

Capítulo VI

GERENCIA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES OFICIALES DEL NIVEL DE EDUCACIÓN BÁSICA Y MEDIA TÉCNICA EN COLOMBIA

Zulay Anteliz³²

Edy Silva³³

Edilma Sáenz³⁴

Delia Madriz³⁵

³² Licenciada en Educación, Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS-Colombia), Doctora en Educación, Universidad de Baja California (UBC-México), Docente, Secretaría de Educación de Cúcuta-Colombia. zulanteliz@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3432-2468>. Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=krZTRLEAAAJ>

³³ Licenciada en Educación Matemática, Universidad de Pamplona, Doctora en Educación, Universidad de Baja California (UBC-México), Docente, Secretaría de Educación de Santander-Colombia. e_dy_75@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5771-3579>. Google Académico: <https://scholar.google.es/citations?user=QRfuAG0AAAAAJ&hl=es>

³⁴ Geógrafa, Universidad Nacional de Colombia (UNAL), Doctora en Educación, Universidad de Baja California (UBC-México), Docente, Secretaría de Educación de Boyacá-Colombia edmireya@yahoo.es. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1812-0663>. Google Académico: <https://scholar.google.es/citations?user=e2UzfQwAAAAAJ&hl=es>

³⁵ Ingeniero Industrial, Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET, Venezuela), Doctora en Educación, Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, Venezuela), Investigador Docente, UNET-Venezuela, dmadriz@unet.edu.ve. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8573-0974>, Google Académico: <https://scholar.google.es/citations?user=ZuPDZOGAAAAAJ&hl=es>

GERENCIA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES OFICIALES DEL NIVEL DE EDUCACIÓN BÁSICA Y MEDIA TÉCNICA EN COLOMBIA

Zulay Anteliz³⁶, Edy Silva³⁷, Edilma Sáenz³⁸, Delia Madriz³⁹

Resumen

Este artículo tiene como objetivo analizar la gerencia de la calidad educativa en las instituciones oficiales del nivel de educación básica y media técnica, adscritas a la Secretaría de Educación Municipal de Cúcuta, Departamento de Norte de Santander. Fue una investigación mixta, con diseño de campo no experimental y apoyo bibliográfico, de nivel explicativo, siendo las fuentes de información primarias el representante de la respectiva Secretaría, así como 155 docentes, 61 miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo y 4 Rectores de las instituciones Colegio Municipal Aeropuerto, Colegio Eustorgio Colmenares Baptista, Colegio San José del Trigal y Colegio Toledo Plata. Las técnicas de recolección fueron la entrevista, la encuesta y la revisión documental, integrándose los datos a través de la triangulación concurrente. Se encontraron falencias en la gerencia institucional de la calidad educativa congregadas en tres categorías: el carácter estratégico de la calidad educativa, las dinámicas organizacionales para la calidad educativa, y la visión de conjunto del sistema institucional. Como conclusión, se niega la hipótesis nula con la prueba Chi Cuadrada con $p=0,001$ y $p=0,003$ ($p<0,005$), encontrándose resultados no satisfactorios de los componentes de calidad educativa en estas instituciones, ya que pese a que los actores

³⁶ Licenciada en Educación, Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS-Colombia), Doctora en Educación, Universidad de Baja California (UBC-México), Docente, Secretaría de Educación de Cúcuta-Colombia. zulanteliz@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3432-2468>. Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=krZTRLEAAAJ>

³⁷ Licenciada en Educación Matemática, Universidad de Pamplona, Doctora en Educación, Universidad de Baja California (UBC-México), Docente, Secretaría de Educación de Santander-Colombia. e_dy_75@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5771-3579>. Google Académico: <https://scholar.google.es/citations?user=QRfuAG0AAAAAJ&hl=es>

³⁸ Geógrafa, Universidad Nacional de Colombia (UNAL), Doctora en Educación, Universidad de Baja California (UBC-México), Docente, Secretaría de Educación de Boyacá-Colombia edmireya@yahoo.es. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1812-0663>. Google Académico: <https://scholar.google.es/citations?user=e2UzfQwAAAAAJ&hl=es>

³⁹ Ingeniero Industrial, Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET, Venezuela), Doctora en Educación, Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, Venezuela), Investigador Docente, UNET-Venezuela, dmadriz@unet.edu.ve. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8573-0974>, Google Académico: <https://scholar.google.es/citations?user=ZuPDZOGAAAAAJ&hl=es>

educativos conocen los principios de calidad educativa, no se garantiza que el PEI, los informes de gestión, los planes de área y demás acciones de la institución, se rijan bajo los parámetros de la calidad educativa.

Palabras Clave: Política educativa, calidad educativa, gerencia institucional.

Abstract

This article aims to analyze the management of educational quality in official institutions of the basic and technical education level, attached to the Secretary of Municipal Education of Cúcuta, Department of Norte de Santander. It was a mixed investigation, with the design of non-experimental field and bibliographic support, of explanatory level, being the primary information sources the representative of the respective Secretariat, as well as 155 teachers, 61 members of the Academic Council and the Directing Council and 4 Rectors of the institutions Colegio Municipal Aeropuerto, Colegio Eustorgio Colmenares Baptista, Colegio San José del Trigo and Colegio Toledo Plata. The collection techniques were the interview, the survey and the document review, integrating the data through concurrent triangulation. Failures were found in the institutional management of educational quality congregated in three categories: the strategic nature of educational quality, organizational dynamics for educational quality, and the overall vision of the institutional system. In conclusion, the null hypothesis is denied with the Chi Square test with $p = 0.001$ and $p = 0.003$ ($p < 0.005$), finding unsatisfactory results of the educational quality components in these institutions, the fact that the educational actors know the principles of educational quality, does not guarantee that the PEI, management reports, area plans and other actions of the institution, are governed by the parameters of educational quality.

Keywords: Educational policy, educational quality, institutional management.

Introducción

El objeto de estudio de la presente investigación se constituye en la calidad educativa, constructo esencial sistémico de la educación como hecho socio-institucional. A los efectos de esta investigación, se considera que la calidad educativa, desde el punto de vista ontológico, es un elemento organizacional que corresponde a la concepción, diseño y dinámica del sistema educativo, siendo que dicho sistema, sus procesos y sus elementos constituyentes, deben responder a ciertos y sendos criterios de calidad, lo cual debe devenir, a su vez, en resultados de calidad posibles de ser medidos en términos de desempeño ideal del sistema. En este sentido, la calidad educativa no sólo es un producto del sistema, sino que es transversal al diseño y funcionamiento del mismo. Todo ello se sustenta en la concepción de la educación como hecho social, y como macro entorno organizacional representado por instituciones, conformado por actores, procesos, recursos y contextos, que configuran la estructura y la dinámica del sistema educativo.

Desde esta perspectiva, la calidad educativa no puede ser asumida sólo como una medida del desempeño; por el contrario, en el entorno sistémico organizacional, deberá comprenderse que la calidad educativa es un elemento complejo y que, en su enfoque de producto o salida del sistema, la misma es directamente proporcional o trascendente a la calidad en la concepción y diseño del sistema educativo en su integralidad. Esto tiene que ver con elementos propios del comportamiento de los sistemas de trabajo, contenidos en la Teoría General de los Sistemas (TGS). El primer principio es el de exportación, en el cual, según Bertalanffy (1976), la organización exporta sus productos, servicios o resultados para el medio ambiente. No obstante, González (2004), sostiene que se requiere de entradas y procesos tales, que permitan obtener salidas alineadas con las expectativas de calidad, y con la misión y visión del sistema.

