

IMPACTO DE LA CERTIFICACIÓN ISO 9001:2000 EN LA VISIÓN Y MISIÓN  
DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR,  
BÁSICA Y MEDIA CERTIFICADA

HNA. GLORIA ROCIO ARISTIZABAL ARISTIZABAL

PABLO RAFAEL CÁRDENAS GARAYCOCHEA

VÍCTOR MANUEL BUITRAGO CÁRDENAS

GIOVANNY MARTÍN PEÑA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

MAESTRIA EN EDUCACION

LINEA DE INVESTIGACIÓN POLÍTICAS Y GESTIÓN EDUCATIVA

DICIEMBRE DE 2009

IMPACTO DE LA CERTIFICACIÓN ISO 9001:2000 EN LA VISIÓN Y MISIÓN  
DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE EDUCACIÓN PREESCOLAR,  
BÁSICA Y MEDIA CERTIFICADA

HNA. GLORIA ROCIO ARISTIZABAL ARISTIZABAL

PABLO RAFAEL CÁRDENAS GARAYCOCHEA

VÍCTOR MANUEL BUITRAGO CÁRDENAS

GIOVANNY MARTÍN PEÑA

Investigación para optar para al título de Magíster en Educación

Director

JOSÉ GUILLERMO MARTÍNEZ ROJAS

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
MAESTRIA EN EDUCACION  
LINEA DE INVESTIGACIÓN POLÍTICAS Y GESTIÓN EDUCATIVA  
BOGOTÁ, DICIEMBRE DE 2009

**Artículo 23, resolución #13 de 1946:**

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque las tesis no contengan ataques personales contra persona alguna, antes bien se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”

Nota de Aceptación

---

---

---

---

Director de la Maestría

---

Director del Proyecto

Bogotá, diciembre de 2009

## TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO .....	9
RESUMEN .....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
JUSTIFICACION.....	17
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	20
OBJETIVOS.....	22
<b>General</b> .....	22
<b>Específicos</b> .....	22
<b>Pregunta de Investigación</b> .....	22
ANTECEDENTES .....	23
<b>A nivel de la institución investigada: Colegio María Inmaculada</b> .....	23
<b>Investigaciones desarrolladas sobre el tema</b> .....	24
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	28
<b>La organización escolar</b> .....	28
<b>La Gestión en la Organización Escolar</b> .....	32
<b>Teorías de la Gestión a través del Tiempo</b> .....	34
<b>Horizonte Institucional</b> .....	42
<b>Definición de Misión</b> .....	43
<b>Definición de Visión</b> .....	45
<b>Planeación Estratégica</b> .....	46
<b>Gestión en la Escuela</b> .....	48
<i>Desde las Concepciones</i> .....	48
<i>Desde los Modelos</i> .....	49
<b>La Gestión en la Escuela desde la Norma ISO</b> .....	53
<b>Concepto de Calidad</b> .....	54
<i>Programas Originales</i> .....	65
<i>Reconocimiento</i> .....	66
<i>Cinco "S" de Kaizen</i> .....	67
Costos de Calidad.....	69
Costos de Prevención .....	70
Costos de Reevaluación.....	70
Costos de Fallas Externas.....	70

<b>Calidad para una Institución Educativa .....</b>	<b>71</b>
<b>Calidad desde la Certificación ISO.....</b>	<b>74</b>
<b>Evaluación de la Gestión en Instituciones Educativas.....</b>	<b>80</b>
<b>Evaluación de una Institución Educativa según la Norma ISO 9001:2000...83</b>	<b>83</b>
<b>MÉTODO .....</b>	<b>85</b>
<b>Investigación Cualitativa .....</b>	<b>85</b>
<i>Exploratorio .....</i>	<i>86</i>
<i>Descriptivo .....</i>	<i>87</i>
<b>Participantes .....</b>	<b>88</b>
<b>Direccionamiento Estratégico .....</b>	<b>91</b>
<i>Misión del Colegio María Inmaculada.....</i>	<i>91</i>
<i>Visión del Colegio María Inmaculada.....</i>	<i>91</i>
<i>Política de Calidad del Colegio María Inmaculada.....</i>	<i>91</i>
<b>Instrumentos .....</b>	<b>92</b>
<i>La Entrevista.....</i>	<i>92</i>
<i>La Encuesta .....</i>	<i>93</i>
<i>Observación no Participante.....</i>	<i>95</i>
<i>Análisis Documental .....</i>	<i>96</i>
<b>PROCEDIMIENTO .....</b>	<b>97</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>100</b>
<b>Variables.....</b>	<b>100</b>
<b>Categorías.....</b>	<b>103</b>
<b>Análisis de las Categorías .....</b>	<b>105</b>
<i>CATEGORÍA: Sentido Transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad.....</i>	<i>107</i>
<i>CATEGORÍA: Amor y Pertinencia su País .....</i>	<i>108</i>
<i>CATEGORÍA: Conciencia Ambiental.....</i>	<i>109</i>
<i>CATEGORÍA: Creatividad .....</i>	<i>110</i>
<i>CATEGORÍA: Fidelidad a los Principios Franciscano Amigonianos.....</i>	<i>111</i>
<i>CATEGORÍA: Fomento al Espíritu Investigativo y Gusto por la Investigación.....</i>	<i>112</i>
<i>CATEGORÍA: Tecnología.....</i>	<i>113</i>
<i>CATEGORÍA: Toma de Decisiones .....</i>	<i>114</i>
<b>CONCLUSIONES, PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>115</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>115</b>

<b>Aportes</b> .....	117
<b>Propuestas</b> .....	118
<b>Limitaciones</b> .....	120
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	121
<b>ANEXOS</b> .....	126
Anexo 1 Formato entrevista .....	126

## RESUMEN

La presente investigación *Impacto de la certificación ISO 9001:2000 en la visión y misión de una institución educativa de educación preescolar, básica y media certificada* indaga cómo influye en una institución educativa el desarrollo de las políticas de calidad, de forma particular la certificación con la Norma ISO 9001:2000.

El estudio es un método de investigación cualitativo de tipo exploratorio y descriptivo, que emplea como instrumentos de recolección de la información entrevistas, encuestas, observación no participante y análisis documental.

La investigación permite evidenciar que la certificación con la norma ISO 9001-2000 impacta de manera positiva a la institución objeto de estudio en los procesos formativos de las estudiantes, aumenta positivamente la imagen que de la institución tienen los padres de familia, estudiantes, docente y personal administrativo después de la certificación, así como también contribuye a organizar y sistematizar los procesos administrativos eficientemente y en consecuencia apoya y facilita los procesos pedagógicos y formativos.

**Palabras claves:** Certificación ISO 9001-2000, Calidad Educativa, Misión, Visión, Gestión



## INTRODUCCIÓN

La investigación *Impacto de la certificación ISO 9001:2000 en la visión y misión de una institución educativa de educación preescolar, básica y media certificada* surge como inquietud de los estudiantes de la Maestría en Educación de la Universidad Javeriana de la línea Políticas y gestión de sistemas educativos y el interés por averiguar acerca de los procesos de certificación de la calidad, en concreto la certificación con la Norma ISO 9001:2000.

El estudio se centra específicamente en indagar cómo influye en una institución educativa el desarrollo de las políticas de calidad, de forma particular la certificación con la Norma ISO 9001:2000.

Al elaborar los antecedentes de la investigación se detecta que las investigaciones desarrolladas hasta el momento están enfocadas a los modos en cómo aplicar los modelos de certificación y no existen análisis del impacto de los procesos de certificación en instituciones educativas de Preescolar, Básica y Media, especialmente en lo relacionado con el horizonte institucional que se propone toda organización educativa.

Es así como se construye entonces la pregunta de investigación: ¿De qué manera la certificación de calidad bajo la norma ISO 9001-2000 ha impactado el alcance de la Visión y el desarrollo de la Misión en una institución educativa certificada?

Para desarrollar la pregunta se plantea como objetivo general el determinar

cuál ha sido el impacto de la certificación, a partir de la norma ISO 9001:2000, en el alcance de la Visión y el desarrollo de la Misión en una institución educativa certificada.

Y como objetivos específicos determinar, a partir de la norma ISO 9001-2000, los indicadores de gestión relevantes que permitan dar cuenta de la calidad del servicio en relación con el desarrollo de la Misión y el alcance de la Visión en una institución educativa.

Construir una herramienta consecuente con la norma ISO 9001-2000 que permita hacer una evaluación o un diagnóstico del estado de avance en el desarrollo de la Misión y el alcance de la Visión en una institución educativa.

Hacer una evaluación a la institución educativa Colegio María Inmaculada que permita determinar a partir de los indicadores de gestión de la norma ISO 9001-2000 el desarrollo de la Misión y el alcance de su Visión.

Con el ánimo de generar una fundamentación teórica se hace una aproximación al concepto de organización escolar y cómo gestionarla. Se presentan las teorías de la gestión a través del tiempo, el concepto de horizonte institucional, misión, visión, planeación estratégica, la gestión en la escuela desde las concepciones, desde los modelos y desde la Norma ISO. También, se hace referencia al concepto de calidad en general, aplicado a una institución educativa y el planteado por la Norma ISO. Finalmente se hace mención de la concepción de evaluación de la gestión en instituciones educativas y cómo se presenta ésta en

la Norma ISO 9001:2000.

Se definió como método de investigación el cualitativo de tipo exploratorio y descriptivo, teniendo en cuenta que es un estudio de caso que trabaja justamente sobre el caso particular como lo es la institución educativa María Inmaculada.

El direccionamiento estratégico se orientó a definir la Misión, la Visión y la Política de Calidad del Colegio María Inmaculada.

Los instrumentos empleados para la recolección de la información fueron: entrevistas, encuestas, observación no participante y análisis documental.

La investigación se desarrolló siguiendo las cinco grandes fases metodológicas que propone Porta (2009, p.15).

Para el análisis de la información recopilada se realizó una matriz con ocho categorías, ésta permitió triangular la información de los distintos instrumentos, con el fin de percibir si hubo cambios o mejoras en el transcurso de los intervalos de tiempo antes y después de la certificación.

Con la realización de ésta investigación se pudo llegar a concluir que la certificación con la norma ISO 9001-2000 impacta de manera positiva a la institución educativa María Inmaculada en los procesos formativos de las estudiantes. También se evidencia un aumento positivo en la imagen que de la institución tienen los padres de familia, estudiantes, docente y personal administrativo después de la certificación. De otro lado, se evidencia que ésta

norma organiza y sistematiza los procesos administrativos eficientemente y en consecuencia apoya y facilita los procesos pedagógicos y formativos.

Esta investigación deja abierta la puerta para aquellos investigadores que de interesen por indagar lo que sucede con las instituciones educativas que se certifican a través de los distintos modelos de calidad.

## JUSTIFICACION

Según la ley General de Educación 115 de 1994 en su artículo 74 menciona que “El Ministerio de Educación Nacional [...] establecerá y reglamentará un Sistema Nacional de Acreditación de la calidad de la educación formal y no formal [...], con el fin de garantizar al Estado, a la sociedad y a la familia que las instituciones educativas cumplen con los requisitos de calidad y desarrollan los fines propios de la educación” (Diario Oficial,1994) A partir de ese momento, las instituciones educativas se ven en la necesidad de pensar y ofrecer un servicio educativo de calidad.

En ese sentido, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) pone en práctica lo que llama "el ciclo de la calidad", sostenido en tres pilares: la definición de estándares de competencias, la aplicación de pruebas que midan los avances de las instituciones en todos los niveles y la puesta en marcha de planes de mejoramiento y de sistemas de aseguramiento de la calidad. (Vélez, C. 2007).

Por otro lado, la norma ISO entra a las instituciones educativas a gestionar los procesos de calidad. Esta norma entiende por calidad “la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos” (ICONTEC NTC, 2005).

Es así como, frente a la propuesta legal del Estado, la norma ISO, pensada en un inicio para evaluar procesos empresariales para el mejoramiento de calidad de las organizaciones, desarrolla la Guía Técnica Colombiana GTC 200 “especialmente elaborada para adaptar el lenguaje de la calidad a un sector tan

importante como el educativo” (ICONTEC: 2005).

A lo largo de estos años se ha visto una preocupación por responder a las exigencias respecto a la búsqueda de calidad en educación. En ese sentido, la norma ISO se ha convertido en referente como camino para obtener reconocimiento social, estatal e internacional para muchas instituciones educativas en búsqueda de respuestas a las exigencias que la realidad va exigiendo desde el contexto legal y sociocultural. Sin embargo, poco se ha escrito respecto a los resultados que dicha certificación ha tenido como repercusión directa en los niveles educativos y de formación en dichas instituciones.

Por ello es importante indagar sobre este aspecto que busca relacionar la manera en cómo afecta a una institución educativa el desarrollo de estas políticas de calidad, de forma particular la certificación con la Norma ISO 9001:2000, pues los estudios que existen se enfocan a los modos en cómo aplicar los modelos de certificación, sin embargo no ahondan en los resultados que vienen demostrando las instituciones ya certificadas en el aspecto concreto que interesa a la escuela: la formación integral de los estudiantes; siendo esto último el punto generador del horizonte institucional que se propone toda organización educativa.

Esta investigación aportará herramientas a las instituciones certificadas que les permitirán evaluar la manera en que se están articulando los procesos de gestión de calidad en relación con los principios institucionales de la organización. En este sentido se espera generar indicadores que permitan a cualquier institución educativa reconocer si es que realmente los procesos de gestión de calidad que se están aplicando en la institución no solamente mejoran procesos administrativos, sino

también identificar qué tanto inciden en los procesos pedagógicos y formativos de los estudiantes.

Se puede afirmar entonces que la importancia de esta investigación radicará en poder tener nuevos elementos de juicio que le permitan a la organización escolar evaluar si los modelos de certificación de calidad influyen de manera real en la búsqueda de lograr aproximarse a la misión y visión particular de cada institución.

Después de dos años de certificación bajo la Norma ISO 9001:2000, es de interés para las directivas de la Institución educativa María Inmaculada verificar si el modelo de gestión de calidad implementado está contribuyendo a sus principios organizacionales, toda vez que el colegio persigue un interés de formación no sólo académica, sino integral fundamentada en los valores franciscanos-amigonianos.

Finalmente, es de gran interés para el grupo investigador analizar qué impacto genera el sistema de gestión de calidad ISO 9001:2000 en el alcance de la Visión y desarrollo de la Misión de una Institución Educativa y aportar nuevos espacios de análisis en torno a la gestión de la calidad de la educación y sus resultados, teniendo en cuenta que las organizaciones escolares priorizan en sus objetivos la formación integral de sus estudiantes.

## DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La investigación *Impacto de la Certificación ISO 9001:2000 en la Visión y Misión de una institución educativa de Educación Preescolar, Básica y Media certificada*, se puede definir como un estudio de tipo cualitativo. Esto obedece, en primer lugar, a que la investigación busca una “orientación hacia la exploración y descripción del problema planteado” (Hernández, 2008, p.26), es decir, se dirige fundamentalmente a la identificación de indicadores de gestión que permitan conocer el grado de afectación de los principios organizacionales de la certificación de la calidad a través de la norma ISO 9001-2000.

En segundo lugar, la investigación no se ha planteado una hipótesis previa, primero porque no existe investigación sobre el tema, segundo porque lo que interesa es realizar una primera aproximación teniendo en cuenta que existe gran cantidad de colegios en Colombia que en los últimos años han optado por buscar una certificación de calidad, en concreto con la norma ISO 9001-2000. Interesa hacer un aporte reflexivo respecto a lo que se encontrará en la investigación.

Mertens (2005), además de Coleman y Unrau (2005) citados por Hernández (2008) consideran que la investigación cualitativa es particularmente útil cuando el fenómeno de interés es muy difícil de medir o no se ha medido anteriormente.

Por su parte, la investigación pretende realizar un estudio de caso implementando técnicas como encuestas, entrevistas y grupos focales. Para ello se toma como institución objeto de estudio al Colegio María Inmaculada por reunir



las condiciones de ser una institución de educación preescolar, básica y media certificada con la norma ISO 9001:2000. Para el estudio se emplean métodos cualitativos de investigación de tipo exploratorio y descriptivo, empleando como instrumentos de recolección de la información entrevistas, encuestas, observación no participante y análisis documental.

Este trabajo se ubica en el paradigma fenomenológico crítico o interpretativo (Delgado, F. 2008, p. 9) teniendo en cuenta que será un estudio de las prácticas sociales del colegio objeto de investigación en su cotidianidad, analizará la realidad social entendida como expresión de procesos subjetivos e interactivos articulados a un sistema de significados y valores compartidos por la comunidad educativa. Se busca “identificar aspectos relativos a los valores, las motivaciones, y las acciones que se manifiestan en las prácticas colectivas. Relacionar e interpretar los modos de hacer con sus diferentes significados en el contexto situacional en el cual se producen”. (Delgado, F. 2008, p. 10)

El método de investigación será cualitativo pretendiendo ser un estudio de tipo exploratorio (Hernández, Fernández y Baptista, 2007, p. 100), toda vez que no se encontraron investigaciones sobre el mismo tema.

## **OBJETIVOS**

### **General**

Determinar cuál ha sido el impacto de la certificación, a partir de la norma ISO 9001:2000, en el alcance de la Visión y el desarrollo de la Misión en una institución educativa certificada.

### **Específicos**

Determinar, a partir de la norma ISO 9001-2000, los indicadores de gestión relevantes que permitan dar cuenta de la calidad del servicio en relación con el desarrollo de la Misión y el alcance de la Visión en una institución educativa.

Construir una herramienta consecuente con la norma ISO 9001-2000 que permita hacer una evaluación o un diagnóstico del estado de avance en el desarrollo de la Misión y el alcance de la Visión en una institución educativa.

Hacer una evaluación a la institución educativa Colegio María Inmaculada que permita determinar a partir de los indicadores de gestión de la norma ISO 9001-2000 el desarrollo de la Misión y el alcance de su Visión.

### **Pregunta de Investigación**

¿De qué manera la certificación de calidad bajo la norma ISO 9001-2000 ha impactado el alcance de la Visión y el desarrollo de la Misión en una institución educativa certificada?

## ANTECEDENTES

### **A nivel de la institución investigada: Colegio María Inmaculada**

El Sistema de Gestión de Calidad diseñado e implementado por el COLEGIO MARÍA INMACULADA está documentado en el Manual de Gestión de Calidad con el objetivo de dar cumplimiento a los requisitos del cliente, a los requisitos legales y a otras partes interesadas; así mismo se da cumplimiento a los requisitos de la norma ISO 9001 Versión 2000 en su numeral 4.2.2. Este manual contiene entre otros aspectos el alcance del sistema de gestión de la calidad; Las exclusiones permisibles, referencia de los procedimientos documentados en el sistema y una descripción de la interacción entre los procesos.

El Manual de Gestión de Calidad representa la estructura general del sistema de gestión de la Institución y es el documento maestro utilizado como guía en la aplicación e implementación de los diversos requisitos solicitados por la norma ISO 9001 VERSIÓN 2000. El COLEGIO MARÍA INMACULADA pretende a través de la implementación de su Sistema de Gestión de Calidad, generar en sus empleados la cultura del control y un enfoque de procesos integrados, orientándolo a la satisfacción de los clientes.

### **Investigaciones desarrolladas sobre el tema**

- Análisis de estrategias, procesos y resultados, en dos instituciones galardonadas por la calidad en la gestión. Número Topográfico. CD T.EDM 0015 C33. Autores: Henry Cedano, María Piedad Fuentes, Nubia Esperanza Perdomo. Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Educación, Bogotá. Tesis 2003. Sala de Tesis Biblioteca Universidad Javeriana.
- Concepciones y prácticas de gestión escolar en las instituciones educativas públicas de básica y media en el Municipio de Facatativá. Número Topográfico CD T.EDM 0134 H37. Autor: Hernández Barbosa, Ana Gloria, Herrera Cifuentes, Martha Elena. Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Educación. Sala de Tesis Biblioteca Universidad Javeriana. Bogotá, tesis 2008.
- Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la "Norma ISO 9001:2000 en Instituciones de educación básica y media en instituciones de educación formal y no formal" Caso Colegio Nuevo Gimnasio. Número Topográfico. CD T.II 0586 B35. Autor Beltrán Sánchez, Sandra Liliana. Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Educación. Sala de Tesis Biblioteca Universidad Javeriana. Bogotá, tesis 2008.
- Gestión directiva y su incidencia en la calidad educativa de la institución. Número Topográfico. CD T.ED 0022 P74. Autor. Prieto Prieto, Francisco

Javier. Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Educación. Sala de Tesis Biblioteca Universidad Javeriana. Bogotá, tesis 2006.

- La Gestión Educativa: procesos que aportan a su Calidad”. Número Topográfico CD T.EDM 0047 N64. Autor: Noguera Guevara, Pablo José. Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Educación. Sala de Tesis Biblioteca Universidad Javeriana. Bogotá, tesis 2005.
- Gestión del Conocimiento Organizacional en Educación. Número Topográfico. CD T.EDM 0047 N64. Autor: Weber Boronas, Jorge y Cinesros Emma Jiménez. UNAM, publicación 2006. México. <http://bibliotecadigital.conevyt.org.mx/colecciones/documentos/somece/29.pdf>.
- Validación de un instrumento para medir el clima laboral en instituciones educativas. CD T.EDM 0047 N64. Autor: Salazar Lizarraga Flor de la Cruz. Universidad Virtual del Tecnológico de Monterrey. México. Artículo 2006. [http://www.2doinnovacion.cfie.ipn.mx/Memorias%20CIIIE07/documents/m/m14b/m14b\\_42.pdf](http://www.2doinnovacion.cfie.ipn.mx/Memorias%20CIIIE07/documents/m/m14b/m14b_42.pdf).
- Diseño de una metodología motivacional de un Modelo de gestión de calidad, aplicable en establecimientos de Educación Básica Media. Número Topográfico: CD T.EDM 0047 N64. Autor: Lagos Martínez Alejandra y Martinetti Cantanzaro María Teresa. Artículo, Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Vol 5, No. 5e, pp. 157-162. Chile 2006. <http://www.rinace.net/arts/vol5num5e/art22.pdf>.

- Calidad Educativa e ISO 9001:2000 en México. Número Topográfico. CD T.EDM 0047 N64. Autor: Yzaguirre Peralta Laura Helena Artículo, Revista Electrónica Iberoamericana de Educación (ISSN 1681:5653) 2005. <http://www.rieoei.org/deloslectores/945Yzaguirre.PDF>.
- La calidad en instituciones Educativas. Número Topográfico: CD T.EDM 0047 N64. Autor: Jaime San Martín y Fernando Shalon. Revista Generaciones Vol. 4, 2005. [http://www.ort.edu.ar/activo/publica/pdf/g08\\_11.pdf](http://www.ort.edu.ar/activo/publica/pdf/g08_11.pdf).
- Criterios de análisis de la calidad en el sistema escolar y sus dimensiones. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Revista N° 5. Tema monográfico mayo- junio 1994. Biblioteca Digital OEI – Chile.
- El Imperativo de la Calidad. Número Topográfico (ISBN: 92-3-303976-5). Publicado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO.2004 informe de seguimiento. [www.unesco.org/publishing](http://www.unesco.org/publishing).
- Un Aporte sobre Calidad en Educación. Autor: Alejandra Paula Gómez. Calidad en Educación, 2000, Argentina. [www.educar.org](http://www.educar.org).
- Una experiencia de mejoramiento de la calidad: el proceso de la reforma educativa en España. Autor: Miguel Soler Gracia. Tema Monográfico, OEI-Revista Iberoamericana de Educación. España Mayo-Agosto de 1994. Biblioteca Digital OEI.

- Sistema de indicadores cualitativos de gestión curricular para las instituciones educativas de ACODESI. Número Topográfico. CD T.EDM 0129 G65. Autores: Hugo Nelson Gómez Sevilla, S.J., Vanessa Sánchez Mendoza, Carlos Alfredo Vásquez Rodríguez. Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Educación, Bogotá. Tesis 2007. Sala de Tesis Biblioteca Universidad Javeriana.
- Prácticas de gestión directiva en instituciones de educación básica y media. Número Topográfico CD T.EDM 0130 E72. Autor: María Cristina Escobar Agurto, Malagón Colmenares, Ruby Astrid Salas Parra, Orfa Mercedes. Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Educación, Bogotá. Tesis 2007. Sala de Tesis Biblioteca Universidad Javeriana.
- Prácticas de gestión en el nivel de coordinación en instituciones educativas de básica y secundaria. Número Topográfico CD T.EDM 0131 P71. Autor: John Daniel Espitia C., Mireya Malpica Moreno, Ana Milena Vargas, Nathy A. Villalobos Martínez. Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Educación, Bogotá. Tesis 2005. Sala de Tesis Biblioteca Universidad Javeriana.
- Desarrollo de un método para la implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2000 para colegios de educación formal con recursos limitados. Número Topográfico CD T.II 0499 M35. Autor: Liz Méndez Gacha, Fernando Ángel Ceballos. Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Educación, Bogotá. Tesis 2005. Sala de Tesis Biblioteca Universidad Javeriana.

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### La organización escolar

En este primer punto, se define el concepto de organización escolar, sus características y dimensiones fundamentales. La importancia de la claridad en la definición de este concepto es relevante porque en función de la percepción que los diversos actores tengan de la organización escolar, especialmente aquellos que la dirigen, se determina la dinámica con la que se desarrolla y funciona la escuela. Esta concepción, es la que se encuentra debajo de los diversos planteamientos de diseño, gestión, dirección y funcionamiento de la organización escolar. El ideal consiste en que esa manera de proceder permite que la escuela sea un espacio de transmisión de valores y capacidades para la construcción de los individuos.

El Diccionario de la Real Academia Española (2001) define el concepto de organización como la asociación de personas reguladas por un conjunto de normas en función de determinados fines. La escuela constituye un punto de encuentro de diversos actores que se articulan de determinada manera con determinadas finalidades. Entonces, en primer lugar, es posible entender desde esta primera concepción básica a la escuela como una organización:

“Al hablar de organización escolar se hace referencia a cualquier centro



educativo. Al ser entendido éste como organización, le implica tener un orden de todos sus elementos que la constituye, una finalidad, una normatividad y un carácter subsidiario, es decir, facilitador o posibilitador de la acción que se desea emprender” (Santos, 2000, p.63).

En segundo lugar, el concepto de organización escolar no puede desligarse de los procesos de enseñanza y aprendizaje que realiza y que forman el núcleo de su razón de ser. La escuela articula su finalidad, normatividad y demás elementos hacia estos procesos. Y realiza esta acción desde el currículo. Entonces, al pensar a la escuela como organización, no es posible pensarla sin este elemento que se define como el eje de aquello que ella desea realizar. Como menciona González (2003, p.25) el centro escolar visto como organización está referido al desarrollo del currículo, sus procesos de enseñanza-aprendizaje y la actividad docente. De igual manera, Beltrán y San Martín (citado en González, 2003, p. 25) afirma que el desarrollo del currículo "es el verdadero núcleo de las organizaciones escolares". Grundy (1994, p. 19) es concluyente en esta perspectiva al mencionar que el currículo se entiende como “una forma de organizar un conjunto de prácticas educativas humanas”.

En tercer lugar, toda organización requiere de una estructura al interior de la misma que garantice un adecuado funcionamiento con el objetivo de alcanzar sus fines y garantizar la sostenibilidad de la misma.

En este sentido, González (2003, p.26) plantea cinco dimensiones que

configuran un centro escolar. La primera es la *dimensión estructural* que constituye el esqueleto o la estructura de la organización, consta de niveles de autoridad, jerarquías, líneas de mando, departamentos y divisiones, líneas de staff o asesoría, etc. En la mayoría de organizaciones se representa por el organigrama donde se visualiza quiénes son los mandos altos, medios e inferiores, también se puede visualizar quién depende de quién y quién hace qué.

