se especifica claramente qué estrategias se deben utilizar dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje. En lo organizativo existe una política institucional sobre la dotación, uso y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje permitiendo apoyar el trabajo académico de la diversidad de sus estudiantes y docentes. Sin embargo en lo referente a los planes de áreas no se encuentran estipulado el enfoque pedagógico para la aplicación del conocimiento, esto debido al poco trabajo en equipo por parte de los docentes y directivos docentes, demostrándose una vez más la desintegración en los diferentes actores de la institución educativa.

García (2020), resalta el hecho de que han surgido varias mejoras institucionales como la comunicación, la planta física, lo convivencial y disciplinario, de lo cual se puede hacer la misma reflexión anterior hecha con los directivos. Sin embargo, los docentes sí presentan discrepancias en el aspecto académico, cuando algunos expresan no haber visto mejoras significativas

porque se planean cosas pero en el camino se pierde el rumbo y no se desarrollan a cabalidad, por lo que sugieren hacer control y seguimiento a los procesos.

Así mismo, constata que los estudiantes coinciden en mencionar algunas mejoras institucionales como el ambiente escolar, la disciplina, la planta física y la adquisición de equipos, sin diferencias en este punto. Igualmente, los padres de familia, han manifestado acuerdos al expresar que percibieron mejoras como el comportamiento de estudiantes, la planta física e infraestructura y la parte académica. En estas mejoras mencionadas por estudiantes y padres de familia también se percibe un desconocimiento de lo que concierne a la calidad educativa, ya que sólo lo relacionan con la disciplina, como un aspecto convivencial y la infraestructura y planta física, las demás no están reseñadas en lo planeado.

No obstante, en este estamento se presentan divergencias como la falta de seguimiento y control a los procesos, lo que conlleva a desviarse en el rumbo hacia el alcance de las metas, por lo cual al pasar al siguiente año se ven obligados a replantear las metas del año anterior y se repite la historia frente a las necesidades que surgen, de tal manera que de acuerdo a su planteamiento el sueño del colegio ideal se convierte en una utopía, debido a que las autoridades educativas como las secretarías o el mismo Ministerio ejercen una labor más de control y vigilancia que de acompañamiento y capacitación.

## **V. REFLEXIONES FINALES**

Partiendo del propósito del presente artículo referido a interpretar los sustentos teóricos de la metodología participativa para el fortalecimiento de las estrategias gerenciales aplicadas por las Instituciones Educativas de Colombia. Se destaca que implementando la metodología participativa se puede lograr una calidad educativa que sea idónea y apropiada al contexto, es decir, cuando al estudiante se le brinda la oportunidad de una educación de calidad se garantiza una formación integral de la persona, para desempeñarse académicamente y laboralmente.

Dentro de cada gestión se debe hacer un seguimiento a cada uno de los procesos para lograr transiciones más expeditas, por lo cual la capacitación constante del cuerpo docente y directivos docentes, así como la creación de nuevas estrategias, lograría mejorar las clases.

En este mismo sentido el componente pedagógico de la gestión gerencial, permite detectar si los docentes tienen manejo de la dinámica y calidad de su práctica educativa; logrando superar la mentalidad rígida, academicista, conductista y tradicional que tienen algunos profesionales de la educación dentro de los procesos educativos.

De igual forma los planes de acción deben tener la dirección de mejorar el componente directivo y administrativo, así como la planta física, apuntando a que en materia de proyectos pedagógicos, estrategias de acción, entrenamiento en las pruebas y estrategias se logre mejorar el rendimiento académico y los desempeños de los estudiantes, por lo cual se destaca, que hay actividades académicas y pedagógicas que en gran medida dependen del apoyo del rector y favorecen la gestión de la calidad educativa de la institución, siendo esto parte de una estrategia gerencial.

En lo gerencial los resultados de las pruebas saber son relevantes en la elaboración de los planes y programas de trabajo; siendo éstos una herramienta fundamental para la retroalimentación del diseño curricular, a pesar que los criterios de evaluación del currículo están presente, coherente y fundamentado en los estándares de calidad y el Decreto 1290 del 2009, donde, además, especifica claramente los mecanismos de evaluación.