Si este enfoque teórico se aplica al sistema educativo, entonces se concluye que los recursos disponibles (materiales, humanos y tecnológicos), los elementos filosóficos del sistema (políticas, reglamentos, objetivos, estrategias), y los procesos (medulares y de apoyo), son los elementos directrices de la calidad en los resultados. Por ello, Morín (1994), plantea que el principio de homeostasis hace referencia al nivel de respuesta y capacidad de

adaptación de los elementos del sistema a las diferentes estructuras requeridas para generar salidas eficaces. Esto reafirma que, en efecto, la calidad educativa no es sólo un resultado del sistema educativo, el cual pueda tratarse sólo desde las mediciones y evaluaciones, sino que es producto de la concepción y reestructuración idónea del sistema desde su génesis, lo cual conlleva a repensar la calidad educativa como causa y consecuencia de acciones y decisiones del contexto educativo de cada nación.

Adicionalmente, en el mejoramiento de la calidad educativa juega un papel protagónico el principio sistémico de sinergia/simbiosis, a partir del cual la integración, unión, interdependencia y orientación conjunta hacia la visión declarada del sistema, define el éxito en las salidas (Capra, 1998). Con esto se reafirma la importancia no sólo de los mecanismos de medición, sino de todos los elementos (enfoques, procesos, recursos, actores), que definen al sistema en su integralidad. En este sentido, la Teoría Organizacional enfatiza en el diseño de los sistemas de trabajo organizacionales, los cuales, según Daft (2000), están conformados por elementos contextuales y estructurales, en los cuales la calidad es propia de la estructura (procesos y recursos); pero también es propia del contexto, tomando en cuenta el concepto del cliente interno y externo, el cual establece los criterios de calidad que debe cumplir el sistema, más aún si éste, en su filosofía, posee orientación a la productividad y a la competitividad.

Con base en la clarificación de la orientación ontológica del objeto de estudio, conviene definir a la calidad educativa desde diferentes perspectivas globales. Por una parte, Pascual (1999), afirma que el término calidad ocupa un lugar preferente en el debate educativo y en las políticas educativas internacionales, lo cual se evidencia en las respectivas legislaciones. En este ámbito, el reto de la calidad y la equidad se materializa a partir de diferentes propuestas de ordenación educativa, currículo, formación del profesorado, procesos de evaluación y sistemas de participación, entre otros. Por su parte, Lema (2007), expone que las instituciones educativas de calidad, son aquellas que aplican recursos y cualidades académicas, para que los estudiantes tengan la posibilidad y la libertad de acceder a una formación académica del más alto nivel. La calidad de las instituciones, entonces, no sólo está en el desempeño de los actores, sino en conseguir la satisfacción de factores sistémicos como recursos, infraestructura, procesos de enseñanza y aprendizaje, sistemas de evaluación,

clima escolar, diseño curricular, entre otros aspectos propios de la estructura y dinámica del sistema educativo.

En el Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2017), se expresa que la política educativa Colombiana desde 2010, plantea convertir a Colombia en el más educado de América Latina. Se sostiene que una educación de calidad, es el camino para la prosperidad. Ello se encuentra establecido en el Plan Sectorial 2010-2014 (MEN, 2010), en cumplimiento de la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994), la Ley 1450 de 2011 que conforma el Plan Nacional de Desarrollo (2010-2014), en armonía con los propósitos del Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026. En este contexto, la calidad educativa debe ser asumida bajo las dimensiones de relevancia, pertinencia, equidad, efectividad y eficiencia de las instituciones y de sus procesos y recursos, a fin de generar nuevas dinámicas que devenguen cambios en el sistema educativo desde sus paradigmas tradicionales, para estar a la vanguardia en el marco de un mundo del conocimiento globalizado, inmerso en la tecnología y en la ciencia, en aras de hacer evolucionar a la sociedad en todo su contexto.

En la Constitución Política de Colombia (1991), se establece a la educación como un derecho fundamental de todo ciudadano colombiano, indispensable para el desarrollo integral y para una vida digna; por tanto, orientada al logro de la calidad. Asimismo, se encuentra la educación de calidad como una de las disposiciones actuales sobre el sistema educativo amparadas Ley 1098 de 2006, Código de la Infancia y la Adolescencia (2006) y en la Convención Internacional de los Derechos del Niño y de la Niña (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, UNICEF, 2004). Entonces, es un compromiso de cada uno de los actores del sistema educativo colombiano, desarrollar esfuerzos sustanciales en cuanto a la comprensión profunda de la calidad educativa como hecho sistémico, comprensión sobre la cual se fundamente cualquier tipo de acciones estratégicas gerenciales que pretendan vencer el mito de la utopía educativa de la calidad, convirtiéndola en una evidente posibilidad.

Ante ello, cabría preguntarse si desde la gerencia de la calidad educativa en las instituciones oficiales del nivel de educación básica y media técnica en Colombia, se está dando cumplimiento a los mandatos de la política educativa y, por ende, al cierre de brechas. A tal efecto, la determinación de las condiciones del contexto actual de la gerencia de la

calidad educativa en el sistema educativo colombiano, así como el establecimiento de los mecanismos asertivos para contribuir al cierre de la brecha, se constituyen en la finalidad esencial del presente estudio. A partir de lo anterior, es importante denotar los principios estructurales básicos en los cuales se enmarca la calidad educativa en el presente trabajo: desde un nivel macro-estructural, al sistema educativo como un todo al cual pertenecen las instituciones y actores que lo representan; desde un nivel meso, a las instituciones educativas en su carácter de organizaciones sociales; y desde un nivel micro, a los beneficiarios directos e indirectos del sistema y de sus instituciones.

Al respecto, los resultados mostrados en el año 2017 por parte del MEN (2017), en cuanto a la calidad educativa nacional, revelan que las múltiples estrategias dirigidas a elevar la calidad de la educación y generar equidad, han permitido que Colombia haya logrado avanzar hacia la meta de convertirse en el país mejor educado de América Latina en 2025, saldando una deuda de más de 50 años para seguir mejorando la calidad de la educación (MEN, 2017). En el contexto internacional, el Informe del Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes o Informe (PISA), demuestran que Colombia fue uno de los tres únicos países que mejoró en todas las áreas evaluadas en 2015, en comparación con el 2012. Los informes de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE, 2007), demuestran que Colombia es el sexto sistema educativo que más rápido está mejorando, entre los 71 evaluados.

No obstante, los resultados del año 2017 en la Prueba SABER (MEN, 2017), obtenido por las instituciones Colegio Municipal Aeropuerto, Colegio Eustorgio Colmenares Baptista, Colegio San José del Trigal y Colegio Toledo Plata, adscritas a la Secretaria de Educación Municipal de Cúcuta, ponen de manifiesto debilidades en cuanto al entorno integral de la calidad educativa, tratada como resultado final (salida), y como representación de la calidad en el diseño y operatividad del sistema institucional. El mejor desempeño fue demostrado por el Colegio Municipal Aeropuerto, en cuanto a resultado total del Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), con una puntuación de 6,38 en 2017 y un crecimiento interanual promedio de 2,44%, siendo la institución con el índice Meta de Mejoramiento Anual (MMA) más elevado para 2018 (6,48). Los mayores incrementos interanuales se dieron en el componente “eficiencia”, decreciendo en el componente “progreso” y en el componente

“desempeño”; el componente “ambiente”, se mantuvo prácticamente estable. En la escala de valoración general, el resultado de esta institución se cataloga como de calidad, al encontrarse en el rango amarillo de la escala ISCE.