La segunda es la *dimensión relacional* que hace referencia a las relaciones formales como informales y el flujo de comunicación que existe entre las personas que constituyen las organizaciones. Es inevitable que nazcan relaciones dentro de la institución, Maslow (citado en Chiavenato, 1995) plantea que entre las necesidades psicosociales del ser humano está la de comunicarse y relacionarse.

La tercera es la *dimensión de procesos*, que hace referencia a todos los procesos y actuaciones que se llevan a cabo en las organizaciones. Es necesario tener procesos bien estructurados de planeación para alcanzar los objetivos y metas, organizar consecuentemente los recursos técnicos, humanos, financieros, etc; tener un buen enfoque de la dirección para orientar y gestionar los recursos y guiar al personal hacia el objetivo, controlar para tener un desarrollo consecuente con las metas de la organización. También es importante ser proactivos al verificar y actuar ante las falencias que puede tener la escuela en el alcance de objetivos y metas.

La cuarta corresponde a la *dimensión de valores, supuestos y creencias (cultura)*, es decir, al sentido de cultura organizacional que es el patrón general de conducta, creencias y valores compartidos por los integrantes de la organización escolar, estas creencias y patrones se van transmitiendo a través del tiempo y por lo tanto no cambian rápidamente. Por ser parte de la cultura organizacional, da el carácter propio a la organización escolar e inspira sus reglas de táctica para alcanzar los objetivos y metas. En la escuela este sello institucional se ve reflejado en la Misión y Visión.

La quinta es la *dimensión entorno* y hace referencia a que ninguna organización es una isla, siempre está relacionada con agentes internos y externos, por lo tanto cualquier acción que emprenda va afectar directa o indirectamente a las partes interesadas o miembros de una comunidad y al grupo social particular al que pertenece. En este sentido, la organización escolar debe tener en cuenta quiénes son los beneficiarios y perjudicados de sus acciones, a la comunidad de la zona, a sus promotores, autoridades del gobierno, entes reguladores, usuarios, proveedores, familias, profesores, padres de familia, grupos ecológicos, étnicos, religiosos, etc.

En cuarto lugar, hay que tener en cuenta, por un lado, que toda organización se encuentra enmarcada en un contexto sociocultural que la caracteriza, dándole rasgos propios que la diferencian de las otras y la hacen única. Al estar inmersa en una sociedad, participa de los cambios de la misma; es decir que la organización no es estática sino cambiante, evolutiva y dinámica. La escuela es una

microsociedad inmersa en una sociedad. Por otro lado, la organización escolar y sus procesos de enseñanza han sido contruidos teóricamente con aportes de varias disciplinas: psicología, filosofía, lingüística, antropología, entre otras. Por esta razón, se puede afirmar que su concepción es holística, en donde todas sus partes deben estar entrelazadas de manera sistémica. Y finalmente , la organización escolar se nutre del pensamiento elaborado por la teoría de las organizaciones y la gestión administrativa. Campbell (citado por SANTOS 2000, p. 69) afirma que “está configurada por dos grandes corrientes internas: la de la educación y la de la administración.”

En conclusión, la escuela, vista como una organización, es un sistema complejo donde intervienen múltiples factores, en consecuencia, la gestión de una organización escolar no debe desconocer sus características propias para la toma de decisiones que conduzcan a la adecuada consecución de las finalidades para la cual ha sido concebida.

### **La Gestión en la Organización Escolar**

Teniendo en cuenta esta visión sistémica de la organización escolar, se expone de manera sintética las ideas que los principales teóricos de la administración consideran relevantes en la formulación del concepto de Gestión, para luego acercarse a la definición contemporánea, su articulación con la escuela y cómo esta teoría de la gestión se aplica a las Instituciones Educativas desde la norma ISO 9001:2000.

La gestión trata de la acción humana, por ello, la definición que se haga de ella está sustentada en una teoría - explícita o implícita - de la misma.

En este marco, se puede concebir la gestión según sea el énfasis del objeto o proceso contemplado, se obtienen definiciones, que, por una parte, ponen de relieve el hecho de que la gestión tiene que ver con los componentes de una organización en cuanto a sus arreglos institucionales, la articulación de recursos y los objetivos.

Por otra parte, se obtienen otras definiciones cuyo énfasis está centrado en la interacción entre personas. En este sentido una visión de la gestión está focalizada en la movilización del recurso humano, es decir, "[el] proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen juntas para lograr propósitos eficientemente seleccionados" (Koontz, 1999, p. 777)

Finalmente, la Gestión se concibe como un concepto más genérico que el de la administración. La práctica de la gestión hoy va mucho más allá del seguimiento de instrucciones provenientes de quién lidera la organización. Es decir, las personas que asumen responsabilidades de conducción, deben planificar y ejecutar el plan.

De esta manera, el concepto de gestión connota tanto las acciones de planificar como las de administrar, entendiéndose ésta como la ejecución de las instrucciones de un plan, inmersa en un contexto.

A manera de ejemplo, los directores de escuelas encargadas de ejecutar un

plan realizan una serie de operaciones de ajustes: lograr su viabilidad política, adecuar los recursos disponibles con las necesidades de ejecución, determinar el nivel de competencias de las personas para llevarlo adelante. En la práctica, el plan es solo una orientación y no una instrucción de ejecución.

### **Teorías de la Gestión a través del Tiempo**

Este concepto de gestión y administración, entendido como elaboración y ejecución de un plan, es el resultado teórico desarrollado a través del tiempo. Desde la modernidad aparecen varios autores y surgen distintas teorías administrativas.

La *Administración Científica* (Chiavenato, 1995, p 81), su gestor fue Frederick Winslow Taylor, tenía énfasis en el trabajo simple y repetitivo. Argumentaba que para obtener el máximo de producción de los obreros se debían estimular con incentivos salariales y premios por producción, con la convicción que el salario era la única fuente de motivación para el trabajador, excluyendo elementos importantes para la empresa como la planeación, la organización y la gestión del recurso humano.

Por su parte, la *Teoría Clásica* (Chiavenato, 1995, p 84), expuesta por Henry Fayol, fundador de la teoría clásica, define las teorías básicas de la empresa (Planeación, organización, dirección y control), y formula la teoría de la organización dando a entender que una empresa funciona como órganos que se

interrelacionan entre sí. Esta caracterización establece la división del trabajo y la clasificación de la organización en forma vertical (Autoridad) y Horizontal (Departamentalización).

En la *Teoría de las Relaciones Humanas*, (Chiavenato, 1995, p 95) la base está en los valores humanísticos de la administración. Esta tiene en cuenta la organización como grupos de personas, hace énfasis en ellas, tomando en cuenta la autonomía del trabajador en un espacio de confianza y apertura. Todo esto inspirado por los sistemas de psicología que van apareciendo a lo largo del siglo XX, centrando desde aquí, el énfasis en las relaciones humanas, la confianza en las personas y las diferentes dinámicas grupal e interpersonal como promotoras del trabajo en equipo.

La *Teoría del Comportamiento*, de Douglas Macgregor (Chiavenato, 1995, p 97) es la aplicación de la psicología organizacional en la administración. En esta teoría se verifica que los procesos de grupo pueden ser manipulados a través de un estilo de liderazgo y comunicación.

Por otra parte, esta teoría contempla los conceptos de organización informal, de dinámica de grupos y apertura democrática. Se estudio las necesidades básicas del hombre llegando al ciclo motivacional y satisfacción de necesidades, frustración o compensación. Con esto alcanzó la noción de objetivos individuales y su influencia grupal. Además, definió las funciones y características del líder. También, muestra la importancia de la comunicación y su influencia sobre el individuo.

La *Teoría Neoclásica*, (Chiavenato, 1995, p 92) fue elaborada por modelos de eficiencia norte americanos pero no hay autor definido, se caracteriza por tener énfasis en la práctica y principios generales de la administración y la administración por objetivos. Define la administración como una técnica social básica, esto conlleva al administrador a la necesidad de conocer los aspectos técnicos y específicos de su trabajo, también los aspectos de dirección de personas dentro de las organizaciones. Está enfocado hacia la descentralización de la organización, en la cual menciona las ventajas y desventajas de este tipo de enfoque. Enfatiza las funciones de un administrador: planeación, organización, dirección y control.

La *Teoría Burocrática*, fundamentada por Max Weber, (Chiavenato, 1995, p 87) fue inspiración de la teoría administrativa. Se caracteriza por la legalidad de las normas, la formalidad en las comunicaciones, la división del trabajo, la impersonalidad en las relaciones, la jerarquización de la autoridad, la elaboración de rutinas y procedimientos, la competencia técnica y de mérito, la especialización de la administración y la profesionalización

A la teoría burocrática se le critica el individualismo funcional, el exceso de formalismo y papeleo, la resistencia al cambio, la despersonalización de las relaciones, la Superconformidad, la exhibición de las señales de autoridad y las dificultades con los clientes.

La *Teoría Estructuralista*, (Chiavenato, 1995, p 92) cuyos autores fueron Etzioni, Blau y Scott. Busca orientar las organizaciones con el ambiente externo,



la sociedad organizacional caracterizada por la interrelación de las organizaciones, aparece el concepto de hombre organizacional que desempeñan roles simultáneos en diversas organizaciones. Se evalúa el desempeño de las mismas y los objetivos organizacionales representan la eficiencia de éstas, su logro demuestra hasta que punto son eficaces. Además hace estudios sobre el ambiente, basada en el concepto de que las organizaciones, son sistemas abiertos en constante interacción con su medio ambiente. Hasta entonces, la teoría administrativa se había confinado a los estudios de la organización dentro de un ambiente cerrado.

La teoría del estructuralismo (Chiavenato, 1995, p 97) da una visión crítica con restricciones y limitaciones, sin embargo, da ítems importantes a la teoría de sistemas.

La Teoría del comportamiento de la administración, sus exponentes Douglas Macgregor, Henry Maslow y Herberg es una aplicación de la psicología organizacional donde su énfasis está en la motivación humana. Sostiene que el administrador necesita conocer los mecanismos motivacionales para poder dirigir adecuadamente las personas.

Entre los teoremas mas mencionados es la Teoría X y Y, donde la toma de decisiones del individuo está en su ambiente, hay un agente decisorio dentro una racionalidad limitada por la escasez de información que puede obtener y procesar, conduce al concepto del hombre administrativo, que solo busca soluciones

satisfactorias y no óptimas. En la medida que las organizaciones presionan a los individuos para alcanzar los objetivos organizacionales, limitan la satisfacción de los objetivos personales y viceversa.

La *Teoría Matemáticas de la Administración* (Chiavenato, 1995, p 102) definida por los modelos sistémicos norte americanos, se refiere como las matemáticas forman parte del proceso decisorio, principalmente cuando las decisiones son relativamente programables. La investigación de operaciones es uno de los métodos cuantitativos de la administración, como la teoría de juegos, la teoría de colas, la teoría de los grafos, programación lineal, probabilidad y estadística.

La *Teoría de los Sistemas*, (Chiavenato, 1995, p 100) desarrollada por Von Bertalanffy, consiste en que toda gestión tiene una entrada (Insumo), un proceso y una salida(producto). Hay una retroalimentación y ambiente del producto generado. Este sistema permite un análisis profundo de las organizaciones. Estas son sistemas abiertos ya que su comportamiento es probabilístico y no determinístico, hacen parte de una sociedad mayor y están constituidas por partes menores que guardan interdependencia entre sí. Hay existencia del hombre funcional dentro de las organizaciones como consecuencia principal de la naturaleza humana.

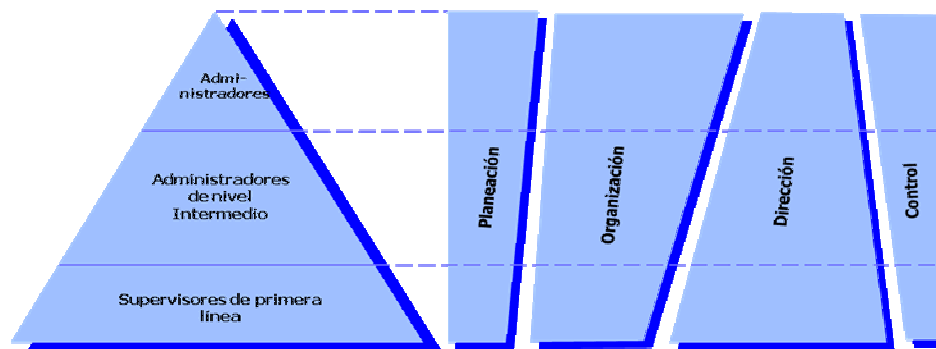
Dentro de las teorías contemporáneas Harol Koontz (1999, p. 101-102) afirma que la *Teoría General de la Administración* considera que “Gestión es la

responsabilidad que asumen los gerentes para emprender acciones que permitan a los individuos realizar sus mejores contribuciones al cumplimiento de objetivos grupales, entre las funciones administrativas o Gerenciales”.

En la grafica 1 (Tiempo dedicado al desempeño de funciones) se lo que Señala Koontz (1999, p. 8-10), en relación a que los administradores de alto nivel tienen más responsabilidad de la actividad de gerenciar, esto significa que están más enfocados a la actividad de planeación y organización que los administradores de nivel inferior, los cuales están más dedicados a la parte operativa. Por su parte, los supervisores de primera línea dedican más tiempo a actividades de Dirección, que a las actividades de Planeación, Organización y Control.

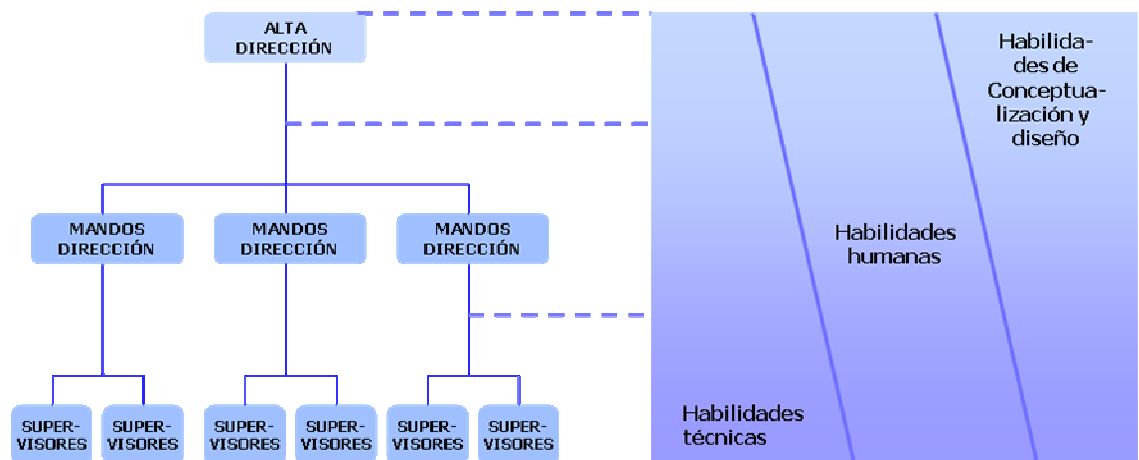
La gráfica no hace mención a que todos los integrantes de la institución deben desempeñar actividades de Planeación, Organización, Dirección y Control; pero la dedicación difiere según la jerarquía.

### **Tiempo Dedicado al Desempeño Administrativo 1**



**Gráfica 1: Funciones de desempeño administrativo según Koontz**

### Habilidades y niveles administrativos 1



**Gráfica 2: Las habilidades de dirección según Koontz**

En esta gráfica se puede precisar el tipo de habilidades que intervienen al interior de una organización cuando de gestionarla se trata; entre otras habilidades, se pueden mencionar las siguientes:

*Habilidad técnica:* es la posesión de conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos.

*Habilidad humana:* es la capacidad para trabajar con individuos, realizar un esfuerzo cooperativo, trabajo en equipo, y crear un espacio donde las personas se sientan protegidas y libres de expresar sus opiniones.

*Habilidad de conceptualización:* es la capacidad para percibir el panorama general, distinguir los elementos más significativos de una situación y comprender las relaciones entre ellos.

*Habilidad de diseño:* es la capacidad de resolver problemas en beneficio de la institución.

Inicialmente, cada una de estas teorías fue pensada para ser aplicadas en la gestión de las empresas, a medida que la organización escolar se fue desarrollando y con la implementación de los modelos de gestión de la calidad, se ve la necesidad de pensar la escuela como una empresa.

El mundo de la escuela se ve influenciado por estos constructos provenientes de la ciencia de la administración y los adapta a las instituciones con el fin de dar una respuesta sobre sí y poder adaptarse a las nuevas maneras de leer el mundo contemporáneo.

Por esta razón, se incorpora a la realidad educativa conceptos como horizonte institucional, misión y visión, de la mano de una mayor explicitación de los principios y valores que la orientan.

### **Horizonte Institucional**

La Ley 115 de Febrero 8 de 1994 en su Artículo 73 establece que cada establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el que se especifiquen, entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento con el ánimo de lograr la formación integral del educando. A su vez, en el Artículo 77 se da a las instituciones escolares la autonomía para organizar las áreas fundamentales de conocimientos para cada nivel e introducir asignaturas optativas dentro de las áreas establecidas en la ley, adaptar algunas áreas a las necesidades y características regionales, adoptar métodos de enseñanza y organizar actividades formativas, culturales y deportivas, dentro de los lineamientos que establezca el Ministerio.

En este sentido, el Ministerio de Educación Nacional emite el Decreto 1860 de 1994 con el ánimo de aterrizar lo propuesto en la Ley 115, donde en su Artículo 14 indica que *“Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica con la participación de la comunidad educativa, un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio”*, además se agrega como primer aspecto a tener en cuenta en el contenido del Proyecto Educativo Institucional PEI a *“Los principios y fundamentos que orientan la acción de la comunidad educativa en la institución”*

Es bajo estas orientaciones que las instituciones educativas comienzan a

organizar lo que Villegas (2004) llama “*acuerdos más fundamentales: la visión, misión, valores y oferta de valor, que son los elementos constitutivos del horizonte institucional*”. Para la Secretaría de Educación Distrital (2007) hacen parte del horizonte institucional el direccionamiento estratégico, la estructura organizacional, los principios y valores establecidos para asegurar su alcance y su formulación se fundamenta en la misión, la visión, los objetivos estratégicos de la institución y sus correspondientes metas.

Es entonces cuando se empieza a hablar en las instituciones educativas de la Misión, Visión y Planeación estratégica, conceptos propios de la disciplina administrativa.

Bajo estos criterios se puede afirmar que el horizonte institucional constituye el fundamento filosófico y la proyección de la institución que dan sentido y orientan la gestión de los planes y proyectos institucionales, y por tal motivo la comunidad educativa debe apropiarse del mismo para hacerlo vida en la institución.

### **Definición de Misión**

Desde la mirada administrativa la Misión de una organización “*es su finalidad específica que la distingue de otras de la competencia*”. (Ospina y Restrepo, 2003)

Según estos autores “*una buena Misión debe basarse en los productos o servicios, los clientes, los mercados, las tecnologías, la preocupación por la supervivencia, la filosofía, el auto concepto y la inquietud por su imagen pública*”.

Por su parte Vidal (2004) sostiene que *“La pregunta sobre ¿cuál es el negocio? O ¿en qué negocio estamos?, es la pregunta de la misión”*. Y agrega que *“es en sí, una declaración de la razón de ser”*.

Para Vidal (2004) es importante que a la hora de construir una Misión ésta responda a 10 interrogantes:

1. ¿Cuál es la necesidad a la que está dando respuesta la organización?
2. ¿Quiénes son los clientes?
3. ¿Cuáles son los principales productos o servicios?
4. ¿Dónde compite la empresa?
5. ¿Es la tecnología un interés primordial en la empresa?
6. ¿Trata la empresa de alcanzar objetivos económicos?
7. ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales de la empresa?
8. ¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa o su principal ventaja comparativa?
9. ¿Se preocupa la empresa por asuntos sociales, comunitarios o ambientales?
10. ¿Se considera que los trabajadores son la fuente del éxito empresarial?

Sin embargo, una perspectiva más humanista de Misión, acorde a los objetivos sociales de una institución educativa, la plantea García (2002) donde la concibe como la *“acción cotidiana que define la identidad y tarea de un individuo o grupo, que podría resumirse en las preguntas: ¿quiénes somos? y ¿para qué estamos en este mundo?; es la razón de ser o de existir y, la causa y fin de su actividad. Toda misión es acción, tarea, esfuerzo, compromiso, tiene un sentido trascendente”*.



Asimismo, la Misión debe apropiarse y comprometer a todos los integrantes de la comunidad educativa, reflejando una coherencia entre lo que se propone y lo que se hace. En este sentido, Yarce (1997) sostiene que *“En torno a la misión de la institución escolar han de converger las miradas de todos los miembros; más aún, de todos los que integran la comunidad educativa. Si se prospecta bien lo que se quiere que sea la institución, se podrán implementar las estrategias necesarias para la puesta en marcha de las políticas y objetivos que conducen al logro de los fines, al cumplimiento de la misión.”*

### **Definición de Visión**

Bajo la óptica empresarial, la Visión hace referencia al futuro deseado, al ideal o sueño a alcanzar. Para Albrecht (citado por Vidal 2004) una Visión es *“una imagen compartida sobre lo que queremos que nuestras empresas sean o lleguen a ser... Proporciona un propósito intencionado para una orientación futura. Responde a la pregunta ¿cómo queremos que nos vean aquellos por los que nos interesamos?”*

En este sentido Vidal (2004) agrega que *“La visión contesta lo que se quiere ser. Es considerada como el sueño de sus ejecutivos. Es el faro direccionador de largo plazo. Se expresa en la mega estrategia o gran estrategia”*.

Vidal (2004) plantea 7 interrogantes para la construcción de una Visión:

1. ¿Cuáles son los límites (de tiempo, geográficos, sociales) de la Visión?
2. ¿Cómo se sabrá que ha sido exitosa?

3. ¿Conduce a la organización a un futuro mejor?
4. ¿Refleja ideales elevados?
5. ¿Está clara la dirección y el propósito?
6. ¿Inspirará un compromiso entusiasta y valiente?
7. ¿Es lo suficientemente ambiciosa?

Además de estos criterios Vidal (2004) agrega que la Visión “debe hacerse en términos que signifiquen acción, que se comprenda y pueda ser comunicada”.

García (2002) aterriza esta concepción empresarial de Visión a una institución educativa y la define como la *“capacidad de desarrollar un proyecto de futuro, un objetivo trascendental que se debe alcanzar; toda visión inicia, motiva, inspira, refuerza, compromete, apasiona, reactiva, conecta, trasciende, da sentido, define y recrea un proyecto que se traduce en acciones y resultados a futuro”*.

Por su parte Yarce (1997) la concreta afirmando que *“la Visión tiene que ser común para poder mover a todos. Y abarca factores diferentes: aspectos humanos, medios materiales o técnicos, factores ambientales: es decir, hay que pensar en cambios en ellos para el futuro, porque éste no se construye sólo con ideas. Hay que prever y planear con qué medios y con qué valores contamos para afrontar la misión que nos impone la nueva Visión”*.

## **Planeación Estratégica**

La planeación estratégica es un concepto que se encuentra unido al de gestión y se inspira en el de Visión. Serna (1997) la describe como *“un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoría y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio”*.

La planeación estratégica se convierte en la herramienta técnica que le permite a las organizaciones escolares orientar sus esfuerzos para alcanzar los propósitos mediante un correcto funcionamiento. *“se plantea como un método de trabajo corporativo que permite a los ejecutivos concentrar sus esfuerzos y los recursos de la organización en los asuntos verdaderamente importantes y generar a la larga una cultura organizacional satisfactoria”* (Palacios 2002)

Según Palacios (2002) es en esta parte donde la institución educativa define los conceptos básicos de la planeación y de la gerencia estratégica, donde se identifican los componentes de la planeación estratégica y se propone un esquema para formular el plan estratégico corporativo.

Fuster (2008), refiriéndose a las organizaciones escolares, expone dos fundamentos de la planificación estratégica:

1. Contrastar un conjunto de informaciones sobre los procesos relevantes en la organización (respecto a los clientes, proveedores, el personal, otros competidores,

indicadores de gestión, demográficos, etc.) que deben constituir la plataforma a utilizar para la definición del futuro deseado de la organización.

2. Definir el escenario futuro de la institución a medio y largo plazo, mediante la demarcación de la misión, visión, valores comunes y principios estratégicos que deben formalizar el proyecto o modelo de organización al que tiende la institución, con particular énfasis en los rasgos diferenciales que pretende desarrollar respecto de instituciones similares.

Según la norma ISO 9001-2000 la política de calidad debe ser coherente con los principios institucionales, con el direccionamiento estratégico (Misión, Visión, valores) y con el servicio que proyecta ofrecer el establecimiento educativo a través del PEI.

### **Gestión en la Escuela**

Al hablar de gestión escolar es necesario hacerlo desde dos miradas: una que parte de las concepciones expuestas por instituciones u organizaciones y otra que se fundamenta en los modelos de gestión educativa.

### ***Desde las Concepciones***

Para el MEN “La gestión educativa está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaría de educación logren sus objetivos y metas” (MEN, 2009)

La gestión educativa se puede entender también como conducir a un grupo humano hacia el logro de sus objetivos educativos institucionales (CEAD, 2001).

La Gestión Educativa se compone de tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio - humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concienciar y por lo tanto consensuar y así alcanzar los resultados planeados y deseados (Yufra, 2006)

Desde el Programa Colombia Aprende, “La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.” (CA, 2009)

En síntesis la gestión educativa es la que articula con sentido, unidades y procesos, con intenciones y acciones, en la búsqueda de hacer realidad la propuesta de la institución (el sistema y/o las organizaciones que lo componen).

### ***Desde los Modelos***

Para entender las propuestas que se hacen hoy desde la gestión educativa, es necesario mirar la evolución de los diferentes modelos en Latinoamérica, como lo propone (Casassus, 2000).

*Modelo normativo:* se da en las décadas del 50 y 60, y se caracteriza, por la tendencia hacia el crecimiento cuantitativo del sistema educativo, donde no se tenía en cuenta la cultura de las diversas regiones, se entendía la sociedad como algo compacto, sin diferencias, con necesidades semejantes. Fue la época del incremento de la ampliación de la cobertura en el sistema.

*El modelo prospectivo:* Se pasa de entender el futuro como algo predecible y cierto a entenderlo como impredecible pero con posibilidades cercanas a través de la construcción de escenarios. Fue la época de la microplaneación, la organización de los mapas escolares (lo que en Colombia se llamó Mapa Educativo) y la proyección de requisitos para recursos humanos (se entiende lo que hoy se llama la carrera administrativa).

*Gestión estratégica:* Se da en la década de los 80's y se caracteriza por la tendencia a vincular la planificación con la gestión a través de consideraciones económicas, se empieza a hablar de accountability (rendir cuentas), hace que las instituciones confirmen su identidad, es cuando aparece la necesidad de aclarar la Misión y la Visión, lo cual va creando la necesidad de la competencia entre instituciones.

*La gestión estratégica-situacional:* Es la tendencia en los años 90, se introduce el concepto de lo situacional que se expresa en la necesidad de entender las relaciones que se establecían entre el lugar, los actores y sus pretensiones; es la época en que se da la necesidad de buscar consensos, la participación de las

comunidades, etc.