Se plantea que en los criterios metodológicos es importante destacar que estrategias se deben utilizar dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje. Para trazar líneas de acción con una metodología participativa en beneficio de las estrategias gerenciales los padres, estudiantes y docentes son un recurso humano interno y externo a la institución que aportan contenido crítico a ser considerado por los directivos que tienen a su cargo sumar esfuerzos que permitan una calidad educativa.

## **Aportes a la educación**

El artículo presentado, ofrece a la educación en general, un abanico de posibilidades teórico-epistémicas y metodológicas como recurso válido para el reconocimiento de las deficiencias presentes en las instituciones educativas, a fin de definir las acciones pertinentes a tomar para repotenciar el sistema de gestión de calidad, donde los diferentes actores sociales del contexto educativo, deben unir esfuerzos para conformar equipos de trabajo, orientados

todos hacia el mismo objetivo, mantener una línea de acción consensuada, planificada estratégicamente, haciendo uso del potencial creativo que surja de los equipos de trabajo para la construcción de un sistema educativo con los estándares de calidad que se merecen los estudiantes, desde el compromiso ético profesional del magisterio, las instituciones y el Gobierno Nacional con políticas educativas de avanzada.

## REFERENCIAS

- Aguerrondo, M. (2014). La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación. Doctorado en Educación. Universidad de Baja California.
- Hurtado-Martínez, S., González-Quezada, E., Cuenca-Sarango, P. y Cuenca-Sarango, M. (2023). La calidad educativa: un análisis a los sistemas de gestión. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 5844-5855. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4887](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4887)
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2010), "Educación de calidad, el camino para la prosperidad". Colombia.
- Chinchilla, L. (2011). Calidad educativa: un análisis sobre la acomodación de los sistemas de gestión de la calidad empresarial a la valoración en educación. *Tendencias Pedagógicas*, 177-194.
- García, J. (julio 23 de 2020). [Entrevista a Coordinador Académico I.E. Nueva Esperanza de Sincelejo Colombia].
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa*. México Editorial trillas.
- Martínez-Corona, J., Palacios-Almón, G. y Oliva-Garza, D. (2023). Guía para la revisión y el análisis documental: propuesta desde el enfoque investigativo. *Artículo Científico en Ra Ximhai* 19(1): 67-83. [doi.org/10.35197/rx.19.01.2023.03.jm](https://doi.org/10.35197/rx.19.01.2023.03.jm)
- Moreno, H (2004). *Hacia un Currículo por Competencia*. Ediciones S.E.M. Ltda. Bogotá- Colombia.
- Morín E, (2001). *La Cabeza Bien Puesta*. Buenos Aires Argentina editorial Nueva Edición.
- Morín E, (2003). *Antropología de la Libertad*. Fuente: *Gazeta de Antropología* N° 16, 2000 Texto 16-01. CNRS, París.
- Porras, E. y Serna, E. (2012). *Fundamentos Básicos de Gestión y Calidad para instituciones Educativas*. Colombia. Editorial Limusa.
- Reyzabal, M. (2000). *Los ejes transversales. Aprendizaje para la vida*. Editorial Escuela Española. Madrid.
- Suárez, J. (julio 15 de 2020). [Entrevista a Rector I.E. Dulce Nombre de Jesús de Sincelejo Colombia]. Real Academia Española. (2019). *Diccionario de la lengua española*, 23ª ed., [versión 23.3 en línea]. <https://dle.rae.es>
- Tetay, K. (1997). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Málaga, Publicaciones Vértice S.L.
- Toranzos, M. (2010). *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*. Madrid: Morata. Madrid: Morata.
- Ugas, G. (2005). *Epistemología de la Educación y la Pedagogía*. Ediciones del Taller Permanente de Estudios Epistemológicos en Ciencias Sociales. Táchira. Venezuela.
- UNESCO. (2001). *Informe Mundial sobre la Educación*. Disponible en: [www.unesco.org/iiep/spa/newsletter/1998/aprs98.pdf](http://www.unesco.org/iiep/spa/newsletter/1998/aprs98.pdf).