El segundo posicionamiento lo alcanzó el Colegio San José del Trigal, en la cual se presenta un ISCE de 5,07 en 2017, con un MMA esperado para 2018, de 5,30. Este valor del ISCE es considerado regular respecto a la escala de valoración. Esta institución alcanzó un porcentaje de crecimiento interanual de 3,47%, representado este crecimiento mayoritariamente por el crecimiento parcial del componente “desempeño”; mientras que el resto de los componentes mostró un comportamiento irregular, con aumentos y decrecimientos interanuales, teniendo los comportamientos menos favorables los componentes “progreso” y “eficiencia”, al disminuir su valor en 2017 respecto a 2016. Por su parte, el Colegio Toledo Plata obtuvo un ISCE de 4,25 considerado regular según la escala de valoración, y se planteó para esta institución un MMA esperado de 4,49. La valoración del componente “progreso” repuntó considerablemente, seguido del componente “desempeño”, aunque el componente “ambiente” presentó un comportamiento prácticamente estable; el componente “eficiencia” mostró una importante disminución.

Para el Colegio Eustorgio Colmenares Baptista, se observa un ISCE global de 4,51 en 2017, para un MMA esperado de 4,75. El componente parcial de peor comportamiento fue el de “progreso”, disminuyendo en 70,59% en 2017 respecto a 2016. Los componentes “eficiencia” y “ambiente” presentaron un muy leve aumento, mientras que el componente “desempeño”, mostró también disminución. Los resultados generales obtenidos en estas cuatro instituciones, plantean un cuestionamiento referido a la naturaleza misma y diseño de la política educativa nacional colombiana, incluso hasta en los mecanismos y recursos utilizados y aportados por el MEN para proyectarla y hacerla operativa. Asimismo, la no convergencia de resultados entre instituciones de misma naturaleza, lleva a plantear preguntas como: ¿cómo logró una institución elevar sustancialmente su ISCE?, ¿por qué otras instituciones no lograron mejorar su desempeño respecto a 2016?, ¿por qué otras elevaron su desempeño pero de manera discreta?, ¿por qué aún se mantienen componentes del ICSE evaluados con debilidades en estas cuatro instituciones?, ¿se tratará de enfoques de gestión interna no conducentes a calidad educativa integral?.

Estos resultados, los cuales se consideran parciales en función de la generalidad de instrumentos de medición de la calidad disponibles en el sistema educativo nacional, llaman la atención respecto a la necesidad imperiosa de revisar el constructo y dinámica de las prácticas a través de las cuales se materializa, mide y evalúa la calidad educativa nacional, en apego a los mandatos de mejoramiento continuo que rezan de manera textual en la política educativa de la nación. Todo ello conduce a indagar acerca de en cuáles elementos del sistema educativo (en los niveles macro, meso y micro), recaen las debilidades que dan cabida a resultados no plenamente satisfactorios de las mediciones de la calidad. Sin ponerse en duda el crecimiento institucional en cuanto a cobertura (aumento de matrícula), que han logrado estas cuatro instituciones (MEN, 2017); se lee entre líneas que existen falencias las cuales están obstaculizando el logro de la calidad educativa integral lo cual, por demás, resulta paradójico en función de la misión de estas instituciones y de los mandatos nacionales en torno a la educación.

Para el MEN (2010), tales aspectos se plantean como preocupación permanente en el seno de las Secretarías de Educación nacional, las cuales deben demostrar su eficacia sistémica, a través de la eficacia específica de las instituciones que la representan. Precisamente, el contexto de estudio de esta investigación se corresponde a las instituciones públicas oficiales del Estado colombiano, las cuales pertenecen a un sistema integrado de educación regido por las políticas emanadas del MEN como ente rector de la educación en este país, representado por las Secretarías de Educación de cada Entidad Territorial certificada y estas, a su vez, por los Rectores en cada establecimientos educativos oficial. Particularmente, la Ley General de Educación, Ley 115 (1994), expresa que el sistema educativo se organiza en educación formal, educación para el trabajo, y el desarrollo humano reemplazando la denominación no formal.

La educación en Colombia se estructura en educación inicial, educación preescolar, educación básica (primaria cinco grados y secundaria cuatro grados), la educación media (dos grados y culmina con el título de bachiller), y la educación superior (MEN, 2010). Las modificaciones acaecidas en la política educativa colombiana desde el año 2010, provocaron el redireccionamiento estratégico del sistema educativo hacia el logro de la calidad de la educación en todos los establecimientos educativos. Estas pretensiones implicaron ajustes

desde las bases del MEN, en efecto cascada hacia cada una de las Secretarías de Educación, de las cuales emanaron nuevas directrices para los procesos de evaluación de la calidad desde la perspectiva de los estudiantes, los docentes y los directivos docentes, siendo actores clave del sistema. En cuanto a operatividad, cada Secretaría de Educación transmite las directrices del MEN a los planteles educativos, en los cuales, anualmente, se desarrollan los respectivos procesos de evaluación.

Por lo anterior, se genera el interés investigativo de analizar la gerencia de la calidad educativa en las instituciones contexto de estudio desde las perspectivas teóricas descritas en apego a los criterios de calidad exigidos por la política educativa nacional, a fin de describir y comprender la naturaleza estructural y contextual de dicho proceso gerencial. El producto de este artículo corresponde a uno de los resultados parciales del trabajo de Tesis Doctoral intitulado “¿Utopía o posibilidad?. Perspectivas de la calidad educativa en instituciones oficiales de la Secretaria de Educación Municipal de Cúcuta, Norte de Santander, Colombia”, desarrollado en el marco del programa de Doctorado en Educación de la Universidad de Baja California, UBC-México.

Material y Métodos

La investigación se concibe con un enfoque mixto (Johnson, Onwuegbuzie & Turner, 2007), debiéndose desarrollar un proceso integrativo de fuentes primarias y documentales, las cuales permitieran identificar, describir y comprender la dinámica y efectos de la gerencia de la calidad educativa en las cuatro instituciones oficiales del nivel de educación básica y media técnica, adscritas a la Secretaria de Educación Municipal de Cúcuta, Departamento de Norte de Santander, siendo estas el Colegio Municipal Aeropuerto, Colegio Eustorgio Colmenares Baptista, Colegio San José del Trigal y Colegio Toledo Plata. La Secretaria de Educación Municipal de Cúcuta se encuentra conformada por 10 comunas, estando la comuna 6 constituida por 10 colegios, de los cuales se escogen las cuatro instituciones tomando en cuenta criterios intencionales de estrato social 2 y 3, cercanía geográfica y comportamientos relevantes en las Pruebas SABER.

Se asume un diseño de campo no experimental con apoyo bibliográfico (Arias, 2006), posicionándose el análisis desde un nivel explicativo (Ñaupas, 2013), buscando determinar los principios fundamentales que, desde las prácticas institucionales, dan fe de las estructuras que han marcado la pauta en la gerencia de la calidad educativa, analizado a partir de los fundamentos establecidos por el estado Colombiano, en respuesta a la política de calidad. Las fuentes de información primarias el representante de la respectiva Secretaría, así como los 227 docentes, 61 miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo y 4 Rectores de las instituciones, para un total poblacional de 292 sujetos. Sobre la base de esta población, se asume censo poblacional (Arias, 2006), excepto para la población de docentes, calculándose una muestra estadística bajo el criterio de muestreo para poblaciones finitas (Hernández, Fernández & Baptista, 2010), obteniéndose una muestra de 155 docentes, para una población total investigada de 220 personas. La fuente de información secundaria correspondió a todo el basamento legal descrito previamente, el cual da explicación de la política educativa del Estado colombiano.