*La Calidad Total:* Se expresa fundamentalmente en tres acciones *Planificación de la calidad*, que supone la identificación de clientes, usuarios en educación, la definición de sus necesidades y el diseño de productos y servicios en función de satisfacerlas. *El control de la calidad*, que lleva consigo la medición, la comparación y la corrección de los procesos. La mejora de la calidad, en relación con la eliminación de prácticas antieconómicas y el aumento de satisfacción del cliente.

Es el comienzo de la visión de calidad al interior de las instituciones se generan los sistemas de evaluación de la calidad, la acreditación, la certificación y se analizan los procesos y los factores para orientar las políticas educativas. La calidad total es la preocupación por los procesos y los resultados.

*La reingeniería:* es entendida como cambio radical de procesos, pues no basta con mejorar sino es necesario introducir cambios cualitativos. El gestor es considerado como coordinador de acciones. Es el espacio para las peticiones y la obtención de las promesas.

*Gestión comunicacional:* donde el éxito de la gestión son las destrezas comunicacionales que deben desarrollar los actores de la organización para que haya una comunicación fluida y se logre una administración solidaria con la participación de todos los involucrados en la institución. Todos son partícipes por los éxitos y fracasos. Se involucra la diversidad y la multidimensionalidad. Esta

gestión se focaliza en la relación de las personas y no en los resultados y estándares.



Según Casassus (2000, p. 5) la gestión de una organización concebida como un proceso de aprendizaje continuo está orientada a la supervivencia de una organización, mediante una articulación constante con el entorno o el contexto.

En el caso de la gestión educativa, nos confrontamos con un problema especial que es el hecho de que el objeto de la gestión es la formación de seres humanos, por lo que tiende a mezclarse conceptualmente con el fin de la organización en el contexto interno del ámbito de la educación, o al menos en la parte de este contexto que corresponde a los estudiantes. Esta es una situación propia de la educación que no se da en otras organizaciones.

### **La Gestión en la Escuela desde la Norma ISO**

Para la Norma ISO la gestión se ve como la administración de procesos que son multidisciplinarios, incluyen procesos administrativos y de apoyo; también todos aquellos relacionados con la prestación de los servicios como pedagógicos y curriculares; por otra parte, la Norma clasifica la gestión de una institución académica en 4 componentes (ICONTEC:2005):

1. La Gestión Directiva donde la institución determina su papel en su entorno socio-económico, define metas a corto, mediano y largo plazo; las formas para alcanzarlas y mecanismos de interacción de sus diferentes actores.

2. La Gestión Académica define los elementos pedagógicos y curriculares que orientan su plan de estudios, establece sus metodologías de enseñanza, aprendizaje y

proyectos transversales de investigación.

3. En los procesos de Gestión Administrativa y Financiera; la institución establece sus normas y procedimientos para el manejo de sus recursos financieros, físicos, humanos para la prestación de servicios a la comunidad educativa

4. En la Gestión de la Comunidad define los mecanismos de participación de los distintos autores de su comunidad educativa, para la promoción de convivencia y vinculación con su entorno.

Todos estos componentes llevan implícitos los principios de la gestión que son: Planear, Hacer, Verificar y Actuar; necesarios en la Norma para que funcione el sistema de gestión de calidad, permitiendo así un mejoramiento continuo de sus servicios y una adecuada sinergia que garantice un mejor funcionamiento administrativo.

### **Concepto de Calidad**

La gestión busca asegurar la calidad, ésta se entiende, en términos generales, como la articulación entre la información que se recibe de parte del cliente-mercado y el servicio o producto que se entrega, generando ventajas competitivas para la organización.

Como es un concepto subjetivo, el término calidad siempre será entendido de diferentes maneras por cada persona ya que para unos la Calidad residirá en un

producto y en otros en su servicio posventa de este producto. Lo cierto es que nunca se llegará a definir exactamente lo que representa el término calidad, a pesar de que últimamente éste se haya puesto de moda.

Existen varios expertos que han hecho aportes al tema de la calidad, cuyas definiciones son concisas y significativas, siendo agrupadas por categorías de enfoque así:

### *1. Basadas en la fabricación*

"Calidad (significa) conformidad con los requisitos claramente establecidos (del cliente, del diseño). Philip B. Crosby (1961). "Calidad es la medida en que un producto específico se ajusta a un diseño o especificación". Harold L. Gilmore (1996).

### *2. Basadas en el cliente*

"Calidad es aptitud para el uso". J.M. Juran (1974).

"Calidad total es liderazgo de la marca en sus resultados al satisfacer los requisitos del cliente haciendo la primera vez bien lo que haya que hacer". Westinghouse. 1986

"Calidad es satisfacer las expectativas del cliente. El Proceso de Mejora de la Calidad es un conjunto de principios, políticas, estructuras de apoyo y prácticas destinadas a mejorar continuamente la eficiencia y la eficacia de nuestro estilo de vida". AT & T (Rojas 2006).

"Se logra la satisfacción del cliente al vender mercancías que no se devuelven a

un cliente que sí vuelve". Stanley Marcus (Rojas 2006).

### *3. Basado en el producto*

"Las diferencias en calidad son equivalentes a las diferencias en la cantidad de algún ingrediente o atributo deseado". Lawrence Abbott.

"La calidad se refiere a la cantidad del atributo no apreciado contenido en cada unidad del atributo apreciado". Keith B. Leffler. (Rojas 2006)

### *4. Basado en el valor*

"Calidad es el grado de excelencia a un precio aceptable y el control de la variabilidad a un costo aceptable". Robert A. Broh, (Ivancevich, Lorenzi y Skinner 1996).

"Calidad significa lo mejor para ciertas condiciones del cliente. Estas condiciones son: a) el uso actual y b) el precio de venta del producto". Armand V. Feigenbaum (1945).

### *5. Trascendente*

"Calidad no es ni materia ni espíritu, sino una tercera entidad independiente de las otras dos..., aun cuando la calidad no pueda definirse, usted sabe bien qué es". Robert Pirsing (1974).

"Una condición de excelencia que implica una buena calidad a diferencia de la baja calidad... Calidad es lograr o alcanzar el más alto nivel en vez de contentarse con lo chapucero o lo fraudulento". Barbara W. Tuchmanm (2007).

Después de conocer la definición de calidad hecha por algunos expertos se profundiza en algunas de las principales aportaciones realizadas.

Según Juran (1974), lo importante es que el producto o servicio sea adecuado para su uso. Algunos de sus principios son la definición de la calidad de un producto como “adecuación al uso”; su “trilogía de la calidad”, consistente en planeación de la calidad, control de calidad y mejora de la calidad; el concepto de “autocontrol” y la “secuencia universal de mejoramiento”.

Todas las instituciones humanas han tenido la presentación de productos o servicios para seres humanos. La relación que se da es constructiva solo cuando se respeta a las necesidades de precio, de fecha de entrega y adecuación al uso. Solo cuando se han cumplido las necesidades del cliente se dice que el producto o servicio es vendible.

La adecuación al uso implica todas las características de un producto que el usuario reconoce que lo van a beneficiar. Esta adecuación siempre será determinada por el usuario o comprador, y nunca por el vendedor, o el fabricante. La calidad de diseño nos asegura que el producto va a satisfacer las necesidades del usuario y que su diseño contemple el uso que le va a dar. Para poder hacer esto, primero se tiene que llevar a cabo una completa investigación del mercado, para definir las características del producto y las necesidades del cliente.

La calidad tiene que ver con el grado en que el producto o servicio se apegue a las características planeadas y que se cumplan las especificaciones de proceso y de diseño. Para poder lograr esto, debe contarse con la tecnología, administración y

mano de obra adecuada.

La disponibilidad es otro factor de la adecuación de la calidad al uso, este se define durante el uso del producto, y tiene que ver con el desempeño que tenga y su vida útil. Si usamos un artículo y falla a la semana entonces este no será disponible aunque hubiera sido la mejor opción en el momento de la compra. El artículo debe de servir de manera continua al usuario.

El servicio técnico define la parte de la calidad que tiene que ver con el factor humano de la compañía. El servicio de soporte técnico, debe estar altamente capacitado y actuar de manera inmediata para poder causar al cliente la sensación de que está en buenas manos.

Para W. Edwards Deming (1950), Calidad significa ofrecer a los clientes productos o servicios confiables y satisfactorios a bajo costo. Este autor considera que todo producto debe pasar por el ciclo de calidad PDCA.

*Ciclo PECA o ciclo Deming (1950)*

(P) Plan: elaborar los cambios basándose en datos actuales

(E) Ejecución: ejecutar el cambio

(C) Control: evaluar los efectos y recoger los resultados

(A) Actuación: estudiar los resultados, confirmar los cambios y experimentar de nuevo.

De otra parte Deming considera catorce puntos a tener en cuenta para lograr la

gestión de la calidad. Estos sirven en cualquier parte, tanto en las pequeñas organizaciones como en las más grandes, en las empresas de servicios y en las dedicadas a la fabricación, sirven para un departamento o para toda la compañía. Las teorías de Deming (1950), se obtienen de observaciones directas, de ahí la certeza de su conocimiento.

*1. crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio. Las empresas actualmente presentan dos tipos de problemas.*

Los Problemas de Hoy, son los que resultan al querer mantener la calidad del producto que se fabrica, la regulación de la producción, el presupuesto, las ventas, la atención al cliente y el servicio.

Los Problemas del Futuro, son la constancia en el propósito y dedicación para mejorar y ser competitivos, generar empleo.

Para todos estos problemas la empresa debe tener presente lo siguiente:

Innovar: la dirección debe tener fe de que habrá un futuro y pensar y actuar acerca de:

Los nuevos servicios y productos, Los materiales, El proceso de producción,

Las nuevas habilidades necesarias, La formación del personal, Los costos de producción, Los costos de mercadeo, Los costos del servicio.

*2. Adoptar la nueva filosofía*

El mercado globalizado actual no permite que las empresas no sean competitivas, no se puede tolerar que los productos tengan niveles corrientes

aceptando errores, defectos, materiales no adecuados, personal que no este comprometido con su trabajo, que tienen daños en la manipulación, a transportes con retrasos o cancelados porque el conductor no apareció.

*3. Dejar de depender de la inspección en masa para lograr calidad*

Cuando la inspección o supervisión rutinaria es del 100% de la producción es porque se está aceptando la posibilidad de los defectos, esta es costosa e ineficiente. La calidad no se hace con la supervisión se hace mejorando el proceso de producción, ya que la supervisión, los desechos y el reproceso son acciones correctoras del proceso.

*4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio solamente en vez de ello minimizar los costos totales trabajando con un solo proveedor*

La nueva tarea del departamento de compras es ahora conocer a sus proveedores, sus productos y calidades, es necesario no sólo que los materiales y componentes sean excelentes cada uno por separado y en el momento de estar juntos, en el proceso de producción y para obtener un producto final con calidad óptima. Para esto es necesario de compras haga el seguimiento del material en todo el proceso aún hasta el cliente. Pero no basta sólo con que los materiales sean perfectos deben también ceñirse a las especificaciones y requisiciones exactas para el producto.

*5. mejorar constante y continuamente todos los procesos de planificación, producción y servicio.*

Cada producto debería ser considerado como si fuese el único; sólo hay una oportunidad de lograr el éxito óptimo. La calidad debe incorporarse desde el diseño,



desde el inicio debe haber mejora continua.

#### *6. implantar la formación en el trabajo*

La dirección necesita formación para aprender todo lo relacionado con la compañía, desde los materiales en recepción hasta el cliente.

#### *7. Adoptar e implantar el liderazgo*

La labor de la dirección no consiste en supervisar, sino en el liderazgo. La dirección debe trabajar en las fuentes de mejora, la idea de la calidad del producto y del servicio, y en la traducción desde la idea al diseño y al producto real.

#### *8. Desechar el miedo*

Nadie puede dar lo mejor de sí a menos que se sienta seguro.

Seguro significa sin miedo, no tener miedo de expresar las ideas, no tener miedo de hacer preguntas.

Existe una resistencia generalizada al saber. Todas las tecnologías nuevas y avances crean un temor y una resistencia en las personas, es un miedo a lo desconocido, pero poco a poco con su conocimiento este miedo desaparece.

#### *9. Derribar las barreras entre las áreas de staff*

Al derribar las barreras se consigue un trabajo en equipo, el cual es necesario en todas las compañías y hace que una persona compense con su fuerza la debilidad de otra y que entre todo el equipo se resuelvan los problemas.

#### *10. Eliminar los slogans, exhortaciones y metas para la mano de obra*

La mayoría de estos avisos no están dirigidos a las personas adecuadas, se desvía

el mensaje y puede crear reacción en las personas a quien no va dirigido. No deben ser sólo para los operarios de producción, ya que para lograr los cero defectos depende de todo el sistema, es decir de toda la organización. Las exhortaciones y los carteles generan frustración y resentimiento y crea la sensación de que la dirección no es consciente de las barreras que existen.

El efecto inmediato de una campaña de carteles, exhortaciones y promesas puede ser una mejora efímera de la calidad y productividad, debido al efecto de eliminar algunas causas especiales obvias. Con el tiempo, la mejora se detiene o incluso se invierte. Al final, se reconoce que la campaña ha sido un engaño. La dirección tiene que aprender que la responsabilidad de mejorar el sistema es suya, en cada momento.

*11. Eliminar los cupos numéricos para la mano de obra y los objetivos numéricos para la dirección*

Los estándares de trabajo, los índices, los incentivos y el trabajo a destajo son manifestaciones de la incapacidad de comprender y proporcionar una supervisión adecuada. Eliminar los objetivos numéricos para los directivos: los objetivos internos establecidos en la dirección de una compañía, sin un método, son burlescos. Si se tiene un sistema estable, no tiene sentido especificar un objetivo. Se obtiene lo que el sistema dé. No se puede alcanzar un objetivo que esté por encima de la capacidad del sistema.

*12. Eliminar las barreras que privan a las personas de sentirse orgullosas de su*

*trabajo. Eliminar la calificación anual o el sistema de meritos.*

Las barreras como la calificación anual de su trabajo, o la calificación por méritos deben eliminarse para las personas de dirección y para los operarios de salarios fijos.

La rotación de personal aumenta al aumentar el número de artículos defectuosos y la rotación disminuye cuando los empleados tienen claro que la dirección está mejorando el proceso.

La persona que se siente importante en un trabajo hará todos los esfuerzos posibles para quedarse en el trabajo, se sentirá importante si se siente orgulloso de su trabajo y a la vez hace parte del sistema.

### *13. Estimular la educación y la auto mejora de todo el mundo*

Las organizaciones no sólo necesitan gente buena sino gente que se prepare y actualice permanentemente. Hay un miedo extendido al saber, pero la competitividad está en el saber. La dirección tiene que aprender, las personas necesitan oportunidades cada vez mayores para añadir y aportar algo ya sea material o espiritual a la sociedad.

*14. poner a trabajar a todas las personas de la empresa para conseguir la transformación.*

Un Director debe estar de acuerdo en sacar adelante la nueva filosofía "La Calidad", romper con los antiguos esquemas, y deben explicar por medio de

seminarios, capacitaciones a todo el personal por qué es necesario el cambio y su papel o función dentro de este.

Cualquier actividad, cualquier trabajo, hace parte del proceso, debe comenzarse lo más pronto posible, con rapidez. Además todo el mundo puede formar parte de un equipo, el objetivo del equipo es mejorar las entradas y salidas de cualquier etapa, puede conformarse con personas de diferentes áreas de staff.

Para Crosby (1961), la calidad es el cumplimiento de los requisitos de la calidad de cada compañía.

Éste experto implementa la palabra PREVENCIÓN como una palabra clave en la definición de la calidad total. Ya que el paradigma que Crosby (1961), quiere eliminar es el de que la calidad se da por medio de inspección, de pruebas, y de revisiones. Esto originaría pérdidas tanto de tiempo como de materiales, ya que con la mentalidad de inspección esto está preparando al personal a fallar, así que “hay que prevenir y no corregir” y propone por tanto 4 pilares que debe incluir un programa corporativo de la calidad, los cuales son:

#### *1. Participación y actitud de la administración*

La administración debe comenzar tomando la actitud que desea implementar en la organización, ya que como se dice, “las escaleras se barren de arriba hacia abajo” y si el personal no ve que todos los niveles tienen la misma responsabilidad en cuanto a la actitud, este no se verá motivado.

#### *2. Administración profesional de la calidad.*

Deberá capacitarse a todos los integrantes de la organización, de esta manera todos hablarán el mismo idioma y

pueden entender de la misma manera cada programa de calidad.

### ***Programas Originales***

Aquí se presentan los 14 pasos de Crosby (1961), también conocidos como los 14 pasos de la administración de la calidad.

1. Compromiso en la dirección.
2. Equipos de mejoramiento de la calidad.
3. Medición de la calidad.
4. Evaluación del costo de la calidad.
5. Concientización de la calidad.
6. Equipos de acción correctiva.
7. Comités de acción.
8. Capacitación.
9. Día cero defecto.
10. Establecimiento de metas.
11. Eliminación de la causa de error.
12. Reconocimiento.
13. Consejo de calidad.
14. Repetir el proceso de mejoramiento de calidad

### *Reconocimiento*

Se debe apoyar al personal que se esforzó de manera sobresaliente en el cumplimiento del programa de calidad. Esto se puede hacer mediante un reconocimiento durante cierto periodo de tiempo en el cual el trabajador haya logrado alguna acción única o distinta de los demás a favor de la organización y con miras a contribuir en el programa de calidad.

Según Karou Ishikawa (1962), calidad es diseñar, producir y ofrecer un bien o servicio que sea útil, lo más económico posible, y siempre satisfactorio para el cliente.

Al igual que otros, Ishikawa (1962), puso especial atención a los métodos estadísticos y prácticos para la industria. Prácticamente su trabajo se basa en la recopilación de datos. Una valiosa aportación de Ishikawa es el diagrama causa- efecto que lleva también su nombre (o de pescado).

El diagrama causa-efecto es utilizado como una herramienta que sirve para encontrar, seleccionar y documentarse sobre las causas de variación de calidad en la producción.

De acuerdo con Ishikawa (1962), el control de calidad en Japón, tiene una característica muy peculiar, que es la participación de todos, desde los más altos directivos hasta los empleados de más bajo nivel jerárquico.

El doctor Ishikawa(1962), expuso que el movimiento de calidad debía de

imponerse y mostrarse ante toda la empresa, a la calidad del servicio, a la venta, a lo administrativo, etc. Y los efectos que causa son: el producto empieza a subir de calidad y cada vez tiene menos defectos, los productos son más confiables, los costos bajan, aumentan los niveles de producción de forma que se puedan elaborar programas más racionales, hay menos desperdicios y se reprocessa en menor cantidad, se establece una técnica mejorada, se disminuyen las inspecciones y pruebas, los contratos entre vendedor y comprador se hacen más racionales, crecen las ventas, los departamentos mejoran su relación entre ellos, se disminuye la cantidad de reportes falsos, se discute en un ambiente de madurez y democracia, las juntas son más tranquilas y clamadas, se vuelven más racionales las reparaciones y las instalaciones, las relaciones humanas mejoran.

Según el Instituto Kaizen (1998), la calidad es la calve del cambio. Kaizen es un enfoque humanista, porque espera que todos participen en él. Está basado en la creencia de que todo ser humano puede contribuir a mejorar su lugar de trabajo, en donde pasa una tercera parte de su vida.

### ***Cinco "S" de Kaizen***

*Seiri* (disposición metódica). Establece la necesidad de distinguir entre lo necesario y lo prescindible. Todos los documentos, herramientas, equipos, stocks y cualesquiera otros recursos que sean prescindibles para el desarrollo del trabajo deberán eliminarse.

*Seiton* (orden). Exige que todos los recursos empleados en el proceso deben encontrarse en su sitio asignado, de modo que sea localizado y empleado lo más rápida y eficazmente.

*Seiso* (limpieza). Consiste en mantener todos los equipos y herramientas en un estado de conservación óptimo, así como en limpiar y ordenar las áreas de trabajo.

*Seiketsu* (estandarizar). Pretende desarrollar estándares y procedimientos en todas las tareas y actividades relacionadas con el proceso.

*Shitsuke* (disciplina). Debe asegurarse de que todo el personal que participa en el proceso comprende y emplea los estándares y procedimientos establecidos.

Según Pérez Juste (2000). Es la medida que una organización alcanza sus objetivos propuestos esto desde el punto de vista de la eficacia, para otros tiene que ver mas con el termino de eficiencia a lo cual se refiere el uso racional de los recursos para lograr los objetivos

Otra forma de percibir es la excelencia en las características del producto entendida como bien o servicio, esto tiene que ver con las especificaciones del producto.

El logro de los objetivos como algo que se debe apreciar entre especificaciones y realidades.

La satisfacción total de todas las necesidades demandadas y expectativas de los destinatarios o clientes

Según Gento Palacios (2006). Es el rasgo atribuible a entidades individuales o



colectivas, cuyos componentes estructurales y funcionales responden a los criterios de idoneidad máxima que cabe esperar de las mismas, produciendo como consecuencia aportaciones o resultados valorables en grado máximo, de acuerdo a su propia naturaleza.

Según Armand V. Feigenbaum (1945), crea el concepto de control total de calidad, en el que sostiene que la calidad no solo es responsable del departamento de producción, sino que se requiere de toda la empresa y todos los empleados para poder lograrla. Para así construir la calidad desde las etapas iniciales y no cuando ya está todo hecho. Calidad es la capacidad de cumplir con las necesidades y expectativas del cliente.

Sostiene que los métodos individuales son parte de un programa de control. Feigenbaum (1945), afirma que el decir “calidad” no significa “mejor” sino el mejor servicio y precio para el cliente, al igual que la palabra “control” que representa una herramienta de la administración y tiene cuatro pasos: definir las características de calidad que son importantes, establecer estándares, actuar cuando los estándares se exceden, mejorar los estándares de calidad.

Es necesario establecer controles muy eficaces para enfrentar los factores que afectan la calidad de los productos: control de nuevos diseños, control de recepción de materiales, control del producto, estudios especiales de proceso.

### **Costos de Calidad**

Estos costos se pueden definir como lo que una empresa necesita invertir de cierta forma para brindar al cliente un producto de calidad. De acuerdo con su origen

se dividen en:

#### *Costos de Prevención*

Son aquellos en los que se incurre para evitar fallas, y los costos que estas puedan originar, prevenir más costos. Y se manejan conceptos como: costos de planeación, entrenamiento, revisión de nuevos productos, reportes de calidad, inversiones en proyectos de mejora, entre otros.

#### *Costos de Reevaluación*

Estos se llevan a cabo al medir las condiciones del producto en todas sus etapas de producción. Se consideran algunos conceptos como: inspección de materias primas, reevaluación de inventarios, inspección y pruebas del proceso y producto.

#### *Costos de Fallas Internas*

Son los generados durante la operación hasta antes de que el producto sea embarcado, por ejemplo: desperdicios, reproceso, pruebas, fallas de equipo, y pérdidas por rendimientos.

#### *Costos de Fallas Externas*

Son los costos que se generan cuando el producto ya fue embarcado, por ejemplo: ajuste de precio por reclamaciones, retorno de productos, descuentos y cargos por garantía.

### **Calidad para una Institución Educativa**

En esta parte se articulará el concepto de calidad vinculado a la organización escolar. El término de calidad en la escuela ha pasado por varias etapas y redefiniciones del término. Al ser un concepto que procede del mundo de la administración se ha visto enfrentado a cuestionamientos y resistencias, y muchas veces se lo ha asociado únicamente con cobertura de acceso a la escuela y no se ha profundizado en el sentido más profundo y las implicancias que el término debe tener dentro de la organización escolar.

Según Yzaguirre (2004, p. 1) hablar de calidad de la educación incluye varias dimensiones o enfoques, complementarios entre sí:

“La primera dimensión es la eficacia: una educación de calidad es aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone deben aprender-aquello que está establecido en los planes y programas curriculares-, al cabo de determinados ciclos o niveles. En esta perspectiva el énfasis está puesto en que, además de asistir a clase, los estudiantes aprendan en su paso por el sistema. Esta dimensión del concepto pone en primer plano los resultados de aprendizaje efectivamente alcanzados por la acción educativa.

Una segunda dimensión del concepto de calidad, complementaria del anterior, está referida a qué es lo que se aprende en el sistema y su pertinencia en términos individuales y sociales. En este sentido una educación de calidad es aquella cuyos contenidos responde adecuadamente a lo que el individuo necesita para

desarrollarse como persona -intelectual, afectiva, moral y físicamente-, y para actuar en los diversos ámbitos de la sociedad-el político, el económico, el social-. Esta dimensión del concepto pone en primer plano los fines atribuidos a la acción educativa y su realización en los diseños y contenidos curriculares. Finalmente, una tercera dimensión es la que se refiere a los procesos y medios que el sistema brinda a los alumnos para el desarrollo de su experiencia educativa. Desde esta perspectiva una educación de calidad es aquella que ofrece al estudiante un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente convenientemente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc. Esta dimensión del concepto pone en primer plano el análisis de los medios empleados en la acción educativa”.

"La evaluación es un importante factor de calidad y para que un sistema educativo que ha planeado como meta la calidad en la educación que ofrece, es necesario se establezcan mecanismos de evaluación en su conjunto, para analizar los aprendizajes de los estudiantes, los procesos educativos, el currículo, los profesores y las escuelas. en este contexto es un hecho que la evaluación es un factor necesario para contextualizar la calidad educativa, sin embargo " para que efectivamente pueda existir una relación entre evaluación y calidad de la educación, se requieren importante mediaciones cuya ausencia ha impedido, en muchos lugares y en el pasado, que la existencia de evaluación asegure calidad de la educación" (Yzaguirre, 2004, p.2)

Según la UNESCO (2005, p. 6) en su informe de seguimiento de la EPT

(Educación Para Todos) en el mundo del año 2005, menciona que "[...] Dos principios caracterizan la mayoría de las tentativas de definición de lo que es una educación de calidad: el primero considera que el desarrollo cognitivo del educando es el objetivo explícito más importante de todo sistema educativo y, por consiguiente, su éxito en este ámbito constituye un indicador de la calidad de la educación que ha recibido; el segundo hace hincapié en el papel que desempeña la educación en la promoción de las actitudes y los valores relacionados con una buena conducta cívica, así como en la creación de condiciones propicias para el desarrollo afectivo y creativo del educando. Como el logro de estos últimos objetivos no se puede evaluar fácilmente, es difícil efectuar comparaciones entre países a este respecto".

Según la UNESCO (2005, p. 8) "En los múltiples países que se esfuerzan por garantizar a los niños el derecho a la educación, se suele hacer hincapié en el acceso a la escuela, olvidando a menudo la atención que debe prestarse a la calidad de la enseñanza. Sin embargo, es la calidad la que determina no sólo cuánto aprenden los niños y si aprenden bien, sino también en qué medida su aprendizaje se plasma efectivamente en una serie de beneficios para ellos mismos, la sociedad y el desarrollo"

Según la UNESCO (2005, p. 10) Pese al consenso cada vez mayor acerca de la importancia de la calidad de la educación, subsisten bastantes discrepancias sobre lo que esta noción supone en la práctica. No obstante, la mayoría de las tentativas de definición de la calidad de la educación se caracterizan por dos principios: el

primero parte de la base de que el objetivo explícito principal de todos los sistemas educativos es el desarrollo cognitivo de los educandos, y por lo tanto estima que un indicador de la calidad de esos sistemas es el éxito que obtengan en la consecución de dicha meta; el segundo hace hincapié en la función de la educación para promover los valores compartidos en común y el desarrollo creativo y afectivo de los educandos, dos objetivos cuya consecución es mucho más difícil de evaluar.