Las técnicas de recolección fueron la entrevista, la encuesta y la revisión documental, integrándose los datos a través de un proceso de triangulación concurrente. En torno a la encuesta, se diseñó un cuestionario para docentes, y otro para los miembros del Consejo Directivo y del Consejo Académico. Se diseñó también un Guión de Entrevista para los Rectores, y una Hoja de Ruta para la revisión documental. Los cuestionarios y el guión de entrevista pasaron por la validación de juicio de expertos. Adicionalmente, a los cuestionarios se les midió la confiabilidad a partir del coeficiente Alpha de Cronbach con apoyo en el paquete SPSS versión 24 para Windows con base en una muestra piloto de 12 docentes y 9 miembros del Consejo Académico y Consejo Directivo, obteniéndose una confiabilidad de 0,9069 y 0,8535 para estos instrumentos, respectivamente. Con estos valores, se consideran ambos instrumentos confiables, según el parámetro de confiabilidad de 0,75 aceptable establecido por Hernández, Fernández & Baptista (2010).

El diseño de los instrumentos se correspondió al sistema de variables desarrollado para este estudio, definiéndose dimensiones, sub-dimensiones e indicadores para la variable “gerencia de la calidad educativa”, estructurada con base en los principios teóricos, legales y

contextuales de referencia, los cuales direccionaron la estructura básica de análisis mostrada en la Tabla 1, sobre la cual se desarrolla el proceso de diagnóstico.

Tabla 1. Sistema de variables para el proceso diagnóstico

Dimensiones	Sub-Dimensiones	Indicadores
Enfoque sistémico	Entradas	Necesidades de formación
		Política educativa
		Factores de impacto de la calidad educativa
		Necesidades de cobertura
	Recursos	Recursos pedagógicos y de infraestructura
		Eficiencia de los recursos en función de los procesos
	Procesos	Documentación de los procesos
		Adaptación de los procesos al beneficiario
Salidas	Análisis de la calidad de los servicios	
Enfoque pedagógico	Desarrollo curricular	Contenidos curriculares
	Fundamentos axiológicos	Principios de la no discriminación y no exclusión
		Educación para la globalización
	Clima escolar	Elementos del clima que afectan la calidad educativa
		Adecuación del clima escolar
Enfoque gerencial	Visión estratégica	Apego a parámetros de calidad educativa
		Orientación al mejoramiento continuo
		Evaluación nacional e internacional de la calidad
	Roles gerenciales	Formación gerencial de la directiva
		Habilidades gerenciales de los docentes
	Sistemas de control	Análisis de los procesos
		Mecanismos de evaluación de la calidad educativa
		Análisis de las desviaciones
		Planes de mejoramiento
		Creación de la cultura del mejoramiento continuo

En torno al procesamiento de los datos, los cuantitativos se manejaron a través del método deductivo-analítico (Arias, 2006), describiéndose eventos y estableciéndose hipótesis causales, mientras que para los datos cualitativos se utilizó la Teoría Fundamentada (Monje, 2011). A los fines de dar validez cuantitativa estadística a los datos, en primer lugar se planteó una prueba de homogeneidad sobre la cual basar la generalización de los resultados

de las 4 instituciones tomadas como contexto de estudio. Bajo el criterio de homogeneidad de los datos denotada por Silva (2010), se calculó la media y de la desviación estándar en el paquete SPSS, tomando como base la pregunta clave de la temática estudiada inserta en el cuestionario a docentes, en la cual se indaga acerca del conocimiento y manejo eficaz de los factores de impacto de la calidad educativa en la institución. Se concluye en la existencia de homogeneidad para por lo menos el 91,67% de los datos aportados por los docentes, y el 92,63% de los datos aportados por los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo.

Asimismo, con base en el objetivo de investigación, se planteó una prueba hipótesis de trabajo estableciéndose una H_0 según la cual, pese a que los actores educativos conozcan los factores de impacto de la calidad educativa, no se garantiza que el Proyecto Educativo Institucional (PEI), los informes de gestión, los planes de área y demás acciones de la institución, se rijan bajo los parámetros de la calidad educativa, lo cual da muestras inequívocas de una eficaz gerencia institucional de la calidad educativa. Esta prueba, existiendo una muestra mayor a 50, y bajo el criterio de no normalidad de los datos, correspondió a la Chi Cuadrada (Arias, 2006), cuya utilidad es evaluar la independencia entre dos variables nominales u ordinales, verificando si las frecuencias observadas en cada variable son compatibles con la independencia entre ambas variables. Ello se realizó con apoyo en el paquete SPSS, y los resultados se muestran en el próximo apartado.

Al respecto, para la determinación de la normalidad (Hernández, Fernández & Baptista, 2010), se utilizó la prueba Kolmogorov-Smirnof, obteniéndose un error $p=0,002$ ($p<0,05$), rechazándose la hipótesis nula, concluyéndose que los datos no tienen comportamiento normal. Adicionalmente, se hizo uso de la estadística descriptiva para la determinación de frecuencias de resultados para los indicadores de cada sub-dimensión. Los resultados se analizaron por cada dimensión de la variable “gerencia de la calidad educativa”, teniendo resultados específicos y generales, los cuales fueron integrados con la triangulación concurrente (Creswell & Clark, 2011), y discutidos con base en los referentes bibliográficos. Finalmente, debe indicarse que el proceso de investigación fue transaccional y desarrollado en el período escolar 2019.

Resultados

La evidencia de logro del objetivo planteado, se muestra a partir de: los resultados cuantitativos por dimensión; una prueba de hipótesis; y un enfoque teórico contextual de la gerencia de la calidad educativa, sustentado en el tratamiento cualitativo de la información de las entrevistas.

1. Resultados cuantitativos por dimensión

A través de la opinión de los sujetos de la muestra, se esclarecieron los indicadores de las tres dimensiones estipuladas para la gerencia de la calidad educativa en los Colegios oficiales de la Secretaria de Educación Municipal de Cúcuta, siendo éstas: el enfoque sistémico, el enfoque pedagógico, y el enfoque gerencial, tal y como se estableció observar en el sistema de variables. Los resultados se muestran a continuación.

Dimensión: Enfoque Sistémico

Sub-Dimensión: Entradas. Desde la perspectiva de las entradas al sistema institucional interno de los colegios de la muestra, se encontró que 88% del personal docente encuestado, considera que en la institución se analizan las necesidades de formación que poseen el alumnado para cada periodo escolar, siendo esto favorable al logro de calidad educativa. Asimismo, el 45% de los encuestados manifiesta que en la institución no se desarrollan espacios para el análisis de la política educativa nacional, siendo esto un factor contraproducente al logro de comprensión, pertenencia y actuación del personal bajo esta política, según lo pretendido por el MEN. No obstante, el 77% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, consideran que sí se desarrollan estos espacios. Esto llama la atención respecto a la divergencia existente entre las consideraciones de la directiva y las del personal docente en acción pedagógica, lo cual deja ver debilidades en la transmisión de los objetivos estratégicos de estas instituciones.

Por otra parte, se puede observar que sólo el 49% de los miembros del personal docente conoce los factores de impacto de la calidad educativa que rigen la institución, lo cual en

cónsono con que sólo el 36% de los miembros del Consejo Académico y Directivo, consideren que en la institución se encuentran establecidos los factores de impacto de la calidad educativa. Ambos resultados no son favorables al logro de la calidad educativa, y pueden explicar las consideraciones de los docentes respecto a las deficiencias directivas en la transmisión de las políticas educativas en cascada a los demás actores académicos. Además, sale a la luz que tal vez esos espacios de discusión de la política educativa, no están siendo efectivos. En este mismo contexto, al indagar respecto a los factores de impacto de la calidad educativa que se manejan en estas instituciones, el 23% de los miembros del personal docente encuestados manifestó que el factor más resaltante es la capacitación del personal docente, seguido de la inclusión del enfoque de globalización de la educación en el proceso de enseñanza y aprendizaje apoyado por el 44%, y de una educación adaptada a las necesidades de los educandos con el 35% de las opiniones.