Según la UNESCO (2005, p. 12) "La educación tiende a reflejar fielmente los valores y actitudes de las sociedades. En la calidad de la educación influyen factores como la riqueza de una sociedad o la política nacional de educación en materia de objetivos, normas, orientaciones de los planes de estudios y procedimientos de contratación de los docentes.

Según la UNESCO (2005, p. 13) "Es imprescindible entender cuáles son los factores determinantes de la calidad de la educación para concebir políticas que garanticen un mejor aprendizaje".

### **Calidad desde la Certificación ISO**

Para la norma ISO 9001 (ICONTEC GTC, 2005, p. 9) "La calidad es el grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, es decir con las necesidades o expectativas de los clientes." Para lograr esta calidad, así entendida, la Norma la concibe como un sistema de gestión diseñado para mejorar continuamente el desempeño de la organización a partir de las necesidades.

Para ello identifica ocho principios de gestión de la calidad que constituyen la base de la norma y que deben ser utilizados por la alta dirección a fin de alcanzar los objetivos. (ICONTEC NTC, 2005, p. i).

El primer principio, *enfoque al cliente*, plantea la importancia de identificar las necesidades actuales y futuras de los clientes a fin de satisfacer sus requerimientos y superar sus expectativas, toda vez que las organizaciones dependen de sus clientes.

El segundo principio, *liderazgo*, da al líder el encargo de establecer la unidad de propósito y la orientación de la organización, así como crear y mantener un ambiente interno en el que el personal se involucre totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

El tercer principio, *participación del personal*, potencia las habilidades del personal en beneficio de la organización.

El cuarto principio, *enfoque basado en procesos*, establece la importancia de implementar los procesos para el logro eficaz de los resultados deseados.

El quinto principio, *enfoque de sistema para la gestión*, permite identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema.

El sexto principio, *mejora continua*, establece la importancia de la mejora en el desempeño global de la organización en el logro de sus objetivos de forma permanente.

El séptimo principio, *enfoque basado en hechos para la toma de decisión*,

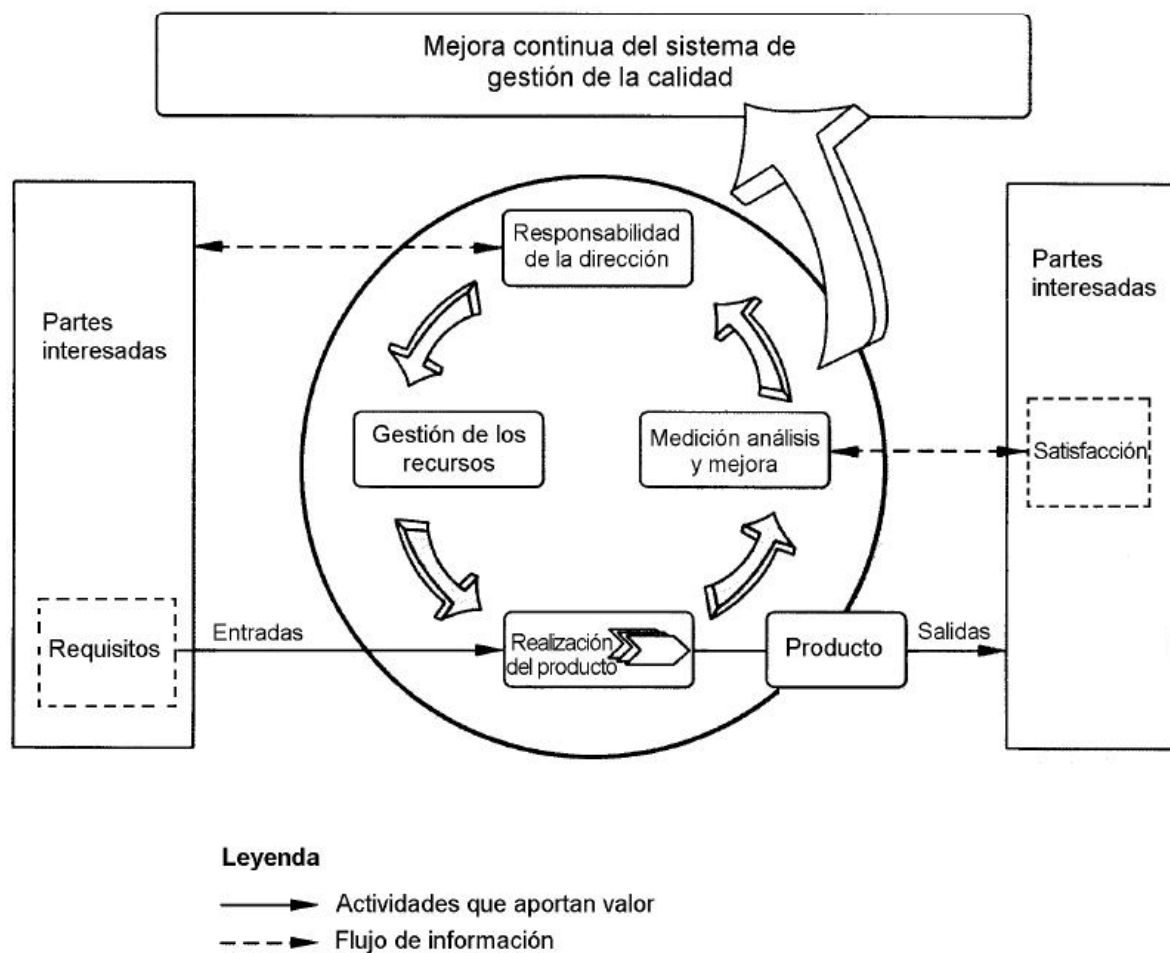
permite la toma de decisiones eficaces basada en el análisis de los datos y la información.

Finalmente, el octavo principio, *relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor*, muestra la interdependencia de la organización con el proveedor y capacidad de ambos para crear valor.

Para el caso de la organización escolar el sistema de gestión de la calidad de la norma ISO está influenciado por los diferentes objetivos educativos, el Proyecto Educativo Institucional PEI, los métodos de enseñanza, la participación de la comunidad educativa, las prácticas administrativas y financieras. (ICONTEC GTC, 2005, p. 2)

La norma internacional ISO 9001 promueve un enfoque basado en procesos al desarrollar, implementar y mejorar el sistema de calidad. Este enfoque permite el control continuo sobre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción. (Ver gráfica 3) (ICONTEC GTC, 2005, p.2)





### Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos

(Gráfica 3. Enfoque basado en procesos - ISO 9004:2000 Pág. Vii)

Para la implementación de los procesos la Norma propone aplicar la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) (ICONTEC GTC, 2005, p. 3)

*Planificar*: establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la

organización.

*Hacer*: implementar los procesos.

*Verificar*: realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los productos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

*Actuar*: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

La GTC 200 (2005, p. 4) sugiere que entre los procesos que se deben trabajar en las organizaciones escolares está el de la gestión directiva, que determina el papel en el entorno socio-económico, define las metas de largo, mediano y corto plazo; las formas para alcanzarlas y los mecanismos para la interacción entre sus distintos actores.

También están los procesos para la gestión académica, que define los elementos pedagógicos y curriculares que orientan el plan de estudios, las metodologías de enseñanza aprendizaje y proyectos transversales y de investigación.

Los procesos para la gestión administrativa y financiera, que permiten definir las normas y procedimientos para la utilización de los recursos físicos, humanos y financieros y la prestación de servicios complementarios a la comunidad educativa.

Finalmente, están los procesos para la gestión de la comunidad que promueven

la convivencia y vinculan a la organización con su entorno.

Teniendo en cuenta el primer principio de la gestión de calidad y el criterio metodológico al planificar, expuesto en párrafos anteriores, se ve la importancia que la Norma da al Cliente de la organización. La GTC 200 (2005, p.5) define cómo debe ser entendido el término cliente en una organización escolar: puede ser una organización o un individuo que recibe un producto, los clientes de una institución escolar son los beneficiarios del servicio educativo, es decir, los estudiantes, padres de familia o acudientes, organizaciones que contratan servicios educativos, empleadores, establecimientos educativos receptores de estudiantes provenientes de un nivel diferente o inferior de formación, así como organizaciones o personas que se benefician del aprendizaje alcanzado.

El producto educativo es considerado por la Norma (GTC, 2005, p.9) como el resultado del proceso educativo, definido en el Proyecto Educativo Institucional PEI, el cual está orientado a la formación, desarrollo y cumplimiento de los estudiantes de las competencias planificadas y acordadas.

Adicionalmente, respondiendo a las políticas de comunicación de la organización la Norma ISO 9004:2000 (2000, pp. 4) estipula como documento requerido en el Sistema de Gestión de la Calidad establecer y mantener un Manual de Calidad que incluya el alcance del sistema de gestión de de la calidad los procedimientos documentados y su interacción.

Asimismo, la Norma ISO 9004:2000 (2000, pp. 10) deja en manos de la

dirección de la institución el establecer la Política de Calidad, la cual debe ser coherente con las otras políticas y estrategias globales de la organización.

### **Evaluación de la Gestión en Instituciones Educativas**

Los modelos de gestión presentan como herramienta indispensable el establecer criterios de evaluación de la calidad a fin de mirar los resultados de las organizaciones y establecer planes de mejoramiento.

Para el Ministerio de Educación Nacional MEN (2006) la evaluación tiene como propósito determinar en qué medida se están cumpliendo las metas de calidad que se fijan en los estándares, asociadas a los aprendizajes que se espera logren los estudiantes a su paso por la escuela. De la misma manera, se espera que la evaluación brinde retroalimentación a las instituciones educativas, a las entidades territoriales y al Ministerio de Educación Nacional, que permita detectar las fortalezas y debilidades del sistema educativo, valorar el impacto de los procesos educativos sobre el desarrollo de competencias básicas por parte de los estudiantes del país. Los resultados son insumos fundamentales para tomar decisiones, fijar responsabilidades, establecer metas, definir criterios y determinar acciones que garanticen el avance en un proceso de mejoramiento coherente, pertinente y sostenible. Bajo estos criterios, la evaluación se concibe estrictamente como el logro de unos desempeños básicos de los estudiantes y el alcance de estándares mínimos de calidad, establecidos bajo criterios internacionales y fuera de contexto.

Para Hintze (1999, p. 2) en la evaluación de la gestión intervienen tres conceptos como ejes orientadores: la *información*, el *control* y la *evaluación*.

La *información* es considerada como la representación de la realidad mediante algún tipo de lenguaje.

El *control* incluye algo más que las informaciones en que se basa, significa verificar los hechos (mediante el registro de tales informaciones), de manera que sea posible compararlos con algún patrón técnico de referencia, es un nuevo tipo de información que resulta de la comparación entre patrones técnicos y datos de la realidad, de manera tal que estos datos puedan ser interpretados como estados particulares dentro del esquema en que se encuentra el patrón.

La *evaluación* incluye algo más que el control, implica juicios de valor explícitos o implícitos. “Si controlar es comparar informaciones de la realidad contra patrones de referencia técnicos, evaluar es comparar tales informaciones contra patrones de referencia valorativos. Las evaluaciones dicen cosas tales como si algo es bueno o malo, si sirve o no sirve, si responde o no a las expectativas, mientras que los controles hacen referencia al estado de determinadas características de lo que se controla. Por ejemplo, concluir que la velocidad a la que nos desplazamos en el auto es peligrosa es, sin duda, una evaluación. Requiere tomar en cuenta la información de control (la velocidad) y compararla con un criterio de valoración (la velocidad que se considera segura) y, a partir de ello, obtener una conclusión que variará según la escala de valores que se use (no será la misma si nos desplazamos en el tránsito

urbano que si nos hallamos compitiendo en una carrera de fórmula uno”. (Hintze J. 1999, p. 2)

Evaluar, en este sentido, se aplica a las organizaciones que Hintze llama transformadoras de recursos en resultados mediante procesos de trabajo. “En el proceso de trabajo se agrega valor a los recursos y este valor agregado es la esencia de dichos resultados. De allí surge que, en dichas organizaciones, los principales objetos sobre los que se requiere contar con información (y que requieren ser controlados y evaluados) son: en lo que hace a la relación con el entorno, a) los resultados que se entregan a los clientes, usuarios o destinatarios en general y, en cuanto al funcionamiento organizacional, b) los procesos de trabajo mediante los cuales se utilizan los recursos y se logran tales resultados y, c) la organización misma en que esto tiene lugar”. (Hintze J. 1999, p. 4)

Evaluar los resultados, especialmente cuando hay patrones de referencia valorativos, es un acto complejo. Sin embargo, para Hintze (1999, p. 5) la tarea de controlar y evaluar los resultados de las instituciones requiere contar con informaciones sobre la calidad y la cantidad de los mismos, luego comparar tales informaciones con algún tipo de estándares de resultados –es decir, controlar- y, finalmente, hacer lo propio utilizando ahora patrones valorativos, que serán las necesidades o expectativas de los usuarios o los jueces externos que se hallen en capacidad para juzgarlos, lo cual constituye la evaluación.

### **Evaluación de una Institución Educativa según la Norma ISO 9001:2000**

La evaluación de una institución educativa desde la Norma ISO 9001:2000 indica que se debe hacer métodos de seguimiento sobre la percepción del cliente (estudiante o padre de familia) con respecto al cumplimiento de expectativas de este mismo, por parte de la organización, además, la norma sugiere que deben implementarse métodos e instrumentos de seguimiento, medición, análisis y mejora para demostrar la conformidad del producto, del sistema de gestión de calidad y que a la vez este método permita mejorar continuamente el sistema de calidad.

De la misma manera, de acuerdo a la información suministrada poder utilizar dicha información para reflexión y mejora continua de la institución, además estos resultados deberían actualizarse según las necesidades del Sistema de Gestión de Calidad, preferiblemente en intervalos planificados

Dentro otros procesos que sugiere la norma son: La autoevaluación institucional, planes de seguimiento y mejora; para esto, es importante que la institución tenga en cuenta lo siguiente: Qué medir, Cómo medir (Registros, instrumentos y formatos), Cuando se hará la medición, Quienes intervienen, Qué requisitos legales vigentes existen y que utilidad se tendrá de esta medición.

De acuerdo a lo anterior, la institución educativa debería tener en cuenta que los resultados de las mediciones deberían ser de conocimiento práctico para el establecimiento, además, los procesos y métodos deberían revisarse periódicamente de acuerdo a su pertinencia y adecuación; tomando como referencia los resultados de su aplicación histórica, por otra parte, hay que implementar métodos apropiados para

la comunicación de resultados tanto interna y externamente.

De otro lado, como uno de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad es medir la satisfacción del cliente se deben implementar los medios adecuados que mida esa satisfacción en caso que sea aplicable. Para lo anterior se debe tener en cuenta lo siguiente: identificar y documentar los indicadores y describir los métodos implementados para obtener la información con base en esos indicadores.

Con base a lo anterior, la Norma establece formas para evaluar esa información relativa al nivel de satisfacción de los beneficiarios haciendo buzón de sugerencias, encuestas de opinión, registro de quejas y reclamos, reuniones con las partes interesadas, evaluaciones internas y externas.



## MÉTODO

### Investigación Cualitativa

El interés de esta investigación está centrado en indagar de qué forma la certificación ISO 9001:2000 ha impactado en el alcance de la Misión y el desarrollo de la Visión, aspecto éste que no ha sido desarrollado por otras investigaciones hasta el momento. Se busca pues, obtener información de carácter preliminar, es decir, hacer un primer acercamiento que no pretende un nivel terminal o de acabado, sino que simplemente promete datos generales cuya única función es permitir luego, en estudios sucesivos, avanzar hacia un producto mejor definido. (Hernández, 2007, p. 101)

En este sentido, la presente investigación empleará para su indagación, un método cualitativo de tipo exploratorio y descriptivo. Se ha optado por un método cualitativo en tanto que es también un estudio de caso dado que no hará una investigación que aborde el universo o una muestra del universo de las instituciones certificadas con la norma ISO sino que se trabajará justamente sobre un caso particular como lo es la institución educativa María Inmaculada.

Adicional a lo anterior, también es necesario precisar que el método elegido para la presente investigación es cualitativo, justamente por las ventajas que dicho método ofrece a una investigación como la presente. Entre otros aspectos, se encuentran los siguientes: Permite hacer una “mirada” detallada sobre los procesos

más que sobre resultados y en el caso particular de la presente investigación se trata de determinar cómo la certificación con la norma ISO ha impactado la Misión y el alcance de la Visión en una institución, lo que efectivamente se logrará determinar si se hace una indagación en profundidad con los distintos actores de los estamentos que conforman la comunidad educativa.

Se trata entonces de identificar a partir de las experiencias y puntos de vista de un grupo de individuos si hay incidencia de la certificación en la organización educativa objeto de estudio, con el ánimo de entender las percepciones del tema de estudio pasadas y presentes, metodología propia de una investigación cualitativa.

### *Exploratorio*

La presente investigación es un estudio exploratorio en la medida en que revisados los antecedentes de investigaciones como la presente, se ha encontrado que no hay estudios similares que aborden esta situación o que estén interesados en indagar la correlación que existe entre la certificación con la norma ISO de una institución concreta y el impacto de la misma en la Visión y en la Misión. Desde esta perspectiva, es interés del grupo investigador indagar sobre este tema para crear nuevas perspectivas e indagaciones de este tipo, atendiendo lo propuesto por Hernández (2007; Pág. 100 a 101) que éstos estudios sirven para familiarizarse con fenómenos desconocidos y obtener una información más completa que permita, a

futuras investigaciones, ahondar sobre el fenómeno en cuestión y crear procedimientos que permitan a las instituciones educativas determinar qué tanto ha sido valiosa la certificación con la norma ISO para el logro de las metas propuestas para las mismas. Por esta razón, es posible utilizar este proyecto como base para otras investigaciones y formular nuevas preguntas sobre este contenido, así como lo menciona también Reyes (2008; Pg. 3) de otra manera, es importante para el grupo investigador despertar interés para otras investigaciones y así explorar más sobre este tema.

### ***Descriptivo***

Como es una investigación de impacto, se clasifica también como descriptivo por que busca evidenciar propiedades, características y rasgos de ciertas variables sobre otras, en este caso es la influencia de la Norma ISO en la Misión y Visión del Colegio María Inmaculada, lo anterior está condicionado por indicadores que miden conceptos y definen variables, tal como lo explica Hernández (2007; Pág. 100 a 103), Por lo anterior, es importante para el grupo investigador indagar ¿qué se medirá?, en el caso del proyecto de investigación las variables a medir son la misión y la visión.

## **Participantes**

Esta investigación se desarrolló en el Colegio María Inmaculada, institución educativa en pastoral cristiana, de carácter privado, que pertenece a la Comunidad de Hermanas Terciarias Capuchinas, con una trayectoria de más de 40 años al servicio de la educación femenina.

Esta institución se encuentra ubicada en la avenida carrera 7 No. 166 – 71. Ofrece educación desde el grado kinder hasta undécimo, en modalidad Académica y Comercial. En la actualidad cuenta con 985 estudiantes y 62 docentes. Brinda el servicio educativo a familias disfuncionales, donde una minoría de estas familias son núcleos familiares organizados: mamá, papá e hijos y su estrato socioeconómico varía entre 2 a 4.

El Colegio basa sus principios en la filosofía francisco-amigoniana, la educación en valores, el respeto y cuidado del medio ambiente y los lineamientos de la Ley General de Educación, 115 de 1994.

## **Principios Institucionales**

**PRIMER PRINCIPIO:** Un testimonio de vida cristiana vivenciando el evangelio de Jesucristo, al estilo Franciscano- Amigoniano y siguiendo las enseñanzas de la Virgen María para irradiar Paz, Amor y Vida.

**SEGUNDO PRINCIPIO:** Formación de una mujer integra, es decir, auténtica,

reflexiva, crítica, autónoma, responsable, solidaria libre, creativa, que sepa amar, que sea eje dinamizador en su familia, que tenga espíritu investigativo, de tal forma que sea luz en su realidad y se comprometa con la transformación de una sociedad más justa y más humana.

TERCER PRINCIPIO: Contribución a la consolidación de una sociedad abierta a la convivencia fraterna, basada en la participación, la democracia y la autoestima.

CUARTO PRINCIPIO: Respeto, protección y conservación del medio ambiente a través de la adecuada utilización de los recursos naturales.

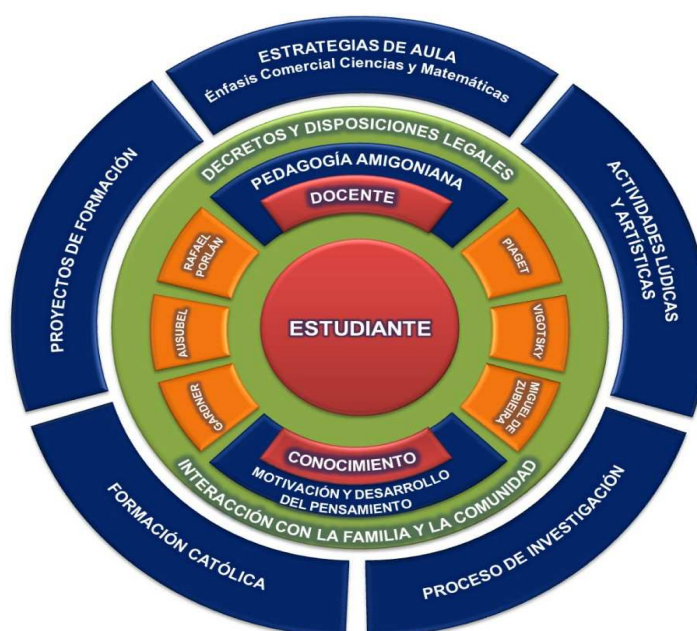
### **Énfasis del Colegio**

El énfasis de la Institución se hace en Ciencias y Matemáticas a nivel académico y comercial en la modalidad comercial, especialmente en los niveles correspondientes a la media Vocacional.

### **Enfoque Pedagógico**

El enfoque pedagógico del colegio está centrado en las estudiantes, donde el docente a través de la pedagogía amigoniana imparte el conocimiento enfocándose en la motivación y el desarrollo del pensamiento. Complementan la pedagogía amigoniana el pensamiento de autores y teóricos en educación como Piaget, Vigotsky, Miguel de Zubiría, Gardner, Ausubel y Porlán. Todo este desarrollo pedagógico está enmarcado en los decretos y las disposiciones legales y buscan

favorecer la interacción con la familia y la comunidad. La propuesta pedagógica del colegio se evidencia a través de las estrategias implementadas en el aula, los proyectos de formación, las actividades lúdicas y artísticas, la formación católica y el proceso de investigación. (ver gráfica 4. Enfoque pedagógico)



Gráfica 4. Enfoque pedagógico

## **Direccionamiento Estratégico**

### ***Misión del Colegio María Inmaculada***

La misión del Colegio María Inmaculada es la siguiente:

*Formar mujeres capaces de tomar sus propias decisiones, con mente abierta a la investigación y a la creatividad, amantes de la naturaleza, fieles a los principios franciscano-amigonianos, capaces de amar y pertenecer a su país siendo transformadoras de la sociedad.*

### ***Visión del Colegio María Inmaculada***

La Visión del Colegio maría Inmaculada es la siguiente:

*En el año 2015, el Colegio María Inmaculada será una Institución educativa en pastoral, certificada con la norma ISO 9001, con tecnología avanzada y programaciones correlacionadas que propendan por el desarrollo del espíritu investigativo. Sus miembros comprometidos con la filosofía amigoniana, serán agentes de cambio en la sociedad capitalina y formación fraterna de la educanda como aporte a la sociedad.*

### ***Política de Calidad del Colegio María Inmaculada***

El Colegio María Inmaculada, a la luz de su Proyecto Educativo Institucional, de su direccionamiento estratégico y de su carisma espiritual enmarcado en la pedagogía franciscano-amigoniano se compromete a ofrecer un servicio de educación de calidad orientado a los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media, que garantice la formación integral de sus educandas, con

personal altamente competente que permita mantener el mejoramiento continuo a nivel Institucional.

### **Instrumentos**

Los instrumentos empleados para la recolección de la información de la investigación, y que son acordes con el método cualitativo, son los siguientes:

#### ***La Entrevista***

La entrevista como instrumento del método cualitativo de investigación permite intercambiar y recoger gran cantidad de información de una forma íntima, flexible, abierta, cercana y directa entre el investigador y el sujeto a ser investigado.

Según Janesick (citado por Hernández 2007, pág. 597) la entrevista por medio de preguntas y respuestas permite una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. Por tanto este es uno de los instrumentos que se utiliza para la recolección de datos, puesto que es de gran utilidad para el grupo investigador ya que arroja elementos que contribuyen a la consecución del objetivo planteado en el presente trabajo y gracias a este instrumento se puede describir e interpretar aspectos de la realidad que no se pueden observar directamente, como son las impresiones personales, los sentimientos que surgen y aspectos que considere importantes de anotar el investigado o que posiblemente ocurrieron antes de dicha investigación.

De otra parte, lo que se busca alcanzar con esta investigación es que la



entrevista cualitativa sea una herramienta valiosa para obtener la información confiable acerca de cómo es impactada una institución que ha sido certificada por su gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001-2000.

Desde el punto de vista metodológico se planificó una entrevista estructurada, ya que el grupo investigador tiene un objeto concreto a indagar, el impacto antes, durante y después y por tanto centra la investigación teniendo como base una guía de preguntas concretas, específicas que apuntan a conseguir la información pertinente para lograr responder al tema de interés. (Grinnell, citado por Hernández 2007, pág. 597)

La entrevista es de tipo formal, puesto que el grupo investigador contacta formalmente a los sujetos que han de ser entrevistados, solicitando el día y la hora en la que se realiza la entrevista. Se realizaron 4 entrevistas a estudiantes, 2 a padres de familia, 2 a docentes y 2 a personal administrativo. (Ver anexo 1. Modelo de entrevista)

### ***La Encuesta***

Según Hernández (2007; Pág. 310) el cuestionario es el instrumento más utilizado para recolectar datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables. En la investigación que se lleva a cabo es de interés medir el impacto de la ISO en la Misión y Visión; para esto se va medir en dos momentos. El primero es ¿Cómo cumplía el desarrollo de la misión y alcance de la Visión antes de la implementación de la Norma ISO en el Colegio María Inmaculada? Y el segundo momento ¿Cómo se cumplía lo que se planteaba en la pregunta anterior

después de la implementación de la Norma ISO?

Se implementaron 63 encuestas 29 a estudiantes, 27 a padres de familia y 7 a docentes y personal administrativo. El cuestionario empleado básicamente está constituido por preguntas cerradas que facilitan su codificación y análisis. Adicionalmente, hay un ahorro de tiempo respecto a aquello que se va a contestar, reduciendo la ambigüedad de las respuestas y favoreciendo las comparaciones entre las mismas. De igual manera, es posible cubrir un mayor número de sujetos en la recolección de la información.

Por otra parte, las preguntas abiertas se van a tratar en la entrevista a profundidad. Esta va a anticipar las posibles respuestas, que servirán de fundamento a las preguntas cerradas y su aplicación en la encuesta, como lo describe Hernández (2007; Pág. 316) “con frecuencia las preguntas cerradas se construyen con fundamento en preguntas abiertas”. Para esto hay que tener presente que se elaboraran preguntas que las actitudes no pueden medir. (Ver anexo 1 Formato entrevista).