Al respecto, los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, consideran que el factor de impacto de calidad educativa presente en las instituciones contexto de estudio es la satisfacción de los problemas, necesidades y expectativas de los beneficiarios con un 11% de las opiniones, seguido del aprovechamiento de los recursos institucionales con un 5% de las opiniones, y de la inclusión del enfoque de globalización de la educación en un 6% de las opiniones. La clara diferenciación en las respuestas de ambos grupos de encuestados, trae la palestra debilidades en el discurso institucional sostenido y actuado en torno a la calidad educativa, lo cual afecta el logro de la política de calidad. Con base en ello, al indagar respecto al análisis y cumplimiento de las necesidades de cobertura escolar como factor de calidad educativa, el 91% del personal docente encuestado manifestó que si se da este elemento es las instituciones a las cuales pertenecen. Esta misma opinión es defendida por el 82% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo.

Sub-Dimensión: Recursos. En torno a los recursos como elemento de gestión de calidad educativa en el marco del sistema institucional, se pone de manifiesto que el 30% de los miembros del personal docente considera que en la institución no se analizan los recursos pedagógicos y de infraestructura requeridas para la atención estudiantil. Asimismo, existen opiniones divididas en un 49%, en cuanto a que en los procesos de enseñanza y aprendizaje, se cuenta con los diversos recursos requeridos. Al respecto, al preguntar a los miembros del

personal docente acerca de si en la institución se desarrollan análisis del aprovechamiento de los recursos en función de los procesos, sólo el 50% estuvo de acuerdo con ello. No obstante, esta opinión difiere de la de los miembros del Consejo Directivo y del Consejo Docente, quienes con un 77% de las opiniones, manifiesta que sí se desarrolla este análisis. Esto llama la atención respecto a la divergencia en las opiniones, lo cual se traduce en una gestión de la calidad educativa desde la gerencia, que no está siendo bien percibida por los miembros del personal docente.

Sub-Dimensión: Procesos. En cuanto a la sub-dimensión procesos del sistema institucional como aporte al logro de la calidad educativa, se encontró que 79% de los miembros del personal docente encuestado manifestó que los procesos de trabajo en la institución se encuentran documentados, lo cual es favorable en torno a la estandarización y al consenso de las actuaciones institucionales. Asimismo, se indagó con los docentes en cuanto a si en la institución, los procesos institucionales se adaptan a las necesidades del beneficiario (estudiantes-docentes-comunidad), encontrándose que el 73% de ellos está a favor de esta afirmación; por su parte, sólo el 46% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, está de acuerdo con ello. Este resultado además de disímil, tiene como particularidad que lo que los docentes ven como una fortaleza, es percibido como debilidad por parte de la directiva, lo cual deja ver que los docentes tal vez crean estar cumpliendo metas que no son cónsonas con las expectativas de la directiva.

Asimismo, el hecho de que este porcentaje de la directiva posea esta opinión, contradice los planteamientos iniciales de apego institucional a las directrices de calidad exigidas por el Estado colombiano. Por su parte, se encontró que el 79% de los miembros del personal docente encuestado, considera que en la institución se diseñan los procesos en función de las necesidades, problemas y expectativas de los beneficiarios, mientras que sólo el 56% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, posee la misma opinión. Este hallazgo va en la misma línea de contradicción y de debilidad estratégica encontrada en el aspecto anteriormente tratado.

Sub-Dimensión: Salidas. En torno a las salidas del sistema institucional, se encontró que el 76% del personal docente encuestado, considera que en la institución se analiza la calidad de los servicios ofrecidos, desde la opinión de los beneficiarios. Esta opinión es compartida por los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, con el 69% de las opiniones. Estas opiniones determinan una realidad institucional favorable al control del logro de la calidad educativa.

Dimensión: Enfoque Pedagógico

Sub-Dimensión: Desarrollo Curricular. En cuanto al currículo, se consultó a los docentes de la muestra si consideraban que en la institución se desarrollan análisis de los contenidos curriculares diseñados e impartidos por el docente, a lo cual el 91% de los encuestados respondió que sí. Este resultado favorece el logro de la calidad educativa, tomando en cuenta que el análisis al cual se hace referencia, debe corresponderse con el cumplimiento de las necesidades y expectativas del estudiante como beneficiario directo de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Sub-Dimensión: Fundamentos Axiológicos. Para el análisis de los fundamentos axiológicos, en primer lugar se consultó con los docentes de la muestra, respecto a si la gerencia trabaja bajo principios de gestión de la no discriminación y la no exclusión, encontrándose que sólo el 8% difiere de ello. No obstante, al preguntar a los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, se encontró que sólo el 56% opinó a favor. Este es un hallazgo muy importante, ya que la gerencia manifiesta la existencia de debilidades en este aspecto, las cuales no están siendo percibidas por el personal docente y, en líneas generales, esta realidad afecta el parámetro de pertinencia e inclusión de la calidad educativa colombiana y mundial. Aunado a ello, se encontró que el 68% de los docentes considera que en la institución se reconoce la importancia de educar para la globalización, porcentaje similar al 64% de miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, que poseen esta misma opinión. El carácter de globalidad de la educación, es uno de los parámetros axiológicos más relevantes reconocidos en el mundo.

Sub-Dimensión: Clima Escolar. El 19% de los docentes encuestados manifestó que la gerencia no posee identificados los elementos del clima escolar que afectan la calidad educativa, aunado a un 25% que no tienen opinión clara respecto a ello. Similarmente, el 23% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, consideran que existe una debilidad en torno a este aspecto. Seguidamente, se consultó a los docentes si en la institución se desarrollan análisis de la adecuación del clima escolar, encontrándose que el 80% de los encuestados está de acuerdo con esto. En torno a este aspecto, es convergente que el 82% de los miembros del Consejo Directivo y del Consejo Académico, posean la misma opinión favorable. Finalmente, se consultó si con los docentes si en la institución se desarrollan acciones para el mejoramiento del clima escolar, obteniéndose que el 81% considera que sí se llevan a cabo estas acciones. El 82% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo encuestados, también apoya este aspecto.

Dimensión: Enfoque Gerencial

Sub-Dimensión: Visión Estratégica. Se conoció que el 95% de los miembros del personal docente, consideran que el PEI, los informes de gestión, los planes de área y demás acciones de la institución, se rigen bajo los parámetros de la calidad educativa. La misma opinión le merece al 97% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo encuestados. Por otra parte, se consultó con el personal docente acerca de si la institución se encuentra apegada a los criterios de calidad educativa exigidos por el MEN, a lo cual el 89% está de acuerdo con este aspecto; mientras que el 100% de los miembros del Consejo Directivo y del Consejo Académico, así lo consideran. Seguidamente, se pone de manifiesto que el 87% de los docentes encuestados, considera que en la institución se diseñan objetivos estratégicos en torno a la calidad educativa, mientras que la misma opinión la posee el 87% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo.

En este mismo ámbito, se preguntó a los miembros del personal docente si en la institución se diseñan e implantan herramientas de gestión institucional en torno a la calidad educativa, encontrándose que el 84% está de acuerdo con este aspecto, teniéndose, asimismo, un 79% de las opiniones favorables por parte de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo. Se pudo determinar que el 92% del personal docente encuestado coincide

en que los actores institucionales están orientados hacia el mejoramiento continuo, mientras que el 79% de los docentes encuestados afirma que en la institución se motiva la participación de los actores educativos en los logros de la calidad educativa. Como otro elemento a favor, se tiene que el 73% de los miembros del personal docente considera que la institución genera aportes a las perspectivas de evaluación de la calidad educativa emanadas del sistema educativo nacional, aunque sólo el 59% de los miembros del Consejo Académico y Directivo, está de acuerdo con ello. Este resultado demuestra percepciones y realidades distintas de un mismo hecho, entre la directiva y los docentes, lo cual se considera una debilidad en el direccionamiento estratégico del sistema.