Esta encuesta ha sido pensada para indagar la percepción de los estudiantes, docentes, padres de familia y personal administrativo de la Institución María Inmaculada frente al impacto que ha tenido la norma ISO desde el momento de su implementación, para ello se decidió que la encuesta se elaborara con la técnica de Likert. Se optó por la escala de Likert, porque “es una de las más utilizadas en la medición de actitudes, inspirada probablemente en la teoría factorial de aptitudes de Charles Spearman, quien construyó un método sencillo por la simplicidad de su

elaboración y aplicación” (Ospina y Otros, 2005, p.21) (Véase archivo de Excel “Tabulación de Encuesta” anexo en el CD).

### ***Observación no Participante***

La observación etnográfica ha sido una metodología propia en el campo de la investigación sobre la enseñanza. (Vázquez, 2003, p. 27) Es una técnica de recolección de datos en forma sistemática, válida y confiable de comportamientos o conductas que se manifiestan. (Hernández, R. 2007, p. 374) El investigador observador no participará en las actividades del grupo que está estudiando y su objetivo será recolectar información para verificar si las variables definidas de la Misión y la Visión se evidencian en las actitudes y aptitudes de los sujetos presentes en el momento de la observación.

Se observó a las estudiantes en un descanso durante 30 minutos en la zona verde. En un segundo momento se visitó los espacios que cuentan con los recursos tecnológicos a disposición de los estudiantes para verificar su uso. (Ver anexo 3. Instrumento para la observación)

Como técnica de la observación se diseña una rejilla de observación (Giroux, S. 2002, p. 185) que permite identificar qué, a quién, dónde y cuándo observar. Es una herramienta importante para ésta investigación, ya que es posible de ella medir varios aspectos de los comportamientos de los sujetos. Así mismo, se grabará un video con el ánimo de darle rigor a la información recolectada por el investigador observador.

### *Análisis Documental*

Según Hernández (2007, p.614) los documentos y materiales organizacionales son una fuente muy valiosa de datos cualitativos que pueden ayudar a entender el fenómeno central de estudio.

Se hizo una revisión de la documentación existente para sustentar y apoyar el trabajo de investigación. Este trabajo tuvo los dos momentos del análisis documental que plantea Vásquez Recio y Angulo Rasco (2003 pág. 38).

El primero reconoce en los documentos las variables de la Misión y Visión. El segundo busca entablar un diálogo con los documentos buscando analizar no sólo el contenido sino también la opinión de los demás agentes que intervienen en los mismos.

Para ello se diseñó una matriz que recoge las 8 categorías definidas y las dos variables de tiempo antes y después de la certificación. (Ver anexo 4. Matriz de análisis de la documentación).

En esta investigación el análisis documental permitió triangular la información obtenida en los otros instrumentos utilizados.

## PROCEDIMIENTO

Esta investigación se desarrolló en cuatro grandes fases, de acuerdo con la propuesta metodológica de Porta (2009, p.15) que se describen en el diagrama de flujo en la Gráfica 4. (Ver gráfica 4)

En la primera fase, se determinaron los objetivos que se pretendían alcanzar a través de la pregunta de investigación “¿De qué manera la certificación de calidad bajo la norma ISO 9001-2000 ha impactado el alcance de la Visión y el desarrollo de la Misión en una institución educativa certificada?”

En la segunda fase se determinó el universo que se pretendía estudiar y se seleccionaron los instrumentos más adecuados para llevar a cabo la investigación.

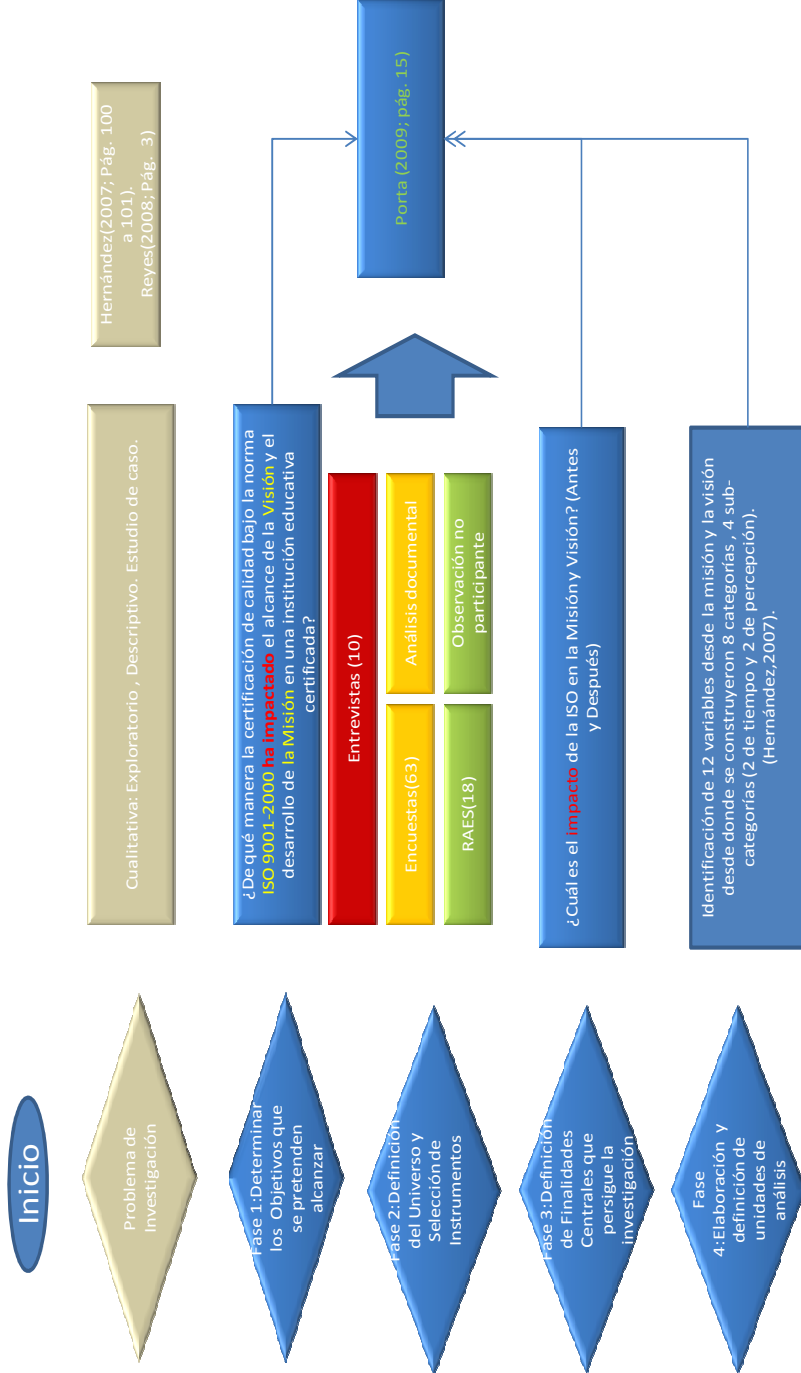
Los instrumentos de recolección de información utilizados fueron:

- Diez entrevistas
- Sesenta y tres encuestas
- Dieciocho RAES
- Un análisis documental
- Una observación no participante.

En la tercera fase se definió la finalidad central que perseguía la investigación: Determinar el impacto a partir de comparar un “antes” y un “después” del proceso de Certificación.

En la cuarta fase se realizó la elaboración y definición de las unidades de análisis, consistente en la identificación de 12 variables desde la misión y la visión y la construcción de 8 categorías y 4 subcategorías.





Gráfica 4. Diagrama de flujo procedimiento

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se recolectó la información a través de varios instrumentos: entrevistas, encuestas, análisis documental y lista de chequeos (observación no participante).

El análisis de la información recopilada se realizó a partir de una matriz que toma en cuenta las variables que se clasificaron en ocho categorías. Ésta ha permitido triangular la información de los distintos instrumentos, con el fin de percibir si hubo cambios o mejoras en el transcurso de los intervalos de tiempo antes y después de la certificación.

### Variables

Para efectos de esta investigación, donde se busca medir el impacto de la Norma ISO 9001-2000 de la Institución Educativa María Inmaculada, es necesario definir unas variables que permitan desagregar la misión y visión en una serie de elementos que puedan servir como indicadores de impacto desde éstas.

En este sentido, se diseñaron ocho variables desde la misión y cuatro desde la visión. (Ver tabla 9. Definición de variables).

VARIABLES DE LA MISIÓN	VARIABLES DE LA VISIÓN
1. Capacidad para tomar de decisiones	1. Tecnología avanzada
2. Mente abierta a la investigación	2. Fomento al espíritu investigativo



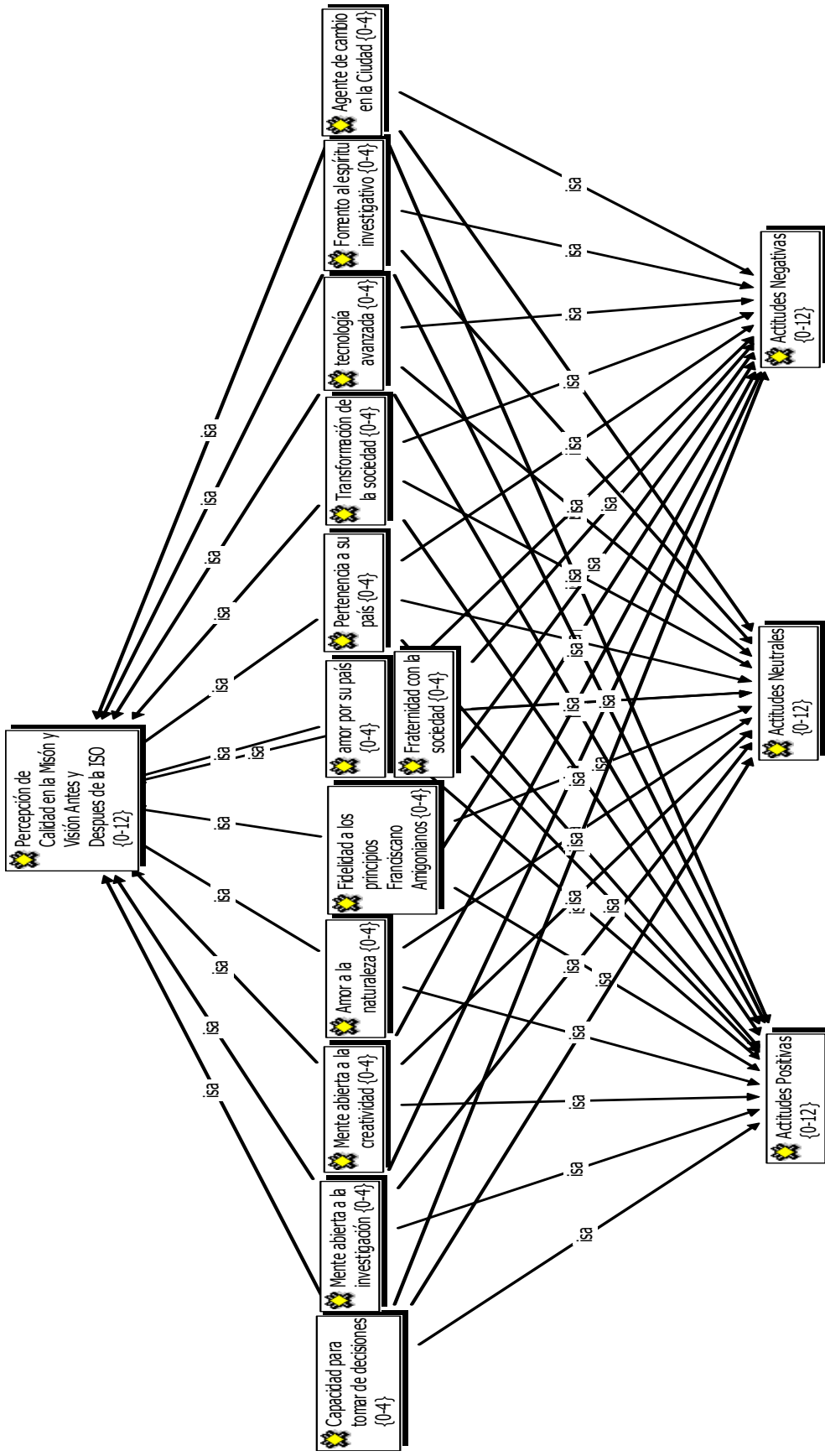
3. Mentalidad abierta a la creatividad	3. Agente de cambio en Bogotá
4. Amor a la naturaleza	4. Fraternidad con la sociedad
5. Fidelidad a los principios franciscano-amigonianos	
6. Amor por su país	
7. Pertenencia a su país	
8. Transformador de la sociedad	

Tabla 9. Definición de variables.

Después de definir las variables, éstas se clasifican en categorías las cuales, según Hernández (2007, p. 365) dependen de la variable de la pregunta.

Por otro lado, se agregan otras sub-categorías, llamadas de dirección, las cuales se refieren a cómo es percibido el asunto de investigación, evaluándose positiva o negativamente.

De la misma manera, por ser ésta una investigación de impacto, se requiere definir otras sub-categorías de tiempo: antes y después. (Hernández, p.361). (Ver gráfica 5. Variables; ver Anexo 2, Encuesta).



Gráfica 5. Variables

### Categorías

A partir de las variables establecidas en la investigación se generaron ocho categorías de análisis. La creación de estas categorías se hizo teniendo en cuenta las similitudes y diferencias de las variables que se crearon desde la visión y la misión. De esta forma se definieron las categorías y se agruparon aquellas variables que guardaban características comunes. (Ver tabla 10. Definición de categorías).

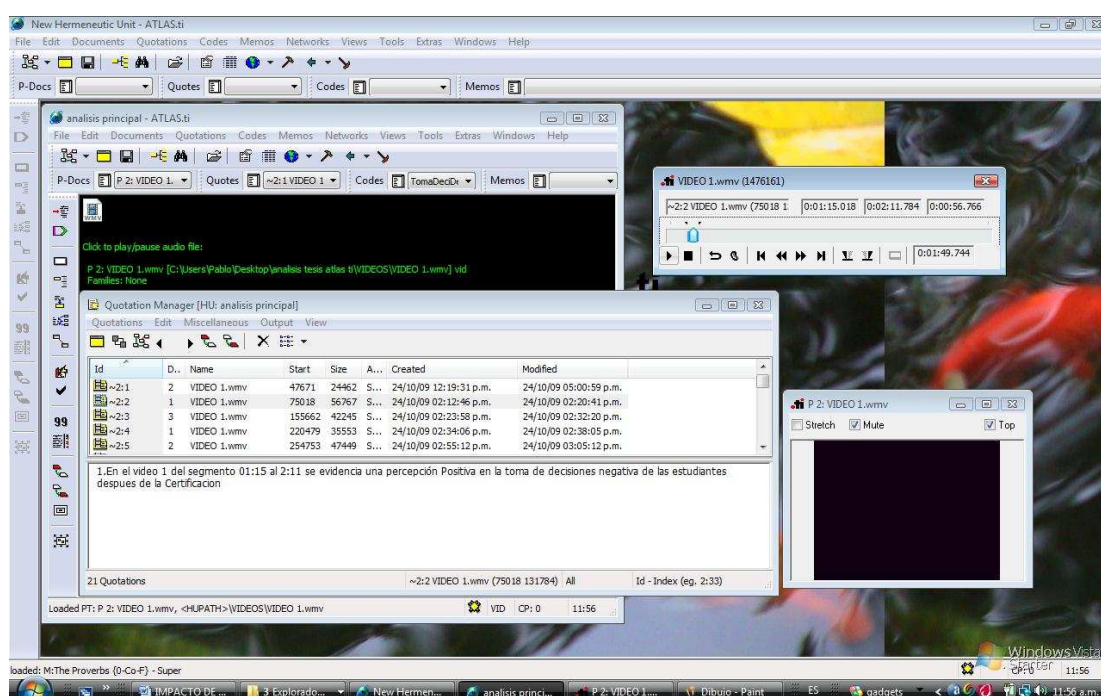
<b>CATEGORÍA</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
SENTIDO TRANSFORMADOR DE LA SOCIEDAD Y AGENTE DE CAMBIO CON LA CIUDAD	Convicciones, pensamiento y modo de actuar en las estudiantes que permita evidenciar una visión de pertenencia e interés por la ciudad en la que vive.
AMOR Y PERTINENCIA SU PAÍS	Convicciones, pensamiento y modo de actuar frente a los valores y expresiones culturales que identifican el país.
CONCIENCIA AMBIENTAL	Convicciones, pensamiento y modo de actuar frente a su entorno.
CREATIVIDAD	Capacidad de generar soluciones innovadoras.
A LOS PRINCIPIOS FRANCISCANO AMIGONIANOS	Convicciones, pensamiento y modo de actuar frente a los principios institucionales.

FOMENTO AL ESPÍRITU INVESTIGATIVO Y GUSTO POR LA INVESTIGACIÓN	Capacidad de la institución para brindar las herramientas necesarias que favorezcan y motiven el desarrollo de habilidades de investigación en las estudiantes.
TECNOLOGÍA	Capacidad de la institución para brindar herramientas y espacios necesarios que promuevan el uso de las TIC's en las estudiantes.
TOMA DE DECISIONES	Capacidad para desarrollar un pensamiento autónomo.

Tabla 10. Definición de categorías

## Análisis de las Categorías

Para el análisis se utilizaron varias herramientas. En primer lugar, el programa Atlas Ti, herramienta que permitió articular cada una de las categorías con la información recolectada a través de las entrevistas documentadas en formato de video (Ver gráfica 6).



Gráfica 6: Análisis herramienta Atlas Ti

En segundo lugar, se utilizó el programa Windows Access, herramienta que permitió articular la información recolectada de los distintos instrumentos (encuestas, análisis documental, observación no participante y los resultados obtenidos en el análisis de las entrevistas realizado en Atlas Ti) con las categorías

creadas (Ver Gráfica 7).

Id	Variable	Formato	Tiempo	Impacto	Analisis
142	Sentido transformador de la Sociedad	Video	Despues	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 5:57 al 6:25
143	Tecnología	Video	Antes	Negativo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 7:08 al 7:20
144	Tecnología	Video	Despues	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 7:21 al 7:33
145	Fidelidad a los principios Franciscos	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 7:45 al 8:29
146	Fidelidad a los principios Franciscos	Video	Despues	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 8:29 al 8:59
147	Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 9:24 al 9:56
148	Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Despues	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 9:24 al 9:56
149	Impacto en la organización	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 10:03 al 11:03
150	Toma de decisiones	Lista de Chequ	Después	Positivo	Se observa estudian con capacidad para la toma de decisiones.
151	Gusto por la investigación	Lista de Chequ	Después	Positivo	Se observa estudiantes que muestran interés por las actividades de inv
152	Creatividad	Lista de Chequ	Después	Positivo	Se observa estudiantes que muestran habilidades creativas.
153	Conciencia Ambiental	Lista de Chequ	Después	Positivo	Se observa estudiantes que muestran actitud de cuidado, preocupación
154	Fidelidad a los principios Franciscos	Lista de Chequ	Después	Positivo	Se observa estudiantes con una identificación y apropiación de los prin
155	Amor a su País	Lista de Chequ	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de maner
156	Pertinencia a su País	Lista de Chequ	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de maner
157	Sentido transformador de la Sociedad	Lista de Chequ	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de maner
158	Agente de Cambio con la Ciudad	Lista de Chequ	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de maner
159	Tecnología	Lista de Chequ	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de maner
160	Fomento al espíritu Investigativo	Lista de Chequ	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de maner
161	Toma de decisiones	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es desacuerdo
162	Toma de decisiones	Video	Antes	Negativo	1.En el video 1 del segmento 00:47 al 1:12 se evidencia una percepción
163	Toma de decisiones	Video	Despues	Positivo	1.En el video 1 del segmento 01:15 al 2:11 se evidencia una percepción
164	Gusto por la investigación	Video	Antes	Positivo	1.En el video 1 del segmento 04:14 al 05:02 se evidencia una percepción
165	Gusto por la investigación	Video	Antes	Negativo	1.En el video 1 del segmento 02:35 al 03:17 se evidencia una percepción
166	Gusto por la investigación	Video	Despues	Positivo	1.En el video 1 del segmento 03:40 al 04:16 se evidencia una percepción

Gráfica 7: Análisis herramienta Windows Access

En tercer lugar, en el programa de Windows Access se procedió a triangular esa información, realizando un cruce entre los distintos instrumentos y las categorías creadas. De esta manera se pudo filtrar la información, sistematizando los resultados desde las sub-categorías de tiempo “antes y el después” y desde las sub-categorías de impacto “positiva” o negativa”.

A partir de la información generada por la herramienta Windows Access se diseñó una **matriz de análisis de la triangulación de la información** por categorías (Ver tabla 11).

**Análisis de Matriz de Triangulación.**

Categoría	Formato	Tiempo	Impacto	Análisis
Amor y Pertinencia a su País	Video	Antes	Negativo	En el video 1 del segmento 15:56 al 16:27 se evidencia una percepción negativa ya que solo era un tema que se le asignaba al área de sociales
Amor y Pertinencia a su País	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es en desacuerdo
Amor y Pertinencia a su País	Lista de Chequeo	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de manera positiva o negativa esta categoría.
Amor y Pertinencia a su País	Análisis Documental	Antes	Positivo	En el PEI del año 1995 en el numeral 3.3 fundamentos axiológicos existe una descripción de valores como el patriotismo, la lealtad, el pluralismo, la divergencia y la democracia. Además en los Fundamentos axiológicos: Tabla 53. Proceso de investigación
Amor y Pertinencia a su País	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es "de acuerdo"

Tabla 11. Ejemplo Matriz de Análisis de la Triangulación de la Información

Esta matriz permitió a los investigadores realizar un análisis final del impacto del sistema de gestión de la calidad que llevó a las conclusiones, propuestas y recomendaciones de la investigación.

***CATEGORÍA: Sentido Transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad***

Se analizaron 13 fuentes de información sobre la categoría de *Sentido transformador de la sociedad y Agente de cambio en la ciudad* antes de la

implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 4 videos con percepción positiva, 4 con percepción negativa y 1 video tiene una percepción neutral, de la misma manera en el análisis documental se evidencia 2 enfoques positivos y 1 con percepción negativa, además en la encuesta se percibe una tendencia negativa

Seguidamente, se analizaron 12 fuentes de información sobre la categoría de *Sentido transformador de la sociedad y Agente de cambio en la ciudad* después de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 7 videos con percepción positiva, ningún video con percepción negativa, en el análisis documental se evidencia 3 enfoques positivos frente a la variable analizada, de la misma forma, en la encuesta muestra una tendencia positiva, y en la evaluación de la lista de chequeo nos indica un enfoque neutral.

Comparando los hallazgos analizados del antes y después de la certificación se infiere que la percepción de la mayoría personas frente a la categoría de *Sentido transformador de la sociedad y Agente de cambio en la ciudad* aumento significativamente de forma positiva, que es congruente con las políticas de la institución y que después de la certificación se ha percibido y evidenciado un impacto positivo en el sentido que se evidencia que hay mejora.

Véase tabla 1: ANÁLISIS DE MATRIZ DE TRIANGULACIÓN. CATEGORÍA: Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad

***CATEGORÍA: Amor y Pertinencia su País***



Se analizaron 14 fuentes de información sobre la categoría de *Amor y pertinencia a su País* antes de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 5 videos con percepción negativa y 5 con percepción positiva, de la misma manera en el análisis documental se encontró 3 enfoque positivo y en la encuesta se percibe una tendencia negativa.

Seguidamente, se analizaron 17 fuentes de información sobre la categoría de *Amor y pertinencia a su País* después de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 12 videos con percepción positiva, 1 video con percepción negativa, en el análisis documental se evidencia dos enfoques positivos frente a la variable analizada, de la misma forma, en la encuesta muestra una tendencia positiva, y en la evaluación de la lista de chequeo nos indica un enfoque neutral.

Comparando los hallazgos analizados del antes y después de la certificación se infiere que la percepción de la mayoría personas frente a la categoría de amor a su país aumento significativamente de forma positiva, que es congruente con las políticas de la institución y que después de la certificación se ha percibido y evidenciado un impacto positivo en el sentido que se evidencia que hay mejora.

Véase tabla 2: ANÁLIS DE MATRIZ DE TRIANGULACIÓN. CATEGORÍA: Amor y Pertinencia a su País.

### ***CATEGORÍA: Conciencia Ambiental***

Se analizaron 12 fuentes de información sobre la categoría de *Conciencia Ambiental* antes de la implementación de la certificación: análisis documental y

videos. Dentro de los videos, 5 contenían una percepción negativa y 7 una percepción positiva.

Se analizaron 14 fuentes de información sobre la categoría de *Conciencia Ambiental* después de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 12 videos con percepción positiva, ninguno con percepción negativa. El análisis documental con percepción positiva, así como la lista de chequeo.

Comparando los hallazgos antes y después de la certificación se infiere, en primer lugar, que ha existido una mejora en la percepción de los entrevistados acerca del desarrollo formativo que las estudiantes han venido teniendo en la toma de *Conciencia Ambiental*. En segundo lugar, el análisis documental permite observar que después de la certificación hay una mayor claridad en el enunciado del PEI en este aspecto. En tercer lugar se observa que todos los instrumentos evidencian en su totalidad una percepción positiva en relación con el desarrollo de esta categoría en las estudiantes después de la certificación.

Véase tabla 3: ANÁLISIS DE MATRIZ DE TRIANGULACIÓN. CATEGORÍA: CONCIENCIA AMBIENTAL

### ***CATEGORÍA: Creatividad***

Se analizaron 14 fuentes de información sobre la categoría *Creatividad* antes de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 10 videos con percepción positiva, 2 con percepción negativa. En el análisis documental se encontró evidencia positiva. Por su parte la encuesta muestra una percepción negativa.

Se analizaron 13 fuentes de información sobre la categoría *Creatividad* después de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 10 videos todos ellos con percepción positiva. En el análisis documental se encontró evidencia positiva. En la lista de chequeo se refleja una percepción positiva. Por su parte la encuesta también muestra una percepción positiva. Comparando los hallazgos antes y después de la certificación se infiere que la percepción es positiva en ambos momentos. Después de la implementación de la certificación todas las fuentes de información muestran una percepción positiva, lo que induce a que se percibe una mejora en esta categoría y por lo tanto un impacto positivo de la certificación.

Véase tabla 4: CREATIVIDAD

***CATEGORÍA: Fidelidad a los Principios Franciscano Amigonianos***

Se analizaron 14 fuentes de información sobre la categoría *Fidelidad a los Principios Francisco Amigonianos* antes de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 11 videos con percepción positiva, 1 con percepción neutral. En el análisis documental se encontró evidencia positiva. Por su parte la encuesta muestra una percepción negativa.

Se analizaron 12 fuentes de información sobre la categoría *Fidelidad a los Principios Francisco Amigonianos* después de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 8 videos con percepción positiva, y 1 con percepción negativa. En el análisis documental se encontró evidencia positiva. En la lista de chequeo se refleja una percepción positiva. Por su parte la encuesta también muestra una percepción positiva. Comparando los hallazgos antes y después de la

certificación se infiere que la percepción es positiva en ambos momentos. Después de la implementación de la certificación la encuesta, el análisis documental y la lista de chequeo inducen a que se percibe una mejora en esta categoría y por lo tanto un impacto positivo de la certificación.

Véase tabla 5: FIDELIDAD A LOS PRINCIPIOS FRANCISCO AMIGONIANOS

***CATEGORÍA: Fomento al Espíritu Investigativo y Gusto por la Investigación***

Se analizaron 16 fuentes de información sobre *Fomento al espíritu investigativo y gusto por la investigación* antes de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 7 con percepción positiva y 9 con percepción negativa. Los instrumentos que arrojan información de impacto negativo antes de la certificación son las entrevistas, las encuestas y análisis documental. Se analizaron 18 fuentes de información sobre la categoría de *Fomento al espíritu investigativo y gusto por la investigación* después de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron que 17 de ellas consideran un impacto positivo de la certificación en el desarrollo del espíritu investigativo en las estudiantes: el análisis documental, la lista de chequeo, la encuesta y los videos de las entrevistas.

Existe una percepción negativa del desarrollo del espíritu investigativo antes de la certificación que se evidencia en las entrevistas, encuestas y análisis documental. Por otro lado, después de la certificación, son 17 de 18 los elementos que consideran

como positivo el desarrollo del espíritu investigativo. Es importante considerar que todos los instrumentos son coincidentes en esta percepción (entrevistas, análisis documental, encuestas y lista de chequeo).

Podemos concluir que antes de la certificación existía una percepción negativa respecto al desarrollo que la institución iba haciendo en relación al gusto y fomento del espíritu investigativo en sus estudiantes. Después de ésta, se evidencia que existe un impacto positivo en la percepción que los distintos estamentos de la organización escolar consideran que se ha desarrollado en esta categoría.

Ver tabla 6 y 7: FOMENTO AL ESPÍRITU INVESTIGATIVO Y GUSTO POR LA INVESTIGACIÓN

### ***CATEGORÍA: Tecnología***

Se analizaron 8 fuentes de información sobre la categoría *Tecnología* antes de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 5 videos con percepción negativa, 1 con percepción positiva. En el análisis documental se encontró evidencia negativa. Por su parte la encuesta muestra una percepción negativa.

Se analizaron 11 fuentes de información sobre la categoría *Tecnología* después de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 8 videos todos ellos con percepción positiva. En el análisis documental se encontró evidencia positiva. En la lista de chequeo se refleja una percepción neutral. Por su parte la encuesta también muestra una percepción positiva.

Comparando los hallazgos antes y después de la certificación se infiere que la percepción es negativa antes de la certificación. Después de la implementación de la certificación la encuesta, el análisis documental y las entrevistas inducen a que se percibe una mejora en esta categoría y por lo tanto un impacto positivo de la certificación.

Véase tabla 8: TECNOLOGÍA

### ***CATEGORÍA: Toma de Decisiones***

Se analizaron 10 fuentes de información sobre la categoría *Toma de Decisiones* antes de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 5 videos con percepción negativa, 3 con percepción positiva. En el análisis documental se encontró evidencia positiva. Por su parte la encuesta muestra una percepción negativa.

Se analizaron 11 fuentes de información sobre la categoría *Toma de Decisiones* después de la implementación de la certificación. Dentro de ellas se encontraron 6 videos con percepción positiva y 2 videos con percepción negativa. En el análisis documental se encontró evidencia positiva. En la lista de chequeo se refleja una percepción positiva. Por su parte la encuesta también muestra una percepción positiva.

Comparando los hallazgos antes y después de la certificación se infiere que en la mayoría de las fuentes de información la percepción es negativa antes de la certificación. Después de la implementación de la certificación todas las fuentes de información reflejan una percepción positiva, lo que induce a percibir una mejora en

esta categoría y por lo tanto un impacto positivo de la certificación. Véase tabla 9:

## TOMA DE DECISIONES

### **CONCLUSIONES, PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Luego de hacer la presente investigación, se puede concluir, entre otros aspectos, los siguientes:

La certificación con la norma ISO 9001-2000 impacta de manera positiva a la institución educativa María Inmaculada en los procesos formativos de las estudiantes, procesos que tienen su sustrato valorativo en la Misión y Visión institucional. Esto se evidencia a partir de los instrumentos aplicados, donde se ha visto un proceso formativo más estructurado desde la escuela. Después de la certificación muchos de estos tuvieron una mejor estructura curricular y se logró aclarar de mejor manera la propuesta formativa desde los planes de estudio y el PEI. Ello ha tenido repercusión en el aprendizaje de las estudiantes. Tanto los padres de familia como las estudiantes reconocen que hay un mayor énfasis en la formación de los valores que la institución posee dentro de su marco visional, y que las estudiantes se han ido apropiando de manera más fuerte que antes de la certificación.

En el análisis final de las categorías se evidencian hallazgos significativos como la existencia de un mayor impacto positivo de la certificación en las categorías de “amor y pertenencia al país”, “conciencia ambiental” y “fomento al

espíritu investigativo y gusto por la investigación”.

Por otro lado, las categorías de “sentido transformador de la sociedad y agente de cambio con la ciudad”, “creatividad”, “tecnología”, “toma decisiones” y “fidelidad a los principios francisco-amigonianos” tuvieron un impacto positivo el cual no ha sido tan representativo como en las anteriores categorías.

La Institución María Inmaculada tenía una imagen positiva, la cual se fortaleció y mejoró después del proceso de certificación. Se percibe un claro impacto positivo en la imagen que padres de familia, estudiantes y personal administrativo tienen de la institución después de certificarse. Las encuestas realizadas muestran que ellos sienten que la certificación, al darle una mayor claridad al proceso de formación que realiza la escuela, ha ido mejorando su horizonte formativo, y eso ha generado una mejora constante de la propuesta educativa, que se ha traducido en una mejor imagen del servicio educativo que los padres de familia reciben en sus hijas después del proceso de certificación.

La implementación de la norma ISO 9001-2000 muestra un impacto positivo al organizar y sistematizar los procesos administrativos eficientemente y en consecuencia apoya los procesos pedagógicos y formativos. En este sentido, la norma se ha convertido en un instrumento que ha logrado que los procesos administrativos sean facilitadores de lo educativo.

Cuando una institución educativa tiene claridad respecto a su enfoque misional y visional, el proceso de certificación se convierte en un instrumento que fortalece la coherencia de la organización con sus principios institucionales. Al existir unos



principios claramente definidos y divulgados, la certificación permite organizar y sistematizar los diferentes procesos logrando ayudar a definir con mayor claridad actividades que los fortalezcan aún más. Por otro lado, a través del ciclo de calidad se puede también evaluar si se está siendo coherente con los principios de la organización escolar a través de sus actividades.

### **Aportes**

Queda elaborada una primera investigación del impacto que tiene la certificación de calidad ISO 9001-2000 en organizaciones educativas en Colombia. En ese sentido, los hallazgos realizados en esta primera investigación sugieren una perspectiva valiosa e interesante para seguir profundizando, debido sobre todo a que el espacio de la educación ha visto con mucho recelo varios aportes como el de la Certificación de Calidad que vienen del mundo de la administración; sobre todo porque muchos consideran que estos, lejos de mejorar los procesos formativos, terminan convirtiendo a la educación en algo meramente instrumental, con la consecuente transformación del espacio educativo en algo que realiza una mutación a una serie de actividades diseñadas como una fábrica, dejando a la escuela al servicio de la certificación de calidad, perdiendo su razón de ser. Esta investigación pone en evidencia una situación que es contraria a lo que se venía pensando. La certificación de calidad, lejos de convertirse en algo que deshumaniza el rico mundo de la escuela, tiene un resultado que ayuda a los procesos no solo instrumentales, sino también formativos. Esta investigación abre entonces la posibilidad de una

discusión más profunda, ante la evidencia de que la misma rompe un estereotipo que se venía manejando respecto a la certificación.

Se ha diseñado un primer modelo de investigación que permite evaluar el impacto de la norma ISO 9001-2000 en una institución educativa. Este modelo que consiste en la construcción de instrumentos que analizan a la institución escolar antes y después de la certificación, pero que toma como punto de referencia lo central de esta organización, que es la misión y la visión, es un modelo que puede ser aplicado a otras organizaciones escolares, con el fin de poder reconocer el impacto que la certificación ha tenido en ellas. En ese sentido, la estructura metodológica seguida para esta investigación es una oportunidad que puede ser tomada en cuenta en otras investigaciones que pretendan ir en esta misma dirección, independientemente de lo específico de sus misiones y visiones.

### **Propuestas**

En los últimos años en Colombia, la preocupación por brindar una educación de calidad ha sido una meta que viene siendo compartida no sólo por diferentes propuestas que salen desde las políticas del Estado, sino también como iniciativa que ha sido buscada por diferentes organizaciones vinculadas con el mundo educativo. Los modelos de gestión de calidad aplicados a las organizaciones escolares surgen como parte de esta inquietud.

A lo largo de este tiempo muchas instituciones educativas han optado por el

modelo EFQM o por la norma ISO 9001:2000 como recursos para lograr hacer palpable la mejora en la calidad de la oferta educativa que brindan. Han sido muchas las organizaciones escolares que en los últimos años han obtenido la certificación de calidad ISO 9001:2000 como garante de que brindan esa anhelada educación de calidad. Sin embargo no existen todavía instrumentos que permitan ver si realmente esta propuesta realmente está logrando una transformación en la calidad de esas instituciones.

La principal propuesta que esta investigación puede aportar es la posibilidad de, a partir de la misma, generar una guía que permita evaluar el impacto de los modelos de calidad en una institución educativa. Investigadores interesados en profundizar el tema de impacto, calidad de la educación y modelos de gestión y certificación en educación, pueden apoyarse en esta investigación para profundizar en la elaboración de la misma, como un aporte que permita ver qué tanto estos modelos de calidad están incidiendo en la mejora de la calidad de la educación de las organizaciones escolares.

Por otro lado, se sugiere a la Institución educativa María Inmaculada ajustar la visión de su organización, teniendo en cuenta que la propuesta plantea estar certificada para el año 2015. Este objetivo ya se alcanzó a partir de la recertificación que dicha organización logro obtener en el mes de octubre del 2009. Es importante también como propuesta el invitar a la Institución María Inmaculada a revisar las categorías que se construyeron para esta investigación como un instrumento que le permitan aterrizar aún más su misión y visión en indicadores más tangibles desde el

punto de vista formativo, de manera que ésta pueda hacerse consciente de los avances que la certificación le ha permitido alcanzar en este tiempo y seguir mejorando sus procesos formativos con la finalidad de lograr cada vez más una propuesta educativa de calidad integral desde sus valores y principios.

### **Limitaciones**

Sería importante aplicar la investigación a otras organizaciones escolares haciendo uso de los mismos instrumentos y categorías con la finalidad de lograr una mayor validación de la investigación.

Valdría la pena tomar una muestra más amplia de personas que hayan conocido la institución antes de la certificación y de los que trabajan ahora, después de la misma, para tener un espectro más amplio de indagación que permita corroborar los hallazgos hechos hasta ahora en esta investigación.

Sería importante el poder contar con mayor tiempo disponible por parte de los investigadores para lograr realizar una investigación mucho más profunda.

## BIBLIOGRAFIA

- ACC. Asociación Canaria para la calidad. (2006). *Concepto de calidad*. [En línea], disponible en: <http://www.quality-qacc.org/descargas/conceptocalidad.pdf>. Consultado el 22 de abril de 2009.
- Carballo M. (2004), *Revisión y tipificación de las certificaciones de calidad en la comunidad autónoma de Galicia*. [En línea, disponible en: <http://www.asepelt.org/ficheros/File/Anales/2005%20Badajoz/.../revisi%F3n%20y%20tipificaci%F3n%20de%20las%20certific>. Consultado el 23 de abril de 2009.
- Cassassus, J. (2000) *Problemas de la Gestión Educativa en América Latina*. [en línea], Santiago de Chile., disponible en
- Colombia Aprende. 2009. Qué es la gestión educativa: <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html> Consultado Febrero 20 de 2009
- Congreso de la República de Colombia. (1994) Ley 115 de Febrero 8. [en línea] disponible en [http://akane.udenar.edu.co/derechopublico/LEY115\\_1994\(pedagogia\).pdf](http://akane.udenar.edu.co/derechopublico/LEY115_1994(pedagogia).pdf) Consultado el 25 de febrero de 2009.
- Chiavenato, A. (1995) *Introducción a la Teoría General de la Administración*; México, Mc Graw Hill.
- Delgado, F. (2008, diciembre) “Retos actuales de la investigación educativa”, en *Revista Electrónica Instituto de Investigación en Educación INIE* [en línea], Vol. 8, N° 3, disponible en <http://revista.inie.ucr.ac.cr/articulos3-2008archivosretos.pdf>, recuperado: abril 8 de 2009.
- Díaz D y Miranda M (2003), *Hacia un concepto de calidad y satisfacción*. Chiclayo [En línea], disponible en: <http://www.usat.edu.pe/investigacion/centrodecompetitividad/documentos.htm>. Consultado el 22 abril de 2009.
- Diario Oficial* (1994, 8 de febrero) “Ley 115 de 1994” [en línea], disponible en [http://www.unal.edu.co/secretaria/normas/ex/L0115\\_94.pdf](http://www.unal.edu.co/secretaria/normas/ex/L0115_94.pdf)
- Faubel, J. (2008), *Calidad* [En línea], disponible en: <http://Calidad/generalidades/generalidades.html>. Consultado el 15 de marzo de 2009.

- Fuster Pérez, José Pedro. (2008) Revista Iberoamericana de Educación N.º 46/1 – 25 de abril. Universidad Católica San Antonio de Murcia, España. EDITA: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura (OEI)
- García, L. (2002). *Perfil del personal directivo de educación básica*. Documento de trabajo. Departamento de Actualización, Subdirección Técnica, Coordinación Sectorial de Educación Primaria en el Distrito Federal. México. Síntesis de: Bárbara Aguilar. ILCE-Red Escolar. Subdirección de Soporte Didáctico. México, D.F.
- Gento P, S. (1996), *Instituciones educativas para la calidad total*. Madrid: La Muralla.
- González, M. (2003), *Organización y gestión de centros escolares*, Madrid, Pearson.
- Grundy, S. (1994), *Producto o Praxis del Currículo*, Madrid, Morata.
- Hernández, M. *Concepto de calidad*. [En línea], disponible en: <http://www.calidad.umh.es/curso/documentos/concepto.pdf> [Calidad.umh.es/curso/documentos/concepto.pdf](http://www.calidad.umh.es/curso/documentos/concepto.pdf). Universitas. Consultado el 23 de febrero de 2009.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2007) *Metodología de la investigación*, México, McGraw-Hill.
- Hintze J. (1999) Control y evaluación De gestión y resultados. [en línea], disponible en: <http://www.top.org.ar/Documentos/HINTZE,%20Jorge%20-%20Control%20y%20evaluacion.pdf>, Documentos TOP sobre gestión Pública, Buenos Aires, Centro de Desarrollo y asistencia Técnica en Tecnología para la Organización Pública TOP.
- ICONTEC (2005) Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9000 [en línea], disponible en <http://ftp.eia.edu.co/academico/Postgrado/Gerencia/Produccion/Servicio/>
- ICONTEC (2005) Guía Técnica Colombiana GTC 200 [en línea] disponible en: [http://www.congresoson.gob.mx/ISO/ISO-9004-2000\\_Mejora\\_Continua.pdf](http://www.congresoson.gob.mx/ISO/ISO-9004-2000_Mejora_Continua.pdf)
- Koontz, H. (1999) *Administración una perspectiva Global*, México, Mc Graw Hill

- Masaaki, I. (1998), "*Kaizen: La Clave de la Ventaja Competitiva Japonesa*" Compañía Editorial Continental, S. A. de C.V. [En línea] disponible en: <http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp?IdEntrega>. Consultado el 27 de abril 2009.
- Ministerio de Educación Nacional (2009) *Conceptos de gestión educativa* [en línea], disponible en: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.htm>, recuperado: febrero 20 de 2009
- Ministerio de Educación Nacional (1994) Decreto 1860. [en línea] disponible en [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-172061\\_archivo\\_pdf\\_decreto1860\\_94.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-172061_archivo_pdf_decreto1860_94.pdf) Consultado marzo 26 de 2009.
- Ministerio de Educación Nacional (2006) *Evaluar y promover el mejoramiento*, [en línea], disponible en <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-107321.html>, recuperado: mayo 9 de 2009.
- Ordóñez, A. (2008), *La importancia de definir los procesos en una institución educativa para lograr la calidad total*. Guatemala. [En línea], disponible en: <http://www.mineduc.gob.gt/Modelo%20conceptual%20de%20calidad%20educativa/>. Consultado el 29 de abril de 2009
- Ospina G., W. y Restrepo, L. (2003). Revista Scientia et Technica Año IX, No 23, Diciembre. Universidad Tecnológica de Pereira.
- Ospina B, Sandoval J, Aristizabal C, Ramírez M. (2005), *La escala de Likert en la valoración de los conocimientos y las actitudes de los profesionales de enfermería en el cuidado de la salud. Antioquia, 2003<sup>a</sup>* En: Revista Investigación y Educación en Enfermería, Medellín, Vol. XXIII N.º 1, marzo [En línea], disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/iee/v23n1/v23n1a02.pdf> consultado en enero 10 de 2010
- Padrón, J. 2002. *Acerca de la Investigaciones llamadas "exploratorias"*. [En línea] disponible en: <http://www.geocities.com/josepadron.geo/InvestExploratorias.htm> consultado en mayo 16 de 2009
- Palacios B., F. (2002) Dirección y planeación estratégicas. Biblioteca Jurídica Dike. 1ª. Ed. Medellín.
- Pérez j, R. López R, f. Peralta, M y Municio, P. (2000), *Hacia una educación de Calidad Gestión, Instrumentos y Evaluación*. Madrid, Ed. Narcea, Pg 75-98.

Reyes, T. [En línea] disponible en: [http://www.fvet.uba.ar/rectorado/postgrado/especialidad/programas/Grupofocal\\_yestudiodecaso.pdf](http://www.fvet.uba.ar/rectorado/postgrado/especialidad/programas/Grupofocal_yestudiodecaso.pdf) Consultado en mayo 14 de 2009.

Rojas, D. (2006), *Teorías recientes de Calidad*. [En línea], disponible en: [http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/teorias\\_de\\_calidadteorias\\_recientes\\_de\\_la\\_calidad/11500-12 - 41k](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/teorias_de_calidadteorias_recientes_de_la_calidad/11500-12 - 41k). Consultado el 28 de abril de 2009.

Rojas R, D. (2006), *Teorías de calidad*. [En línea], disponible en: <http://www.Recursos /documentos/fulldocs/ger1/teocalidad.htm>. Consultado el 30 de abril de 2009.

Santos, M. (2000), *La luz del prisma: para comprender las organizaciones educativas*, Málaga, Aljibe.

Senlle y Vilar, (1996), *Concepto de calidad*. [En línea] disponible en: <http://www.pdf-search-engine.com/conceptos-de-calidad-pdf.html>. Consultado el 26 de abril de 2009.

Serna G., H (1997) *Gerencia estratégica*. 5ª. Ed. 3R Editores. Bogotá.

Tuchman W. Bárbara. (2007), *La torre del orgullo*. Península. Barcelona. [En línea], disponible en: <http://www.aceprensa.com/articulos/2007/dec/12/la-torre-del-orgullo>. Consultado el 19 de abril de 2009.

UNESCO (2005) *Informe de Seguimiento de la EPT en el mundo*. [en línea] disponible en [http://www.unesco.org/education/gmr\\_download/es\\_summary.pdf](http://www.unesco.org/education/gmr_download/es_summary.pdf) Consultada febrero 18 de 2009

UNIVERSIDAD DEL QUINDIO (2008) *Sistema Integrado de Gestión*. Boletín informativo N° 3

Valles, M. (1999). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Síntesis Sociológica. Madrid.

Vázquez, R. y Angulo, F. (2003) *Introducción a los estudios de casos*, Málaga, Ediciones Algibe.



- Vélez, C. (2007) *Discurso Ministra de Educación, Cecilia María Vélez, durante la inauguración de la Asamblea Nacional por la Educación* [en línea], disponible en <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-130465.html>
- Vidal A., E (2004). *Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. Edición Adriana Gutiérrez. 2a ed. Bogotá, Ecoe.
- Villegas P., M. (2004). *La Nueva Institución Educativa: orientaciones para su integración*. Corpoeducación y Fundación Corona. Bogotá, D.C. Galardón a la Excelencia. Premio a la Gestión Escolar 2007. Guía para Instituciones Educativas. Secretaría de Educación Distrital.
- Yarce, Jorge (1997) *Revista Educación y Educadores*. Editores Universidad de La Sabana: Facultad de Educación Volumen 1.
- Yufra, M. 2006. *la gestión educativa*: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html> Consultado Febrero 20 de 2009
- Yzaguirre, L. (2004), *Calidad Educativa e ISO 9001:2000 en México* [en línea] disponible en [http://www.barcelonaiicsei2005.org/trabajos\\_completos/Yzaguirre\\_Peralta.pdf](http://www.barcelonaiicsei2005.org/trabajos_completos/Yzaguirre_Peralta.pdf) Consultado febrero 18 de 2009

## ANEXOS

### Anexo 1 Formato entrevista

#### GUIA DE ENTREVISTA SOBRE IMPACTO DE LA NORMA ISO 9001:2000 EN LA MISIÓN Y VISIÓN DE UNA INSTITUCION CERTIFICADA

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **Hora:** \_\_\_\_\_

**Lugar:** Bogotá, Colegio María inmaculada; kra. 7ª #166-71.

**Entrevistador(es):** Victor Manuel Buitrago, Giovanni Martin y Pablo Cárdenas.

**Entrevistado(a):** Bárbara Liceth Romero.

#### **Administrativos:**

Javier Insuasty, Rafael Rivera, Aura Beltrán, Johana Gantiva, Marta Azucena Ramírez.

#### **Profesores:**

Adriana Cortés, Ana Cecilia Fajardo, Gonzalo Ayala, Diana Gualdrón, Diana Londoño.

**Servicios Generales:** Alberto Higuera, Yolanda Aguilar, Alexander Pineda, Cecilia Leguía, Isbelia.

#### **Estudiantes:**

#### **Padres de Familia:**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **Tema de la entrevista:**

Impacto de la certificación de la calidad de la Norma ISO 9001:2000 en el alcance de la visión y el desarrollo la misión en una Institución Educativa certificada.

### **1-¿Cuál es el objetivo de la entrevista que se realiza?**

Obtener información confiable acerca de cómo es impactada una institución que ha sido certificada por su gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001-2000.

### **2- Borrador donde se especifica una relación de asuntos relevantes sobre el tema en cuestión.**

#### Planteamiento del problema:

En Colombia no hay investigaciones evidentes sobre cómo impacta al alcance de la Visión y el desarrollo de la Misión de las instituciones educativas la certificación con la norma ISO 9001:2000 y es de interés del grupo investigador mirar de manera concreta en qué medida ha influido esto en el Colegio María Inmaculada.

¿Cuál es el impacto de la Certificación de la Calidad a partir de la norma ISO 9001-2000 en el alcance de la Visión y el desarrollo de la Misión en una institución educativa certificada?

#### **Selección de la muestra:**

##### ¿A quiénes?, ¿Por qué?

A los profesores, estudiantes, administrativos y de servicios generales que hayan estado presentes durante todo el proceso, antes, durante y después de la certificación.

Porque estas personas conocen el proceso que se ha ido desarrollando en la institución y pueden dar una apreciación en lo posible objetiva acerca de los cambios que se han generado al interior de la institución después de la certificación bajo la norma ISO 9001-2000.

##### ¿A cuántos?, ¿Por qué?

Una muestra representativa de 5 personas de cada estamento, porque este número de entrevistados permite al grupo investigador una visión más amplia de los miembros de dicha institución.

##### ¿Cuántas veces? ¿Por qué?

Una vez a cada persona de los estamentos teniendo en cuenta que se harán dos visitas a la institución objeto de análisis para ser entrevistadas al azar.

Forma de Registro: Videograbación, formato de las preguntas que se harán a la persona entrevistada, grabación de voz.

Forma de establecer contacto

A través de una carta donde se pide el permiso a la institución para hacer dichas entrevistas en las fechas estipuladas: mediados y final del mes de mayo y al inicio del mes de junio de 2009, dirigida a la representante de la dirección del COLEGIO MARIA INMACULADA, quien además es la persona seleccionada para ser entrevistada en primera instancia.

**Entrevista a profundidad sobre el impacto de la Norma ISO  
9001:2000**

**Representante de la Dirección:** Dra. Bárbara Lizeth Romero M.

**Por:** Victor Manuel Buitrago, Giovanny Martin y Pablo Cárdenas.

**Día:** Miércoles 22 de Mayo de 2009

Viernes 5 de junio de 2009

**Colegio María Inmaculada:** Oficina de Coordinación Académica

**Hora:** 9:00 am a 9:30 am

**GUION TEMATICO Y PREGUNTAS**

El desarrollo de la entrevista se hará en cuatro momentos: en un primer momento se indagará sobre si la persona conoce o no la Visión y la Misión institucional.

En un segundo momento se indaga sobre la percepción de la Visión y la Misión antes, durante y después de la certificación.

En un tercer momento corresponde a la retroalimentación, donde el entrevistado

hace una ampliación y/o cierre de la entrevista.

Tema 1: LA PERSONA CONOCE O NO LA VISIÓN Y LA MISIÓN INSTITUCIONAL.

1. ¿Conoce la visión y la misión del colegio maría inmaculada?

Tema 2: PERCEPCIÓN DE LA VISIÓN Y LA MISIÓN ANTES, DURANTE Y DESPUÉS DE LA CERTIFICACIÓN

1. ¿Cuál es la formación de las estudiantes del CMI en tres momentos: antes y después de la certificación para que tomen sus propias decisiones?
2. ¿Cuáles son los mecanismos utilizados para estimular la investigación en las estudiantes en el CMI en tres momentos: antes y después de la certificación?
3. ¿De qué manera se estimula la creatividad las estudiantes en tres momentos: antes y después de la certificación?
4. ¿Cuáles estrategias implementa la institución para crear conciencia ambiental, en tres momentos: antes y después de la certificación?
5. ¿Qué valores son primordiales para lograr la vivencia de la espiritualidad Franciscana-Amigoniana, en tres momentos: antes, durante y después de la certificación?
6. ¿De qué manera se ha trabajado el sentido de amor y pertenencia al país y al mundo, siendo transformadoras de la sociedad, en tres momentos: antes, durante y después de la certificación?
7. ¿Cómo se trabaja la Pastoral Educativa en el CMI, en tres momentos: antes, durante y después de la certificación?
8. ¿Cómo es la tecnología y cómo se ha correlacionado con el espíritu investigativo, en tres momentos: antes, durante y después de la certificación?

9. ¿De qué forma se manifiesta el compromiso con la filosofía Amigoniana en la comunidad educativa, en tres momentos: antes, durante y después de la certificación?
10. ¿Qué aportes a la sociedad y a la Capital a través de la formación fraterna se hacen en las educandas del CMI, en tres momentos: antes, durante y después de la certificación?

### Tema 3: RETROALIMENTACIÓN

1. ¿Cree usted que hemos cubierto todo acerca de lo que exige la Norma y esto se ve reflejado en el desarrollo de la Misión y en el alcance de la visión?
2. ¿Tiene algún aporte que quisiera agregar antes que terminemos?
3. ¿Quiere usted dejar planteadas algunas preguntas que aporten para seguir desarrollando el tema?

### **Anexo 2. Modelo de Encuesta**

De acuerdo con la escala de Likert , se plantea el modelo de la siguiente forma:

Si la persona encuestada está “Muy de acuerdo” con la afirmación implica una actitud más favorable hacia la percepción de calidad antes o después de la ISO, si está solamente “de acuerdo”. En cambio, si está “muy desacuerdo” implica una actitud muy desfavorable. Por lo general se califica de la siguiente forma:

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

En lo anteriormente descrito estar más acuerdo implica una puntuación mayor, pero si la calificación es negativa implica una actitud desfavorable.