Sub-Dimensión: Roles Gerenciales. Se indagó con el personal docente acerca de si la directiva institucional posee formación gerencial, llamando la atención que el 40% de este personal no tiene una opinión precisa al respecto. Esto mismo fue consultado con los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, ante lo cual sólo el 36% considera tener este tipo de formación. Asimismo, se consultó con los docentes respecto a si ellos poseen habilidades gerenciales para el manejo estratégico de los procesos de enseñanza y aprendizaje, respondiendo a favor el 82%, aunado al 95% de miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, quienes poseen esta misma opinión.

Sub-Dimensión: Sistemas de Control. Se encontró que el 71% de los docentes encuestados, manifiesta que en la institución en la que laboran, se analizan en la institución los procesos de trabajo gerencial y pedagógico. En cuanto a este aspecto, el 87% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, poseen la misma opinión. Asimismo, el 89% de los miembros del personal docente, está de acuerdo con que en la institución se diseñan, implantan y controlan mecanismos de evaluación de la calidad educativa, opinión también compartida por el 82% de los miembros encuestados del Consejo Directivo y del Consejo Académico. Por otra parte, al indagar respecto a si en las instituciones contexto de estudio se establecen y analizan en la institución indicadores de desempeño docente, se encontró que el 25% no está de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 13% no posee certeza al respecto. Porcentajes muy similares los manejan los miembros del Consejo Directivo y del Consejo Académico, quienes con un 28% de las opiniones, también niega esta afirmación.

En cuanto a si se establecen y analizan en la institución indicadores de desempeño estudiantil, el 88% de los miembros del personal docente encuestados, está de acuerdo con ello; similarmente, el 85% de los miembros del Consejo Directivo y del Consejo Académico, sostienen esta afirmación. Seguidamente, se encontró que sólo el 41% de los miembros del personal docente encuestado, considera que en sus instituciones, se establecen y analizan en la institución indicadores de desempeño gerencial, mientras que escasamente el 31% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, considera la existencia y uso de estos mecanismos de medición, lo cual es la debilidad más latente en los sistemas de control de la calidad educativa. Al respecto, cuando se preguntó a los miembros del personal docente si ellos analizan las desviaciones en función de los resultados, se encontró que el 66% estuvo de acuerdo con ello, aunque un 13% de estos docentes no posee información. Este porcentaje es muy similar al del 64% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, quienes tienen opinión similar.

Otro de los aspectos estudiados fue si en estas instituciones se diseñan planes de mejoramiento en torno a la calidad educativa, a lo cual el 95% de los miembros del personal docente respondió afirmativamente. En cuanto a este indicador, el 92% de los miembros del Consejo Directivo y del Consejo Académico, posee la misma opinión favorable. Seguidamente, se consultó con los docentes en cuanto a si se diseñan e implantan en la institución acciones de mejora en función de los resultados obtenidos, a lo cual el 90% de los miembros del personal docente encuestados, respondió afirmativamente; afortunadamente, esta misma opinión la posee el 92% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo. Cuando se preguntó a los miembros del personal docente encuestado en cuanto a si en las instituciones se desarrollan planes de adecuación de los resultados a las pretensiones de desempeño de la institución, el 88% respondió a favor de esta opción, apoyado esto también por el 92% de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo.

Por último, se consultó con el personal docente respecto a si en la institución se trabaja en pro del diseño e implantación de mecanismos de creación de la cultura del mejoramiento continuo de la calidad educativa, a lo cual el 17% respondió que no, sumado a un 12% quien manifestó no saber de ello, lo cual es un factor condicionante no garante de la calidad

educativa. La misma opinión la posee el 23% de los miembros del Consejo Académico y Directivo, quienes niegan la existencia de este importante elemento gerencial.

2. Prueba de Hipótesis

Se desarrolló la prueba Chi Cuadrada de hipótesis para relación de variables, estableciéndose la hipótesis nula H_0 la cual establece que pese a que los actores educativos conozcan los factores de impacto de la calidad educativa, no se garantiza que el PEI, los informes de gestión, los planes de área y demás acciones de la institución, se rigen bajo los parámetros de la calidad educativa. Estos elementos se consideran garantes de una gestión eficaz de la calidad educativa, que debería verse evidenciado en un desempeño satisfactorio de calidad para cada institución según los criterios de medición nacional e internacional. Se cruzaron los ítem 7 y 13 del cuestionario del personal docente, así como los ítem 2 y 10 del cuestionario a los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo, encontrándose un $p=0,001$ y un $p=0,003$ respectivamente, siendo ambos $p<0,05$, rechazándose la H_0 . Este resultado es análogo a los resultados individuales de ambos indicadores para cada población, cuyos comportamientos rondaron el 50% de las respuestas afirmativas, lo cual no satisface lo esperado en la política de calidad nacional.

4. Análisis de datos cualitativos

Se desarrolló el tratamiento de los datos cualitativos provenientes de la entrevista a los Rectores de las instituciones contexto de estudio, así como de la realizada al representante de la Secretaría de Educación. Tomando como base la Teoría Fundamentada (Strauss & Corbin, 2012), se logró construir un enfoque teórico contextual de los elementos que rigen la gerencia de la calidad educativa en el contexto estudiado. El primer proceso fue la codificación o identificación de códigos en los relatos de las 5 personas entrevistadas. Estos códigos se refieren a elementos, factores o características tácitas o explícitas, que se conciben y se llevan a cabo en las instituciones contexto de estudio, en torno a la calidad educativa. Se logró un total de 44 códigos. Seguidamente, los códigos fueron agrupados a los efectos de establecer dimensiones emergentes, lo cual se considera resultado del proceso de codificación inicial o abierta realizado sobre las entrevistas. Las dimensiones fueron analizadas desde su naturaleza

y constitución de códigos, permitiendo el establecimiento de sub-categorías, para finalmente desarrollar el proceso de categorización.

Para el armado de esta estructura, se tomaron en cuenta los referentes de Madriz & Bravo (2017), en torno al direccionamiento estratégico de las actividades educativas. El producto del procesamiento de datos cualitativos se muestra en la Tabla 2, denotado como sistema de categorías emergente.

Tabla 2. Sistema de categorías emergente para el análisis de la calidad educativa en las instituciones oficiales de la Secretaría de Educación Municipal de Cúcuta

Categorías	Sub-Categorías	Dimensiones
Carácter estratégico de la calidad educativa	Enfoque estratégico de la gerencia institucional	Directrices para la investigación
		Procesos estratégicos
		Toma de decisiones gerenciales en torno a la calidad
	Visión de desarrollo de la calidad educativa	Precisión de los factores de impacto de la calidad educativa
		Carácter competitivo de la educación
Dinámicas organizacionales para la calidad educativa	Enfoque organizacional de la institución educativa	Gestión de procesos
		Capacidades gerenciales de la dirección
		Desarrollo de procesos de gestión
		Trabajo en equipo
		Gestión de la comunidad
	Sistemas de control	Orientación hacia la medición y el control
	Enfoque axiológico de la educación	Orientación a la valoración humana del estudiante
Compromiso de trabajo		
Visión de conjunto del sistema institucional	Redes institucionales externas	Interrelación institucional con el entorno
		Intereses del Estado

Se logra hacer un reordenamiento teórico de las dimensiones iniciales (Tabla 1), el cual da explicación a los resultados cuantitativos obtenidos de la opinión de los docentes y de los miembros del Consejo Académico y del Consejo Directivo. Este reordenamiento es un aporte teórico del presente estudio, a partir del cual se pueden estudiar las dinámicas de la calidad en instituciones análogas, incluso de otros niveles educativos en Colombia. Es importante destacar este enfoque logrado, en virtud de su carácter novedoso y auténtico para el contexto de estudio seleccionado, tomando en cuenta que la representación teórica es netamente proveniente de la realidad abordada. El hallazgo de este punto, pasa a enriquecer la concepción de la calidad educativa que se posee en estas instituciones, así como la relación de factores que intervienen en la misma, y que se han convertido en garantes y obstáculos de esta calidad, y por ende, de la política educativa como direccionamiento estratégico global. A continuación se desarrolla la descripción conceptual de este sistema emergente.

Categoría: Carácter estratégico de la calidad educativa. Se asume la necesidad de que la calidad educativa posea un carácter estratégico, es decir, que se conciba, se actúe y evolucione, sobre la base de directrices oportunas, asertivas, viables y factibles, que propendan al cumplimiento de los mandatos de la política educativa. Como lo plantea Chiavenato (2011), el direccionamiento provee las líneas de acción a través de las cuales se traducirá en hechos concretos la misión de la organización. En las instituciones oficiales adscritas a la Secretaría de Educación Municipal de Cúcuta, el direccionamiento estratégico de la calidad educativa posee carácter institucional, y contempla las políticas, objetivos, lineamientos estratégicos y normativas que rigen las actividades gerenciales y pedagógicas, respaldadas en el basamento filosófico definido en la misión de las mismas (MEN, 2010).

Es por ello que se generan como sub-categorías, el enfoque estratégico de la gerencia institucional, regido por las directrices para la investigación, los procesos estratégicos, y la toma de decisiones gerenciales en torno a la calidad; así como la visión de desarrollo de la calidad educativa, a través de la precisión de los factores de impacto de la calidad educativa, y el carácter competitivo de la educación. Se considera necesario que en estas instituciones la dinámica supere el contexto de los procesos de enseñanza y aprendizaje, y se conciba a la calidad educativa como medio y fin del sistema educativo.

Categoría: Dinámicas organizacionales para la calidad educativa. Como lo plantea Murillo (2003), la calidad educativa como salida evidenciable de todo sistema de educación, debe poseer una dinámica basada en un conjunto de elementos y recursos complejos, con interrelaciones igualmente complejas. Esta complejidad debe ser reconocida y gestionada estratégicamente (Martínez, 1999). De allí que Giddens (1984), explique que los sistemas no son sino relaciones sociales que se organizan como prácticas sociales ordenadas, regulares, proporcionando las condiciones que determinarán el cambio o la continuidad de las estructuras que forman el sistema. Esta categoría posee una naturaleza clara de carácter organizacional y sistémico, enfocada en la conformación y comportamiento estructural de las instituciones educativas en torno al direccionamiento de la calidad educativa y de la política educativa.

En la mayoría de los casos, se concibe a las instituciones educativas como entes formadores de estudiante, pero en realidad se comportan como organizaciones sociales con una dinámica de sistema abierto, de la cual debe devenir la calidad. Por ello, se conciben para esta categoría, las sub-categoría enfoque organizacional de la institución educativa, con las dimensiones gestión de proceso, capacidades gerenciales de la dirección, desarrollo de procesos de gestión, trabajo en equipo, gestión de la comunidad; la sub-categoría sistemas de control, con las dimensión orientación hacia la medición y el control; y la sub-categoría enfoque axiológico de la educación, con la dimensión orientación a la valoración humana del estudiante. Como lo plantea Daft (2000), las organizaciones sociales se dinamizan a través de elementos estructurales y contextuales, siendo para el entorno educativo elementos fundamentales los procesos medulares y transversales, pedagógicos y gerenciales. Es medular para el sistema educativo, la fundamentación en los valores, lo cual da pertinencia a la educación y la hace inclusiva (Lema, 2007).

Categoría: Visión de conjunto del sistema institucional. El entorno como elemento del contexto organizacional, es definido por Daft (2000), como el marco externo que influye en el desarrollo de la actividad de una organización, estando conformado por elementos políticos, gubernamentales, legales, sociales, ambientales o geográficos, entre otros, cuya naturaleza e interrelaciones elevan el impacto en la dinámica de los elementos internos de la organización, en virtud de que la organización se encuentra supeditada al entorno. A pesar

de esto último, David (2003), enfatiza que la relación bidireccional consistente y equilibrada de los sistemas organizacionales, es que el sistema interno pueda influir en la estructura del ambiente externo de la organización. De este modo, la organización puede considerarse, efectivamente, como un sistema abierto al medio en el que se desenvuelve, en el que influye y recibe influencias.

A tal efecto, las redes institucionales externas, son representativas de la interrelación con el entorno como elemento medular de los sistemas. Esta se toma como la sub-categoría base, con dos dimensiones: la interrelación institucional con el entorno, y los intereses del Estado. En cuanto a las estructuras del Estado colombiano, Kast & Rosenzweig (1988), plantean que en todo tipo de relación organizacional, se da un factor constante referido a la presencia de procesos jerárquicos o de relaciones de autoridad formal entre actores que manejan cantidades diferentes de autoridad. Autores como Serna (1999) y Senge (1999), manifiestan que el papel del entorno en la empresa juega un papel tan fundamental, que posee tanta importancia como la estructura, el talento humano, el capital y los procesos; en este ámbito, las organizaciones deben generar relaciones internas tales que mejoren su relación con el entorno y faciliten su adaptación a éste.

Discusión y Conclusiones

Se buscó analizar los elementos que rigen la gerencia de la calidad educativa en las instituciones oficiales de la Secretaria de Educación Municipal de Cúcuta. Ello se hizo a través de la indagación sobre la base de indicadores pertenecientes a tres categorías teóricas de análisis: una sistémica, una pedagógica y una gerencial. En este análisis, se encontraron más aspectos a favor que en contra, en cuanto al logro de calidad educativa y, por tanto, el despliegue idóneo de la política de calidad del estado colombiano. Son aspectos clave el desarrollo de espacios institucionales para el análisis de la política educativa nacional; el apego de la dinámica institucional a los parámetros de la calidad educativa; la generación de aportes a las perspectivas de evaluación de la calidad nacionales; el diseño, implantación y control de mecanismos de evaluación de la calidad educativa; el diseño institucional de planes de mejoramiento en torno a la calidad educativa; y el diseño e implantación de mecanismos de creación de la cultura del mejoramiento continuo para la calidad educativa.

Estos elementos son análogos a los analizados por Flórez (2016), Gamboa (2015) y Barrera, Maldonado & Rodríguez (2012), a lo cual los resultados científicos obtenidos se presentan como elementos trascendentes.

En el diagnóstico, el elemento considerado motriz desde el punto de vista desfavorable, es el escaso conocimiento y dominio por parte de los actores institucionales, respecto a los factores de impacto de la calidad educativa que rigen cada una de las instituciones a las cuales representan, factores que deberían ser reconocidos y materializados, bajo el esquema rector de la política educativa nacional y las directrices del MEN. En síntesis, en el proceso diagnóstico con base en los cuestionarios a los docentes y a los miembros del Consejo Directivo y del Consejo Académico de las instituciones contexto de estudio, se pudo determinar algunos aspectos de la dinámica institucional desde el punto de vista gerencial, táctico y operativo, los cuales se constituyen actualmente en falencias o en aspectos disonantes del sistema, si se toman como referencia los principios de calidad educativa que deberían estarse cumpliendo (Avendaño, Paz & Parada, 2016). Estos mismos aspectos fueron destacados por parte del Representante de la Secretaría de Educación Municipal de Cúcuta y por los Rectores de las referidas instituciones a través de las entrevistas, de quienes además, pudieron conocerse elementos explicativos de las realidades suscitadas.