Modelo de Encuesta **antes** de la implementación de la ISO en el Colegio María Inmaculada:

1. Cree usted que los estudiantes tomaban mejores decisiones en su vida académica **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

2. Cree usted que los estudiantes tomaban mejores decisiones en su vida social y familiar **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

3. Cree usted que los estudiantes tenían más gusto por la investigación **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

4. Cree usted que los estudiantes tenían más creatividad **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

5. Cree usted que los estudiantes tenían más Fidelidad a los principios Franciscano Amigonianos **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

6. Cree usted que los estudiantes tenían más Amor por su país **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

7. Cree usted que los estudiantes tenían más Pertenencia a su país **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

8. Cree usted que los estudiantes tenían más sentido transformador de la sociedad **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

9. Cree usted que los estudiantes tenían más tecnología avanzada **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo



(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

10. Cree usted que los estudiantes tenían más Fomento al espíritu investigativo **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

11. Cree usted que los estudiantes eran más agentes de cambio con la ciudad **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

12. Cree usted que los estudiantes tenían más Fraternidad con la sociedad **antes** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

(2) En desacuerdo

(1) Muy en desacuerdo

Modelo de Encuesta **después** de la implementación de la ISO en el Colegio María Inmaculada:

1. Cree usted que los estudiantes tomaban mejores decisiones en su vida académica **después** de la certificación del Colegio.

(5) Muy de acuerdo

(4) De acuerdo

(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

- (2) En desacuerdo  
(1) Muy en desacuerdo
2. Cree usted que los estudiantes tomaban mejores decisiones en su vida social y familiar **después** de la certificación del Colegio.
- (5) Muy de acuerdo  
(4) De acuerdo  
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo  
(2) En desacuerdo  
(1) Muy en desacuerdo
3. Cree usted que los estudiantes tenían más gusto por la investigación **después** de la certificación del Colegio.
- (5) Muy de acuerdo  
(4) De acuerdo  
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo  
(2) En desacuerdo  
(1) Muy en desacuerdo
4. Cree usted que los estudiantes tenían más creatividad **después** de la certificación del Colegio.
- (5) Muy de acuerdo  
(4) De acuerdo  
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo  
(2) En desacuerdo  
(1) Muy en desacuerdo
5. Cree usted que los estudiantes tenían más Fidelidad a los principios Franciscano Amigonianos **después** de la certificación del Colegio.
- (5) Muy de acuerdo  
(4) De acuerdo  
(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo  
(2) En desacuerdo  
(1) Muy en desacuerdo
6. Cree usted que los estudiantes tenían más Amor por su país **después** de la certificación del Colegio.
- (5) Muy de acuerdo

- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

7. Cree usted que los estudiantes tenían más Pertenencia a su país **después** de la certificación del Colegio.

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

8. Cree usted que los estudiantes tenían más sentido transformador de la sociedad **después** de la certificación del Colegio.

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

9. Cree usted que los estudiantes tenían más tecnología avanzada **después** de la certificación del Colegio.

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

10. Cree usted que los estudiantes tenían más Fomento al espíritu investigativo **después** de la certificación del Colegio.

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

11. Cree usted que los estudiantes eran más agentes de cambio con la ciudad **después** de la certificación del Colegio.

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

12. Cree usted que los estudiantes tenían más Fraternidad con la sociedad **después** de la certificación del Colegio.

- (5) Muy de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Muy en desacuerdo

### Anexo 3. Instrumento para la observación

<b>INSTRUMENTO REJILLA DE INVESTIGACIÓN</b> <b>Impacto de la Certificación ISO 9001:2000 en la Visión y Misión de una institución educativa de Educación Preescolar, Básica y Media certificada.</b>		
<b>Nombre del investigador observador:</b>		
<b>Fecha:</b>		
<b>Lugar de observación:</b>		
<b>Inicio de la observación:</b>		
<b>Fin de la observación:</b>		
<b>Población observada</b>	<b>Total población</b>	<b>Código de las categorías</b>
		1. Capacidad para tomar de decisiones (TD). 2. Mente abierta a la investigación (M.INV) 3. Mente abierta a la creatividad(CR) 4. Amor a la naturaleza (NAT) 5. Fidelidad a los principios Franciscano Amigonianos (AMIG) 6. Amor por su país (AP) 7. Pertenencia a su país (PP) 8. Transformador de la sociedad(TS) 9. Tecnología avanzada (TIC) 10.Fomento al espíritu investigativo. (F.INV) 11.Agente de cambio en Bogotá (AGC) 12.Fraternidad con la sociedad (FRAT)



#### Anexo 4. Matriz de análisis de la documentación

<b>CATEGORIA / VARIABLES</b>	<b>ANTES DE LA CERTIFICACION CON LA NORMA ISO 9001-2000</b>	<b>DESPUES DE LA CERTIFICACION CON LA NORMA ISO 9001-2000</b>
Capacidad para tomar de decisiones	<p>En el PEI del año 1995 está establecido en el numeral 2.3.1 Principio 1: Tipo de mujer que se quiere formar.</p> <p>Tabla 49 Actividades.</p> <p>El principio 12 como toma de decisiones y solución de problemas donde se enfatiza en la necesidad de crear y fortalecer el gobierno escolar.</p>	<p>En el PEI del año 2005 aparece registrado en el numeral 1.6 dentro de la misión del colegio.</p> <p>En este mismo proyecto educativo se encuentra el proyecto transversal de Democracia: Hacia una participativa, activa y autonomía que tiene establecida como problema la necesidad de vincular a las estudiantes en la participación democrática frente a la toma de decisiones.</p>
Mente abierta a la investigación	<p>En el PEI del año 1995 aparece el numeral 2.3.10 que define el principio 10 como investigación educativa.</p> <p>3.9.3.1 Literal 2</p> <p>Fundamentos Axiológicos Tabla 49.</p> <p>Tipo de mujer</p> <p>Tabla 53. Proceso de investigación.</p>	<p>En el numeral 1.6 de la página 2 del PEI del año 2005 se encuentra en la misión del colegio la expresión con mente abierta a la investigación.</p> <p>Igualmente en el numeral 6.7 fundamento curricular, se concluye que el colegio busca formar mujer con sentido crítico y con actitudes investigativas.</p>
Mente abierta a la	En el PEI del año 1995	El documento que

creatividad	se encuentra en los Fundamentos Axiológicos donde se hace énfasis en la mente a vierta y creativa, Tabla 55.	evidencia esta variable es el PEI 2005-2009, pág. 2.
Amor a la naturaleza	En el PEI del año 1995 se encuentra en el numeral, 2.1 Objetivo y alcance del PEI # 13. 3.2.5 La Estudiante en relación con la naturaleza. 3.93. Perfil de la estudiante amigoniana el inciso 3.9.3.3 Relación con la naturaleza.	En el PEI del 2005 en la pagina 2 se enuncia este aspecto dentro de la misión del colegio. Por otra parte en el numeral 1.10 dentro de los principios se encuentra el inciso del respeto, la protección y la conservación del medio ambiente a través de la adecuada utilización de los recursos naturales.
Fidelidad a los principios Franciscanos Amigonianos	En el PEI del año 1995 en el numeral 3.9 se encuentran los principios filosóficos, dentro de estos el 3.9.1 estilo de educación particular de la pedagogía amigoniana donde se describen todas sus características y el perfil del educador y de la estudiante amigoniana. Fundamentos axiológicos Tabla 54. 3.9.3 Perfil de la estudiante Amigoniana. 3.9.3.1 Relación consigo misma 3.9.3.2 Relación con los otros 3.9.3.3 Relación con la	En la misión del colegio, PEI del año 2005 en el numeral 1.6 se estableen los principios. Igualmente en el capítulo 3 de este proyecto se encuentran definidos los principios de formación de la estudiante amigoniana y los principios de formación del docente amigoniano.



	<p>naturaleza</p> <p>3.9.3. 4 Relación con Dios</p> <p>4.1.4 Pedagogía Amigoniana</p>	
Amor por su país	<p>En el PEI del año 1995 en el numeral 3.3 fundamentos axiológicos existe una descripción de valores como el patriotismo, la lealtad, el pluralismo, la divergencia y la democracia. Además en los</p> <p>Fundamentos axiológicos:</p> <p>Tabla 53. Proceso de investigación</p> <p>Tabla 65. Estudiante de comercial</p>	<p>En el PEI del año 2005 se encuentra la mención de este aspecto en el numeral 1.6 Misión del Colegio. Igualmente en el numeral 1.9.1 que hace alusión a propósitos anota que es muy importante cimentar y rescatar nuestra identidad nacional.</p>
Pertenencia a su país	<p>En el PEI del año 1995 en el numeral 3.3 fundamentos axiológicos existe una descripción de valores como el patriotismo, la lealtad, el pluralismo, la divergencia y la democracia. Además en el numeral 2.3.1</p> <p>Principio 1</p> <p>Objetivo General</p> <p>Objetivos específicos y Fundamentos axiológicos</p> <p>Tabla 53.</p>	<p>El documento que evidencia esta variable es el PEI 2005-2009, pág. 2. Además se hace mención de este aspecto en el numeral 1.6 Misión del Colegio. Igualmente en el numeral 1.9.1 que hace alusión a propósitos anota que es muy importante cimentar y rescatar nuestra identidad nacional.</p>
Transformador de la sociedad	<p>En el numeral 2.3.1 del PEI del año 1995 se</p>	<p>El PEI del año 2005 el numeral 1.6 de la misión del Colegio se encuentra</p>

	<p>establece el tipo de mujer que se quiere formar y en el numeral 2.3.2 el tipo de sociedad que se quiere formar, dos aspectos que se relacionan con la necesidad de ser transformadoras la sociedad, también los numerales: 3.9.3.1 Literal 3</p> <p>3.9.3.2 Relación con los otros</p> <p>Tabla 50: Comunidad Educativa en pastoral.</p>	<p>este aspecto mencionado, también otro aspecto que evidencia esta variable es la pág. 2.</p>
Tecnología avanzada	<p>En el PEI del año 1995 no existe documentación respecto a esta variable.</p>	<p>En la página 3 del Manual de Convivencia parece esta variable dentro de la Visión, por otra parte en el manual de funciones en el numeral 4.16 se registra coordinadora de sistematización que hace referencia a una persona dedicada a esta labor, que tienen relación con el parámetro de tecnología avanzada.</p>
Fomento al espíritu investigativo	<p>No existe una variable como tal aunque aparecen algunos aspectos sobre investigación.</p>	<p>En el PEI del año 2005 existen fundamentos de este espíritu investigativo, en la página 3 está registrada la visión del colegio y por otra parte en el proceso de aprendizaje a partir de la experiencia y el método científico como</p>

		estrategia didáctica para el aprendizaje de las ciencias.
Agente de cambio en Bogotá	No existe referencia a esta variable en ningún documento.	En el PEI del año 2005 en el capítulo 11 se hace referencia a la realidad educativa regional donde se establece un diagnóstico del sector educativo de la ciudad como de las instituciones del sector para determinar aspectos claves en el que se pueda estructurar el colegio María inmaculada como agente de cambio.
Fraternidad con la sociedad	Aunque no se referencia este aspecto en un elemento específico del PEI de 1995, en el numeral 4.3 aparece un aspecto relacionado con los factores sociológicos como la familia, la comunidad y la localidad, llevando a relacionarla con la fraternidad universal.	Esta variable es un aspecto de la visión del colegio que se encuentra en el PEI 2005, pero además encuentra sustento en el numeral 6.8 fundamento antropológico donde se establece la relación consigo mismo, con los demás, con Dios y con la naturaleza.

**Tabla 1 Análisis de Matriz de Triangulación. Categoría Amor y pertinencia a su País**

Categoría	Formato	Tiempo	Impacto	Análisis
Amor y Pertinencia a su País	Video	Antes	Negativo	1.En el video 1 del segmento 15:56 al 16:27 se evidencia una percepción negativa ya que solo era un tema que se le asignaba al área de sociales
Amor y Pertinencia a su País	Video	Antes	Negativo	En el video 1 del segmento 15:56 al 16:27 se evidencia una percepción negativa ya que solo era un tema que se le asignaba al área de sociales
Amor y Pertinencia a su País	Video	Antes	Negativo	En el video 4 del segmento 03:49 al 04:07 se constata una percepción negativa frente al amor a la patria antes de la certificación porque no se habían generado actividades que sensibilizarán de cara al compromiso y amor con el país.
Amor y Pertinencia a su País	Video	Antes	Negativo	En el video EST3 del segmento 10:15 al 10:41 se evidencia una percepción Negativa en Amor por su país de las estudiantes antes de la Certificación.
Amor y Pertinencia a su País	Video	Antes	Negativo	En el video EST3 del segmento 7:18 al 7:21 se evidencia una percepción negativa en lo relacionado al "Amor por el País" de las estudiantes antes de la Certificación.
Amor y Pertinencia a su País	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es en desacuerdo
Amor y Pertinencia a su País	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es en desacuerdo

Amor y Pertinencia a su País	Video	Despues	Negativo	En el video 7 del segmento 10:25 al 11:25 se evidencia una percepción negativa en el sentido de amor y pertenencia al país de las estudiantes después de la certificación.
Amor y Pertinencia a su País	Lista de Chequeo	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de manera positiva o negativa esta categoría.
Amor y Pertinencia a su País	Lista de Chequeo	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de manera positiva o negativa esta categoría.
Amor y Pertinencia a su País	Video	Antes	Positivo	En el video 1 del segmento 16:40 al 17:05 se evidencia una percepción positiva ya que se interactua con areas además de sociales para que se tenga una percepción diferente desde otros campos del conocimiento por La cultura de nuestro país
Amor y Pertinencia a su País	Análisis Documental	Antes	Positivo	En el PEI del año 1995 en el numeral 3.3 fundamentos axiológicos existe una descripción de valores como el patriotismo, la lealtad, el pluralismo, la divergencia y la democracia. Además en el numeral 2.3.1 Principio 1 Objetivo General Objetivos específico
Amor y Pertinencia a su País	Análisis Documental	Antes	Positivo	En el PEI del año 1995 en el numeral 3.3 fundamentos axiológicos existe una descripción de valores como El patriotismo, la lealtad, el pluralismo, la divergencia y la democracia. Además en los Fundamentos axiológicos: Tabla 53. Proceso de investigación

Amor y Pertinencia a su País	Análisis Documental	Antes	Positivo	En el PEI del año 1995 en el numeral 3.3 fundamentos axiológicos existe una descripción de valores como el patriotismo, la lealtad, el pluralismo, la divergencia y la democracia. Además en los Fundamentos axiológicos: Tabla 53. Proceso de investigación
Amor y Pertinencia a su País	Video	Antes	Positivo	En el video 3 del segmento 19:35 al 19:38 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo del sentido y de pertenencia al país antes de la certificación.
Amor y Pertinencia a su País	Video	Antes	Positivo	En el video 7 del segmento 9:56 al 10:26 se evidencia una percepción positiva en el sentido de amor y pertenencia al país de las estudiantes antes de la certificación.
Amor y Pertinencia a su País	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 5:57 al 6:25 la estudiante manifiesta que el colegio siempre ha ayudado a la sociedad y ha inculcado el compromiso de los alumnos con su país y sociedad
Amor y Pertinencia a su País	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 5:57 al 6:25 la estudiante manifiesta que el colegio siempre ha ayudado a la sociedad y ha inculcado el compromiso de los alumnos con su país y sociedad
Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 16:40 al 17:05 se evidencia una percepción positiva ya que se interactúa con áreas además de sociales para que se tenga una percepción diferente desde otros campos del conocimiento por La cultura de nuestro país.

Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 19:10 al 19:51 se evidencia una percepción positiva ya que la institución celebra las fiestas nacionales, celebración de eventos que hacen referencia a la cultura Colombiana
Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 19:10 al 19:51 se evidencia una percepción positiva ya que la institución celebra las fiestas nacionales, celebración de eventos que hacen referencia a la cultura Colombiana
Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	En el video 2 del segmento 08:48 al 11:35 se evidencia una percepción positiva en cuanto a la fraternidad con la sociedad después de la certificación, porque se han abierto espacios para crecer en el conocimiento interpersonal y ayuda al país
Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 06:24 al 07:03 se constata una percepción positiva frente a la pertinencia al país después de la certificación, porque se han realizado actividades que han sensibilizado y ayudado tomar responsabilidad frente a las problemática del país
Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 04:02 al 04:07 se constata una percepción positiva frente al después de la certificación porque se han hecho actividades que fortalecen el sentido de pertenencia y amor a la patria, buscando con ello la solidaridad y el apoyo colaboración con los problemas del país.

Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 8:23 al 8:42 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo del sentido de pertenencia al país en las estudiantes después de la certificación.
Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	En el video 5 del segmento 4:54 a 5:23 se evidencia una percepción positiva en el sentido de amor y pertenencia al país de las estudiantes después de la certificación.
Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	En el video 5 del segmento 4:54 a 5:23 se evidencia una percepción positiva en el sentido de amor y pertenencia al país de las estudiantes después de la certificación.
Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	En el video 7 del segmento 10:25 al 11:25 se evidencia una percepción negativa en el sentido de amor y pertenencia al país de las estudiantes después de la certificación.
Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	En el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 5:57 al 6:25 la estudiante manifiesta que el colegio siempre ha ayudado a la sociedad y ha inculcado el compromiso de los alumnos con su país y sociedad
Amor y Pertinencia a su País	Video	Después	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 5:57 al 6:25 la estudiante manifiesta que el colegio siempre ha ayudado a la sociedad y ha inculcado el compromiso de los alumnos con su país y sociedad



Amor y Pertinencia a su País	Análisis Documental	Después	Positivo	El documento que evidencia esta variable es el PEI 2005-2009, pág. 2. Además se hace mención de este aspecto en el numeral 1.6 Misión del Colegio. Igualmente en el numeral 1.9.1 que hace alusión a propósitos anota que es muy importante cimentar y rescatar los valores nacionales
Amor y Pertinencia a su País	Análisis Documental	Después	Positivo	En el PEI del año 2005 se encuentra la mención de este aspecto en el numeral 1.6 Misión del Colegio. Igualmente en el numeral 1.9.1 que hace alusión a propósitos anota que es muy importante cimentar y rescatar nuestra identidad nacional.
Amor y Pertinencia a su País	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es "de acuerdo"
Amor y Pertinencia a su País	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es "de acuerdo"

<b>Tabla 2: ANÁLISIS DE MATRIZ DE TRIANGULACIÓN. Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad</b>				
Categoría	Formato	Tiempo	Impacto	Análisis
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 9:39 al 10:10 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo de la fraternidad con la sociedad después de la certificación.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Antes	Positivo	En el video 4 del segmento 14:18 al 14:35 se evidencia una percepción positiva respecto al hecho de ser agentes de cambio de la ciudadanía, y en su nivel de fraternidad con la sociedad antes de la certificación.

Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Antes	Positivo	En el video 4 del segmento 14:18 al 14:35 se evidencia una percepción positiva respecto al hecho de ser agentes de cambio de la ciudadanía, y en su nivel de fraternidad con la sociedad antes de la certificación.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Antes	Negativo	En el video 2 del segmento 08:48 al 11:35 se evidencia como negativa la variable del sentido transformador de la sociedad antes de la certificación, porque a pesar de trabajar aisladamente este elemento educativo, faltaba darle más fuerza a esta categoría
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Después	Positivo	En el video 2 del segmento 11:35 al 12:31 se ve como aspecto positivo el sentido transformador de la sociedad después de la certificación, porque ésta ha influido en la manera de optimizar las actividades y recursos que se tienen en la institución, con beneficio a la sociedad.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Después	Positivo	En el video 2 del segmento 15:24 al 16:59 se evidencia una percepción positiva después de la certificación en cuanto a ser agente de cambio en la ciudad, ya que se ha incrementado el sentido de pertenencia con el país, con la ciudad y con la institución.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 05:05 al 06:30 se evidencia una percepción positiva en el transformador de la sociedad de las estudiantes después de la Certificación ya que se trabaja concretamente las problemáticas del colegio, sociales y de cara a la orientaciones del colegio de acuerdo a las demandas sociales
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Antes	Neutral	en el video VideoEst1 del segmento 4:57 al segmento al 5:06 la estudiante muestra conocimiento pero también tenía un punto de vista neutral

Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Análisis Documental	Antes	Positivo	En el numeral 2.3.1 del PEI del año 1995 se establece el tipo de mujer que se quiere formar y en el numeral 2.3.2 el tipo de sociedad que se quiere formar, dos aspectos que se relacionan con la necesidad de ser transformadoras la sociedad.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Análisis Documental	Después	Positivo	El PEI del año 2005 el numeral 1.6 de la misión del Colegio se encuentra este aspecto mencionado, también otro aspecto que evidencia esta variable es la pág. 2.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Análisis Documental	Antes	Negativo	No existe referencia a esta variable en ningún documento.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Análisis Documental	Después	Positivo	En el PEI del año 2005 en el capítulo 11 se hace referencia a la realidad educativa regional donde se establece un diagnóstico del sector educativo de la ciudad como de las instituciones del sector para determinar aspectos claves en el que se pueda estructurar
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Análisis Documental	Antes	Positivo	Aunque no se referencia este aspecto en un elemento específico del PEI de 1995, en el numeral 4.3 aparece una aspecto relacionado con los factores sociológicos como la familia, la comunidad y la localidad, llevando a relacionarla con la fraternidad universal.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Análisis Documental	Después	Positivo	Esta variable es una aspecto de la visión del colegio que se encuentra en el PEI 2005, pero además encuentra sustento en el numeral 6.8 fundamento antropológico donde se establece la relación consigo mismo, con los demás , con Dios y con la naturaleza.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 5:57 al 6:25 la estudiante manifiesta que el colegio siempre ha ayudado a la sociedad y ha inculcado el compromiso de los alumnos con su país y

				sociedad
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Después	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 5:57 al 6:25 la estudiante manifiesta que el colegio siempre ha ayudado a la sociedad y ha inculcado el compromiso de los alumnos con su país y sociedad
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 9:24 al 8:29 la estudiante manifiesta que el colegio siempre se ha preocupado por hacer aporte a la ciudad
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Después	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 9:24 al 9:56 la estudiante manifiesta que el colegio siempre se ha preocupado por hacer aporte a la ciudad
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Lista de Chequeo	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de manera positiva o negativa esta categoría.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Lista de Chequeo	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de manera positiva o negativa esta categoría.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Antes	Negativo	1.En el video 1 del segmento 15:56 al 16:27 se evidencia una percepción negativa ya que solo era un tema que se le asignaba al área de sociales
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Antes	Negativo	En el video 4 del segmento 03:39 al 06:15 se constata una percepción negativa frente a los valores antes de la certificación porque aunque se vivían, no se hacía la invitación a socializarlos y a cultivarlos con tanta fuerza.

Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 06:15 al 06:26 se constata una percepción positiva frente a los valores y aprecio al colegio y al país después de la certificación, porque se ha tomado mayor conciencia de la corresponsabilidad que se tiene de cara a la transformación de la sociedad.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Video	Antes	Negativo	En el video 4 del segmento 7:03 al 07:23 se constata una percepción negativa frente a la pertinencia al país antes de la certificación, porque no se buscaban mecanismos que llevarán a las estudiantes y a la institución a compenetrarse con las problemáticas sociales.
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es en desacuerdo
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es en desacuerdo
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es en desacuerdo
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es "de acuerdo"
Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es "de acuerdo"

Sentido transformador de la sociedad y Agente de Cambio con la Ciudad	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es "de acuerdo"
---	----------	---------	----------	--

**TABLA 3. CATEGORÍA: CONCIENCIA AMBIENTAL**

Id	Variable	Formato	Tiempo	Impacto	Análisis
100	Conciencia Ambiental	Análisis Documental	Antes	Positivo	En el PEI del año 1995 se encuentra en el numeral, 2.1 Objetivo y alcance del PEI # 13.  3.2.5 La Estudiante en relación con la naturaleza.  3.93. Perfil de la estudiante amigoniana el inciso 3.9.3.3 Relación con la naturaleza.
78	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Negativo	En el video 1 del segmento 10:16 al 011:38 se evidencia una percepción Negativa al medio ambiente y a la creatividad en las estudiantes antes de la Certificación ya el entrevistado afirma que era una actividad muy puntual sin ningún objetivo específico y eran actividades que no generaban conciencia ambiental

90	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Negativo	en el video VideoEst1 del segmento 3:24 al seg 3:30 la estudiante especifica que no había conciencia ambiental ya que aclara que había mucha basura
121	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Negativo	En el video EST3 del segmento 06:02 al 06:21 se evidencia una percepción Negativa en la conciencia ambiental de las estudiantes antes de la Certificación.
173	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Negativo	1.En el video 1 del segmento 10:16 al 011:38 se evidencia una percepción Negativa al medio ambiente y a la creatividad en las estudiantes antes de la Certificación ya el entrevistado afirma que era una actividad muy puntual sin ningún objetivo específico
176	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Negativo	2En el video 1 del segmento 10:39 al 11:36 se evidencia que el proyecto de reciclaje no estaba bien estructurado, la conciencia ambiental no estaba implícita ni explícitamente, lo que era ecología pertenecía al área de ciencias naturales, no había preocupación por el desarrollo de una conciencia ambiental en las estudiantes.

5	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Positivo	En el video 3 del segmento 12:01 al 12:36 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo conciencia ambiental antes de la certificación.
21	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Positivo	En el video 4 del segmento 5:46 al 6:25 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo en el cuidado del medio ambiente de las estudiantes antes y después de la certificación.
37	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Positivo	En el video 7 del segmento 5:23 al 6:06 se evidencia una percepción positiva en la conciencia ambiental de las estudiantes antes de la certificación.
48	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Positivo	En el video 5 del segmento 3:21 a 3:30 se evidencia una percepción positiva de la conciencia ambiental en las estudiantes antes y después de la certificación.
82	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Positivo	En el video 1 del segmento 11:38 al 12:14 se evidencia una percepción Positiva al medio ambiente después de la certificación ya que las actividades ecológicas y proyectos ambientales se miden en el impacto que causa través del tiempo



91	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst1 del segmento 3:33 al seg 4:04 la estudiante habla que hay más actividades para crear conciencia ambiental dando ejemplos con la patrulla ecológica, jornadas de reciclaje, incentivan la conciencia ecológica, existe conciencia ambiental
133	Conciencia Ambiental	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 4:12 al 4:55 la estudiante manifiesta que el colegio siempre ha tenido conciencia ecológica
6	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	En el video 3 del segmento 12:36 al 13:00 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo de la conciencia ambiental de las estudiantes después de la certificación.
7	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	En el video 3 del segmento 13:07 al 13:48 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo de la conciencia ambiental de las estudiantes después de la certificación.
22	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 5:46 al 6:25 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo en el cuidado del medio ambiente de las estudiantes antes y después de la certificación.

38	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	En el video 7 del segmento 6:06 al 6:20 se evidencia una percepción positiva de mejora en conciencia ecológica de las estudiantes después de la certificación.
49	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	En el video 5 del segmento 3:21 a 3:30 se evidencia una percepción positiva de la conciencia ambiental en las estudiantes antes y después de la certificación.
76	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 0:8:21 al 010:13 se evidencia una percepción Positiva al medio ambiente y a la creatividad en las estudiantes después de la Certificación con creación de proyectos de reciclaje, bazar del periódico y reinado ambiental donde se estimulan valores del individuo en armonía con el medio ambiente y se fomenta el estímulo a la creatividad.
80	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 0:8:21 al 010:13 se evidencia una percepción Positiva al medio ambiente y a la creatividad en las estudiantes después de la Certificación con creación de proyectos de reciclaje, bazar del periódico y reinado ambiental donde se estimulan valores del

					individuo en armonía con el medio ambiente y se fomenta el estímulo a la creatividad.
134	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 4:12 al 4:55 la estudiante manifiesta que el colegio siempre ha tenido conciencia ecológica
174	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	1.En el video 1 del segmento 0:8:21 al 0:10:13 se evidencia una percepción Positiva al medio ambiente y a 1.la creatividad en las estudiantes después de la Certificación con creación de proyectos de reciclaje, bazar del periódico y reinado ambiental donde
175	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 11:38 al 12:14 se evidencia una percepción Positiva al medio ambiente ya que las actividades ecológicas y proyectos ambientales se miden en el impacto que causa través del tiempo.