Cabe destacar que el mismo proceso de triangulación de la información, puso en la palestra la debilidad de entrada del sistema, representada por la divergencia en las opiniones de los diferentes actores respecto a un mismo aspecto, en lo cual se ponen en juego las actuaciones y las percepciones que de esa actuación, poseen algunos miembros del sistema. Estas diferencias en la orientación, concepción y percepción que del sistema poseen los diferentes actores, Capra (1998), las destaca como una de las debilidades estructurales más comunes que afectan el logro de la visión de los sistemas. El asunto se complica cuando es la gerencia quien considera está cumpliendo con su rol direccionador, el cual es percibido erróneo o carente por parte de los demás niveles de la organización, conduciendo a un direccionamiento no estratégico y a problemas en los procesos de comunicación que afectan negativamente hasta la identidad del sistema (Buckley, 1970).

González (2008), refiere esta realidad en el marco de la brecha que existe entre la misión declarada de la organización, la misión actuada, y la misión socialmente percibida. Con en los aspectos que se alzan como debilidades o falencias de la dinámica institucional en torno a la calidad educativa, puede concluirse que los resultados de calidad educativa que poseen las instituciones contexto de estudio, no se apegan a los criterios de calidad exigidos por la política educativa nacional. No obstante, se establece que el logro de la calidad educativa en las instituciones oficiales de la Secretaría de Educación Municipal de Cúcuta, es una posibilidad, la cual debe materializarse con base en acciones estratégicas centradas en las categorías emergentes desarrolladas en investigaciones futuras, las cuales se deben orientar hacia la detección de acciones estratégicas en los contextos gerencial y pedagógico, requeridas para el fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones oficiales de la Secretaria de Educación Municipal de Cúcuta, dando respuesta a los ideales de calidad insertos en la política educativa de la nación.

Referencias Bibliográficas

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. (6ta edic.). Caracas: Episteme
- Avendaño, W., Paz, L. & Parada, A. (2016). Estudio de los factores de calidad educativa en diferentes instituciones educativas de Cúcuta. *Revista Investigación & Desarrollo*, 24(2), 329-354. <http://dx.doi.org/10.14482/indes.24.2.8031>
- Barrera, F., Maldonado, D. & Rodríguez, C. (2012). Calidad de la educación básica y media en Colombia: diagnóstico y propuestas. Departamento Nacional de Planeación de Colombia. Recuperado en: <http://bit.ly/2tdX76X>
- Bertalanffy, L. (1976). *Teoría general de los sistemas*. (4a ed.) México: Fondo de Cultura Económica
- Buckley, W. (1970). *La sociología y la teoría moderna de los sistemas*. Buenos Aires: Amorrortu
- Capra, F. (1998). *La trama de la vida. Una nueva perspectiva de los sistemas vivos*. Barcelona: Anagrama, S.A.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación estratégica*. (2ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana
- Código de la Infancia y la Adolescencia (2006). Ley 1098 de 2006. Recuperado en: <http://bit.ly/2rFJFsp>
- Constitución Política de Colombia (1991). Presidencia de la República. Recuperado en: <http://bit.ly/2toma7H>
- Creswell, J. y Clark, P. (2011). What is mixed methods research?. Epistemological and methods definitions. Recuperado en: <http://bit.ly/36EEjfK>
- Daft, R. (2000). *Teoría y Diseño Organizacional*. (6ª Edición). México: International Thomson Editores
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. (9a ed.). México: Pearson Educación
- Flórez, J. (2016). La política pública de educación en Colombia: gestión del personal docente y reformas educativas globales en el caso colombiano. *Revista Academia & Derecho*, 7(13), 309-332. Recuperado en: <http://bit.ly/35qvvtJ>

- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2004). Convención Internacional de los Derechos del Niño y de la Niña. Recuperado en: <https://uni.cf/2symsbj>
- Gamboa, A. (2015). Calidad de la educación superior: imaginarios institucionales y de actores educativos de una universidad pública en Norte de Santander – Colombia. Universidad de Cartagena. Cartagena, Colombia. Recuperado en: <http://bit.ly/2YOGIXM>
- Giddens, A. (1984). *La constitución de la sociedad*. Bases para la teoría de la estructuración. Buenos Aires: Amorrortu
- González, S. (2008). *Las organizaciones sociales y la gerencia del nuevo tiempo*. Venezuela: Fondo Editorial de la UNET, FEUNET
- González, S. (2004). Teoría Organizacional. Cuadernos de Ingeniería Industrial en proceso de publicación, Serie Gerencia. San Cristóbal: Universidad Nacional Experimental del Táchira
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5a ed.). México: McGraw-Hill
- Johnson, B., Onwuegbuzie, A. & Turner, L. (2007). Toward a definition of mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 112-133. <https://doi.org/10.1177/1558689806298224>
- Kast, F. y Rosenzweig, J. (1988) *Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencias*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Lema, J. (2007). La calidad educativa, un tema controvertido. *Revista Reencuentro*, 50(1), 10-14. Recuperado en: <http://bit.ly/38A5Roa>
- Ley General de Educación (1994). Ley 115 de febrero 8 de 1994. Congreso de la República de Colombia. Recuperado en: <http://bit.ly/2PLNowt>
- Madriz, D. y Bravo, A. (2017). *El direccionamiento de la investigación en las universidades. Perspectiva epistemológica gerencial para la productividad y la competitividad en la investigación universitaria*. Berlín: Editorial Académica Española
- Martínez, M. (1999). *La nueva ciencia. Su desafío, lógica y método*. México: Editorial Trillas, S.A. de C.V.
- Ministerio de Educación Nacional (2017). Colombia sigue avanzando hacia una educación de calidad y con igualdad de oportunidades. (Balance 2017). Recuperado en: <http://bit.ly/2RUoH3B>

- Ministerio de Educación Nacional (2017). Secretarías de Educación. Recuperado en: <http://bit.ly/34q4Wn8>
- Ministerio de Educación Nacional (2010). "Todos a aprender": Programa para la Transformación de la Calidad Educativa. Recuperado en: <http://bit.ly/36B6xb6>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa. Guía didáctica*. Neiva: Universidad Surcolombiana
- Morín, E. (1994). *El método III. El conocimiento del conocimiento*. (3ª ed.). Madrid: Cátedra, S.A.
- Murillo, F. (2003). Una panorámica de la investigación iberoamericana sobre eficacia escolar. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 1(1), 1-14. Recuperado en: <http://bit.ly/2EnfKaQ>
- Ñaupas, P. (2013). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (2007). El Programa PISA para la OCDE. Qué es y para qué sirve. Recuperado en: <http://bit.ly/36C4rrn>
- Pascual, B. (1999). Calidad, equidad e indicadores en el sistema educativo español. *Revista Acción Pedagógica*, 8(2), 46-53. Recuperado en: <http://bit.ly/2tgQmRS>
- Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026. El camino hacia la calidad y la equidad. Ministerio de Educación Nacional. Recuperado en: <http://bit.ly/2PolV4L>
- Plan Nacional de Desarrollo (2010-2014). Ley 1450 de 2011. Congreso de la República. Diario Oficial No. 48.102 de 16 de junio de 2011. Recuperado en: <http://bit.ly/2Pm4OAF>
- Senge, P. (1999). *La quinta disciplina en la práctica*. Barcelona: Granica
- Serna, H. (1999). *Gerencia estratégica. Planeación y gestión. Teoría y metodología*. (6a ed.) Bogotá: 3R
- Silva, J. (2010). *Metodología de la investigación*. Elementos básicos. Caracas: Co-Bo
- Strauss, A. y Corbin, J. (2012). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Antioquia: Universidad de Antioquia