177	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	1.En el video 1 del segmento 11:38 al 12:10, se evidencia que hay un proceso de planeación para programar las actividades ecológicas con un esquema de seguimiento, a la vez permite evaluar el impacto de los resultados de esta actividad,
101	Conciencia Ambiental	Análisis Documental	Después	Positivo	<p>En el PEI del 2005 en la pagina 2 se enuncia este aspecto dentro de la misión del colegio.</p> <p>Por otra parte en el numeral 1.10 dentro de los principios se encuentra el inciso del respeto, la protección y la conservación del medio ambiente a través de la adecuada utilización de los recursos naturales.</p>
153	Conciencia Ambiental	Lista de Chequeo	Después	Positivo	Se observa estudiantes que muestran actitud de cuidado, preocupación y respeto de la naturaleza por medio de diversas actividades como patrulla ecológica y diversas actitudes tales como la preocupación por mantener libre de basura es espacio de descanso de las estudiantes del colegio.

122	Conciencia Ambiental	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 06:21 al 06:42 se evidencia una percepción Positiva en la Conciencia ambiental de las estudiantes después de la Certificación ya que la entrevistada habla sobre las actividades de reciclaje y limpieza.
-----	----------------------	-------	---------	----------	--

**TABLA 4 CATEGORÍA: CREATIVIDAD**

Id	Variable	Formato	Tiempo	Impacto	Análisis
4	Creatividad	Video	Antes	Positivo	En el video 3 del segmento 9:40 al 9:48 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo de la creatividad antes de la certificación.
11	Creatividad	Video	Después	Positivo	En el video 3 del segmento 22:05 al 22:46 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo de la creatividad de las estudiantes después de la certificación.
19	Creatividad	Video	Antes	Positivo	En el video 4 del segmento 4:29 al 4:39 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo de la creatividad de las estudiantes antes y después de la certificación.

20	Creatividad	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 4:29 al 4:39 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo de la creatividad de las estudiantes antes y después de la certificación.
73	Creatividad	Video	Antes	Positivo	En el video 1 del segmento 0:6:42 al 07:28 se evidencia una percepción Positiva la creatividad en las estudiantes antes de la Certificación aunque solo estaba estructurada de manera informal en las áreas de arte y ciencia.
74	Creatividad	Video	Antes	Positivo	En el video 1 del segmento 12:09 al 12:52 se evidencia una percepción Positiva la creatividad en las estudiantes antes de la Certificación aunque el entrevistado ratifica las limitaciones en espacios donde los estudiantes podrían desarrollar sus actividades.
75	Creatividad	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 0:7:22 al 08:37 se evidencia una percepción Positiva la creatividad en las estudiantes después de la Certificación ya que los procedimientos son más estructurados y formales, se hace una valoración de impacto que genera la actividad en las niñas.

77	Creatividad	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 12:53 al 13:36 se evidencia una percepción Positiva en la creatividad de las estudiantes después de la Certificación ya que el entrevistado habla sobre los espacios de expresión en la parte comercial.
79	Creatividad	Video	Antes	Negativo	En el video 1 del segmento 10:16 al 011:38 se evidencia una percepción Negativa al medio ambiente y a la creatividad en las estudiantes antes de la Certificación ya el entrevistado afirma que era una actividad muy puntual sin ningún objetivo específico y claro.
81	Creatividad	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 0:8:21 al 010:13 se evidencia una percepción Positiva al medio ambiente y a la creatividad en las estudiantes después de la Certificación con creación de proyectos de reciclaje, bazar del periódico y reinado ambiental.
88	Creatividad	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst1 en el segmento 2:43 al segmento 2:57 la estudiante ejemplifica como positivo por los eventos que se hacían "Reinado del periódico"
89	Creatividad	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst1 en el segmento 2:58 al 3:11 la estudiante enfatiza que ha mejorado, ya que ella indica que hay más eventos que estimulan la creatividad.

98	Creatividad	Análisis Documental	Antes	Positivo	En el PEI del año 1995 se encuentra en los Fundamentos Axiológicos donde se hace énfasis en la mente a vierta y creativa, Tabla 55.
99	Creatividad	Análisis Documental	Después	Positivo	El documento que evidencia esta variable es el PEI 2005-2009, pág. 2.
120	Creatividad	Video	Antes	Positivo	En el video EST3 del segmento 4:08 al 4:37 se evidencia una percepción Positiva en la creatividad de las estudiantes antes de la certificación.
131	Creatividad	Video	Antes	Positivo	En el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 3:46 al 4:06 la estudiante manifiesta que la institución siempre a fomentado la creatividad en los estudiantes.
132	Creatividad	Video	Después	Positivo	En el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 4:10 al 4:26 la estudiante manifiesta que la institución fomenta la creatividad.
152	Creatividad	Lista de Chequeo	Después	Positivo	Se observa estudiantes que muestran habilidades creativas.
168	Creatividad	Video	Antes	Positivo	En el video 1 del segmento 0:6:42 al 07:28 se evidencia una percepción Positiva la creatividad en las estudiantes antes de la Certificación aunque solo estaba estructurada de manera informal en las áreas de arte y ciencia.



169	Creatividad	Video	Antes	Positivo	En el video 1 del segmento 12:09 al 12:52 se evidencia una percepción Positiva la creatividad en las estudiantes antes de la Certificación, aunque el entrevistado ratifica las limitaciones en espacios donde los estudiantes podrían desarrollar más sus actividades.
170	Creatividad	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 0:7:22 al 08:37 se evidencia una percepción Positiva la creatividad en las estudiantes después de la Certificación ya que los procedimientos son más estructurados y formales.
171	Creatividad	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 0:8:21 al 010:13 se evidencia una percepción Positiva al medio ambiente y a la creatividad en las estudiantes después de la Certificación con creación de proyectos de reciclaje, bazar del periódico y reinado ambiental.
189	Creatividad	Video	Antes	Negativo	En el video 4 segmento 01:46 a 01:52 se percibe que existía antes de la certificación falta de empeño y profundizaciones el desarrollo de la creatividad.
190	Creatividad	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 01:53 al 02:32 se habla de la creatividad que se ha generado después de la certificación en sentido positivo.

204	Creatividad	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es en desacuerdo
216	Creatividad	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es "de acuerdo"

**Tabla 5 CATEGORÍA: FIDELIDAD A LOS PRINCIPIOS FRANCISCANO AMIGONIANOS**

Id	Variable	Formato	Tiempo	Impacto	Análisis
8	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Positivo	En el video 3 del segmento 14:52 al 15:01 se evidencia una percepción positiva antes y después de la certificación en la fidelidad a los principios franciscano amigonianos.
9	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Después	Positivo	En el video 3 del segmento 14:52 al 15:01 se evidencia una percepción positiva antes y después de la certificación en la fidelidad a los principios franciscanos amigonianos.
23	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Positivo	En el video 4 del segmento 7:29 al 7:40 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo de los principios franciscano amigonianos antes de la certificación.

28	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Positivo	En el video 4 del segmento 12:45 al 13:09 se evidencia una percepción positiva en el fomento de los valores franciscano amigonianos antes y después de la certificación.
29	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 12:45 al 13:09 se evidencia una percepción positiva en el fomento de los valores franciscano amigonianos antes y después de la certificación.
39	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Positivo	En el video 7 del segmento 7:20 al 7:46 se evidencia una percepción positiva en la vivencia de los valores franciscano amigonianos de las estudiantes antes de la certificación.
40	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Después	Negativo	En el video 7 del segmento 7:47 al 8:03 se evidencia una percepción negativa en la vivencia de los valores franciscano amigonianos en los docentes después de la certificación.
47	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Positivo	En el video 7 del segmento 15:43 al 16:07 se evidencia una percepción positiva de la filosofía franciscano amigonianos en las

					estudiantes antes de la certificación.
50	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Positivo	En el video 5 del segmento 4:12 a 4:27 se evidencia una percepción positiva de la espiritualidad franciscano amigonianos en las estudiantes antes de la certificación.
56	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Positivo	En el video 2 del segmento 05:53 al 07:16 se percibe una evidencia positiva en cuanto a la vivencia de los valores Franciscano Amigonianos antes de la Certificación, puesto que para la institución desde su inicio ha sido de vital importancia el trabajo de
57	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Después	Positivo	En el video 2 del segmento 07:20 al 08:47 se constata una percepción positiva en lo referente a la vivencia de los valores Franciscano Amigonianos después de la certificación, porque esta ha ayudado en primera instancia a organizar mejor la proyección de los principios.

92	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Neutral	en el video VideoEst1 del segmento 4:14 al segmento 4:23 la estudiante expresa un postura neutral, manifestando que se conocían algunos principios.
93	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Después	Positivo	en el video VideoEst1 del segmento 4:22 al segmento 4:42 la estudiante muestra conocimiento de los principios y una aplicación en su formación personal.
102	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Análisis Documental	Antes	Positivo	En el PEI del año 1995 en el numeral 3.9 se encuentran los principios filosóficos, dentro de estos el 3.9.1 estilo de educación particular de la pedagogía amigoniana donde se describen todas sus características y el perfil del educador y de las estudiantes.
103	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Análisis Documental	Después	Positivo	En la misión del colegio, PEI del año 2005 en el numeral 1.6 se establecen los principios. Igualmente en el capítulo 3 de este proyecto se encuentran definidos los principios de formación de la estudiante amigoniana y los principios de formación del

					docente.
135	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 4:56 al 5:27 la estudiante manifiesta que el colegio siempre ha tenido inculcados los valores.
136	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Después	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 4:56 al 5:27 la estudiante manifiesta que el colegio siempre ha tenido inculcados los valores, sobre todo la colaboración
145	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 7:45 al 8:29 la estudiante manifiesta que el colegio no hacia seguimiento a los principios franciscano amigonianos.
146	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Después	Positivo	En el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 8:29 al 8:59 la estudiante manifiesta que el colegio ha hecho seguimiento a los principios franciscano

					amigonianos con actividades.
154	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Lista de Chequeo	Después	Positivo	Se observa estudiantes con una identificación y apropiación de los principios francisco amigonianos.
178	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Positivo	1.En el video 1 del segmento 13:46 al 15:00 se evidencia que la institución trabajaba 4 principios (amor, respeto, tolerancia, conciencia con el entorno) franciscano amigonianos informalmente.
179	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Después	Positivo	1.En el video 1 del segmento 15:01 al 15:44 se evidencia que la institución busca hacer seguimiento de las estudiantes sobre la manera como han influenciado estos valores en su comportamiento diario, además se agregaron 9 valores más para complementar una

193	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Antes	Positivo	En el video 4 del segmento 03:17 al 03:39 se constata una percepción positiva frente a la vivencia de los valores Franciscano Amigonianos antes de la certificación aunque se manifiesta que siempre han existido problemas que necesitan un mayor empoderamiento.
194	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 03:39 al 03:46 se constata una percepción positiva frente a la vivencia de los valores Franciscano Amigonianos después de la certificación porque se va tomando mayor conciencia de los valores en la vida personal, institucional
205	Fidelidad a los principios Francisco Amigonianos	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es en desacuerdo
217	Fidelidad a los principios franciscano amigonianos	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es "de acuerdo"

**TABLA 6 CATEGORÍA: FOMENTO AL ESPÍRITU INVESTIGATIVO**



Id	Variable	Formato	Tiempo	Impacto	Análisis
113	Fomento al espíritu investigativo	Análisis Documental	Antes	Negativo	No existe una variable como tal aunque aparecen algunos aspectos sobre investigación.
210	Fomento al espíritu investigativo	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es en desacuerdo
35	Fomento al espíritu investigativo	Video	Antes	Negativo	En el video 7 del segmento 2:48 al 3:00 se evidencia una percepción negativa de la investigación antes de la certificación.
62	Fomento al espíritu investigativo	Video	Antes	Negativo	En el video 2 del segmento 01: 52 al 02:47 se evidencia una percepción negativa en el fomento del espíritu investigativo de las estudiantes antes de la Certificación, ya que se utilizaban mecanismos poco dinámicos, muy magistrales y donde se hacía muy
2	Fomento al espíritu investigativo	Video	Antes	Positivo	En el video 3 del segmento 6:53 al 7:19 se evidencia una percepción positiva en fomento de la investigación antes de la certificación. Después de la misma, se percibe una mejora.

17	Fomento al espíritu investigativo	Video	Antes	Positivo	En el video 4 del segmento 2:48 al 3:23 se evidencia una percepción negativa de la tecnología antes de la certificación. La cual mejora después de la certificación. También se evidencia una percepción positiva de investigación antes y después de la certificación.
61	Fomento al espíritu investigativo	Video	Antes	Positivo	En el video 2 del segmento 00:12 al 1:06 se evidencia una percepción Positiva en el fomento del espíritu investigativo de las estudiantes antes de la Certificación, porque el colegio ha tenido como lema investigando caminamos hacia la excelencia y se han
3	Fomento al espíritu investigativo	Video	Después	Positivo	En el video 3 del segmento 7:38 al 8:00 se evidencia una percepción positiva en fomento de la investigación después de la certificación (Creación del cargo de coordinador de Investigación y sistematización de los procesos de investigación)

18	Fomento al espíritu investigativo	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 2:48 al 3:23 se evidencia una percepción negativa de la tecnología antes de la certificación. La cual mejora después de la certificación. También se evidencia una percepción positiva de investigación antes y después de la certificación.
32	Fomento al espíritu investigativo	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 14:45 al 15:14 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo del fomento de la investigación de las estudiantes después de la certificación.
36	Fomento al espíritu investigativo	Video	Después	Positivo	En el video 7 del segmento 2:59 al 3:45 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo de la investigación de las estudiantes después de la certificación.
46	Fomento al espíritu investigativo	Video	Después	Positivo	En el video 7 del segmento 14:33 al 15:13 se evidencia una percepción positiva en el uso de la tecnología después de la certificación. Al

					igual que disponibilidad técnica para la investigación.
63	Fomento al espíritu investigativo	Video	Después	Positivo	En el video 2 del segmento 01:01 al 01:52 se evidencia una percepción Positiva en el fomento del espíritu investigativo de las estudiantes después de la Certificación, ya que se ha reorganizado la investigación procesualmente con nuevas herramientas, de trabajo e investigación
188	Fomento al espíritu investigativo	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 01:23 al 01:50 se evidencia una percepción positiva después de la certificación en el incremento del espíritu investigativo, a través de mecanismos pedagógicos como talleres, actividades de investigación.

114	Fomento al espíritu investigativo	Análisis Documental	Después	Positivo	En el PEI del año 2005 existen fundamentos de este espíritu investigativo, en la pagina 3 está registrada la visión del colegio y por otra parte en el proceso de aprendizaje a partir de la experiencia y el método científico como estrategia didáctica para el aprendizaje de las ciencias.
222	Fomento al espíritu investigativo	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es "de acuerdo"
160	Fomento al espíritu investigativo	Lista de Chequeo	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de manera positiva o negativa esta categoría.

**Tabla 7 CATEGORÍA: CATEGORÍA: GUSTO POR LA INVESTIGACIÓN**

Id	Variable	Formato	Tiempo	Impacto	Análisis
96	Gusto por la investigación	Análisis Documental	Antes	Positivo	En el PEI del año 1995 aparece el numeral 2.3.10 que define el principio 10 como investigación educativa.  3.9.3.1 Literal 2

					Fundamentos Axiológicos Tabla 49. Tipo de mujer  Tabla 53. Proceso de investigación.
203	Gusto por la investigación	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es en desacuerdo
69	Gusto por la investigación	Video	Antes	Negativo	En el video 1 del segmento 02:35 al 03:17 se evidencia una percepción negativa en el gusto por la investigación de las estudiantes antes de la Certificación porque no estaba bien estructurada
86	Gusto por la investigación	Video	Antes	Negativo	en el video VideoEst1 el segmento 2:16 al 2:18 la estudiante expresa que no hay realización de eventos
129	Gusto por la investigación	Video	Antes	Negativo	en el video VideoEst2 del segmento 2:46 al 2:54 no había fomento por la investigación
165	Gusto por la investigación	Video	Antes	Negativo	1.En el video 1 del segmento 02:35 al 03:17 se evidencia una percepción negativa en el gusto por la investigación de las estudiantes antes de la Certificación porque no estaba bien estructurada

68	Gusto por la investigación	Video	Antes	Positivo	n el video 1 del segmento 04:14 al 05:02 se evidencia una percepción Positiva en el gusto por la investigación de las estudiantes antes de la Certificación aunque solo estaba estructurada en lo empresarial pero faltaba más proyección a la sociedad
70	Gusto por la investigación	Video	Antes	Positivo	En el video 1 del segmento 03:40 al 04:16 se evidencia una percepción positiva en el gusto por la investigación de las estudiantes antes de la Certificación porque se ajustan algunos parámetros y pautas para desarrollar este proceso.
164	Gusto por la investigación	Video	Antes	Positivo	1. En el video 1 del segmento 04:14 al 05:02 se evidencia una percepción Positiva en el gusto por la investigación de las estudiantes antes de la Certificación aunque solo estaba estructurada en lo empresarial pero faltaba más proyección a la sociedad.

97	Gusto por la investigación	Análisis Documental	Después	Positivo	En el numeral 1.6 de la página 2 del PEI del año 2005 se encuentra en la misión del colegio la expresión con mente abierta a la investigación. Igualmente en el numeral 6.7 fundamento curricular, se concluye que el colegio busca formar mujer con sentido crítico y con actitudes investigativas.
71	Gusto por la investigación	Video	Después	Positivo	En el video 1 del segmento 05:05 al 06:30 se evidencia una percepción positiva en el gusto por la investigación de las estudiantes después de la Certificación ya que se trabaja concretamente las problemáticas del colegio, sociales y de cara a la orientación profesional
87	Gusto por la investigación	Video	Después	Positivo	En el video VideoEst1 en el segmento 2:25 al ser 2:32 la estudiante ejemplifica el fomento a la investigación con las ferias a l ciencias que esta haciendo el colegio, los proyectos y su divulgación
130	Gusto por la investigación	Video	Después	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento 2:55 al 3:36 la estudiante expresa su satisfacción por La investigación,



					ya que la institución hace más actividades que fomenten la investigación
166	Gusto por la investigación	Video	Después	Positivo	1. En el video 1 del segmento 03:40 al 04:16 se evidencia una percepción positiva en el gusto por la investigación de las estudiantes antes de la Certificación porque se ajustan algunos parámetros y pautas para desarrollar este proceso.
167	Gusto por la investigación	Video	Después	Positivo	2. En el video 1 del segmento 05:05 al 06:30 se evidencia una percepción positiva en el gusto por la investigación de las estudiantes después de la Certificación ya que se trabaja concretamente las problemáticas del colegio, sociales y de cara a la orienta
215	Gusto por la investigación	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es "de acuerdo"
151	Gusto por la investigación	Lista de Chequeo	Después	Positivo	Se observa estudiantes que muestran interés por las actividades de investigación.

**TABLA 8 CATEGORÍA: TECNOLOGÍA**

Id	Variable	Formato	Tiempo	Impacto	Análisis
12	Tecnología	Video	Antes	Negativo	En el video 3 del segmento 26:33 al 26:42 se evidencia una percepción negativa en la tecnología que disponía el colegio antes de la certificación.
15	Tecnología	Video	Antes	Negativo	En el video 4 del segmento 2:48 al 3:23 se evidencia una percepción negativa de la tecnología antes de la certificación. La cual mejora después de la certificación. También se evidencia una percepción positiva de investigación antes y después de la certificación.
16	Tecnología	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 2:48 al 3:23 se evidencia una percepción negativa de la tecnología antes de la certificación. La cual mejora después de la certificación. También se evidencia una percepción positiva de investigación antes y después de la certificación.
26	Tecnología	Video	Antes	Positivo	En el video 4 del segmento 11:43 al 12:04 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo de la tecnología en el colegio antes y después de la certificación.
27	Tecnología	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 11:43 al 12:04 se evidencia una percepción positiva en el desarrollo de la tecnología en el colegio antes y después de la certificación.

44	Tecnología	Video	Antes	Negativo	En el video 7 del segmento 14:27 al 14:32 se evidencia una percepción negativa en la tecnología antes de la certificación.
45	Tecnología	Video	Después	Positivo	En el video 7 del segmento 14:33 al 15:13 se evidencia una percepción positiva en el uso de la tecnología después de la certificación. Al igual que disponibilidad técnica para la investigación.
53	Tecnología	Video	Después	Positivo	En el video 5 del segmento 7:32 a 7:39 se evidencia una percepción positiva en la implementación de tecnología después de la certificación.
60	Tecnología	Video	Después	Positivo	En el video 2 del segmento 03:04 al 05:26 se evidencia una percepción positiva después de la certificación en cuanto al incremento de equipos tecnológicos, WIFI, formación y adecuado uso de estos medios por parte de las estudiantes y del colegio.
111	Tecnología	Análisis Documental	Antes	Negativo	En el PEI del año 1995 no existe documentación respecto a esta variable.
112	Tecnología	Análisis Documental	Después	Positivo	En la página 3 del Manual de Convivencia parece esta variable dentro de la Visión, por otra parte en el manual de funciones en el numeral 4.16 se registra la coordinadora de sistematización que hace referencia a una persona dedicada a esta labor.

124	Tecnología	Video	Antes	Negativo	En el EST3 del segmento 9:12 al 9:30 se evidencia una percepción negativa de la tecnología antes de la Certificación. Esta misma percepción varía a positiva después de la Certificación.
125	Tecnología	Video	Después	Positivo	En el EST3 del segmento 9:12 al 9:30 se evidencia una percepción negativa de la tecnología antes de la Certificación. Esta misma percepción varía a positiva después de la Certificación.
143	Tecnología	Video	Antes	Negativo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 7:08 al 7:20 la estudiante manifiesta que el colegio anteriormente no contaba con la tecnología adecuada para estimular el espíritu investigativo
144	Tecnología	Video	Después	Positivo	en el video VideoEst2 en el segmento que va desde el min 7:21 al 7:33 la estudiante manifiesta que el colegio mejoro en su tecnología y con esto fomento el espíritu investigativo
159	Tecnología	Lista de Chequeo	Después	Neutral	En la observación no se percibe estudiantes que manifiestan de manera positiva o negativa esta categoría.
197	Tecnología	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 04:42 al 05:19 se constata una percepción positiva frente al incremento de la tecnología en el colegio después de la certificación porque se han generado

					actividades que contribuyen a un mejor desarrollo tecnológico.
209	Tecnología	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es en desacuerdo
221	Tecnología	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es "de acuerdo"

**TABLA 9 CATEGORÍA: TOMA DE DECISIONES**

Id	Variable	Formato	Tiempo	Impacto	Análisis
1	Toma de decisiones	Video	Antes	Negativo	En el video 3 del segmento 2:32 al 2:39 se evidencia una percepción negativa en la toma de decisiones negativa de las estudiantes antes de la Certificación.
13	Toma de decisiones	Video	Antes	Positivo	En el video 4 del segmento 1:02 al 1:16 se evidencia una percepción positiva en la toma de decisiones de las estudiantes antes de la Certificación.
14	Toma de decisiones	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 1:21 al 1:48 se evidencia una percepción positiva en la toma de decisiones de las estudiantes después de la Certificación.
34	Toma de decisiones	Video	Antes	Positivo	En el video 7 del segmento 1:12 al 1:30 se evidencia una percepción positiva en la toma de decisiones de las estudiantes antes de la certificación.

54	Toma de decisiones	Video	Antes	Positivo	En el video 6 del segmento 1:10 a 1:40 se evidencia una percepción positiva en la toma de decisiones de las estudiantes antes y después de la certificación.
55	Toma de decisiones	Video	Después	Positivo	En el video 6 del segmento 1:10 a 1:40 se evidencia una percepción positiva en la toma de decisiones de las estudiantes antes y después de la certificación.
66	Toma de decisiones	Video	Antes	Negativo	En el video 1 del segmento 00:47 al 1:12 se evidencia una percepción negativa en la toma de decisiones negativa de las estudiantes antes de la Certificación.
67	Toma de decisiones	Video	Después	Negativo	En el video 1 del segmento 01:15 al 2:11 se evidencia una percepción Positiva en la toma de decisiones negativa de las estudiantes después de la Certificación
83	Toma de decisiones	Análisis Documental	Antes	Positivo	En el PEI del año 1995 está establecido en el numeral 2.3.1 Principio 1: Tipo de mujer que se quiere formar. Tabla 49 Actividades. El principio 12 como toma de decisiones y solución de problemas donde se enfatiza en la necesidad de crear y fortalecer estudiantes con estas cualidades.
84	Toma de decisiones	Video	Antes	Negativo	En el segmento 1:28 del VideEst1 al segmento 1:36 se expresa que no había mucho apoyo para que los estudiantes tomen sus propias decisiones

85	Toma de decisiones	Video	Después	Positivo	En el seg VideoEst1 en el segmento 1:37 al 1:45 se evidencia que hay apoyo e instrucción para una mejor toma de decisiones
95	Toma de decisiones	Análisis Documental	Después	Positivo	En el PEI del año 2005 aparece registrado en el numeral 1.6 dentro de la misión del colegio. En este mismo proyecto educativo se encuentra el proyecto transversal de Democracia: Hacia una estudiante participativa, activa y autónoma.
119	Toma de decisiones	Video	Después	Negativo	En el video EST3 del segmento 3:39 al 3:56 se evidencia una percepción negativa de la Toma de Decisiones de las estudiantes después de la Certificación.
127	Toma de decisiones	Video	Antes	Negativo	En el video VideoEst2 en el segmento 1:22 al segmento 2:01 la estudiante manifiesta que no habían directrices claras para la toma de decisiones
128	Toma de decisiones	Video	Después	Positivo	En el video VideoEst2 en el segmento 1:53 al 2:10 la estudiante muestra una actitud positiva ya que se puede tomar decisiones bajo presión; sin embargo la estudiante no fue capaz de ejemplarizar decisiones en su vida cotidiana.
150	Toma de decisiones	Lista de Chequeo	Después	Positivo	Se observa estudian con capacidad para la toma de decisiones.
161	Toma de decisiones	Encuesta	Antes	Negativo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es desacuerdo.

162	Toma de decisiones	Video	Antes	Negativo	1.En el video 1 del segmento 00:47 al 1:12 se evidencia una percepción negativa en la toma de decisiones negativa de las estudiantes antes de la Certificación.
163	Toma de decisiones	Video	Después	Positivo	1.En el video 1 del segmento 01:15 al 2:11 se evidencia una percepción Positiva en la toma de decisiones negativa de las estudiantes después de la Certificación.
187	Toma de decisiones	Video	Después	Positivo	En el video 4 del segmento 00:35 al 01:22 se constata una percepcion positiva acerca de la toma de decisiones después de la certificación, puesto que ha ayudado en el mejoramiento de la vivencia de valores y en el rendimiento académico de la institución.
213	Toma de decisiones	Encuesta	Después	Positivo	Según la escala aditiva de Likert la tendencia es " de acuerdo"