

# ISO 2021

Camino a la Innovación Educativa





# **ISO 2021: Camino a la Innovación Educativa**

- ©Luis Edison Arellano Cabascango
- ©Wilson Guamán Lluman
- ©Francisco Xavier Erazo Montalvo
- ©Martha Verónica Tocagón De La Cruz
- ©Javier Armando Vega Tulcanazo
- ©Rocío Jessica Calapi Muenala
- ©Dayanara Mabell Maigua Males
- ©María Cristina Yanez Colta
- ©Santi Prado Leidy Estefany

Casa Editorial Sin Fronteras CESFRO SAS,  
51 pág. / Formato A5  
Cuenca - Ecuador

Primera Edición Digital  
Publicado el 8 de Septiembre de 2025

ISBN: 978-9942-7439-1-6  
DOI: <http://doi.org/10.5281/zenodo.17352075>

ISO 2021: Camino a la Innovación Educativa

Autores:

©Luis Edison Arellano Cabascango  
©Wilson Guamán Lluman  
©Francisco Xavier Erazo Montalvo  
©Martha Verónica Tocagón De La Cruz  
©Javier Armando Vega Tulcanazo  
©Rocío Jessica Calapi Muenala  
©Dayanara Mabell Maigua Males  
©María Cristina Yanez Colta  
©Santi Prado Leidy Estefany

*Dra. Jackeline Pazmay Galarza*  
**Director General**

*Mgtr. Nicolás Isea Araque*  
**Jefe Editor**

*Tec. Winston Morán Párraga*  
**Diagramación y Diseño**

*Mgtr. Yusmary Mora de Isea*  
**Revisión de estilo**

Primera edición Septiembre de 2025 - Publicación digital

Casa Editorial Sin Fronteras CESFRO S.A.S.  
Correo: [editorial@cesfro.org](mailto:editorial@cesfro.org)  
Cuenca-Ecuador

**Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-Compartir Igual  
4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0).**

## ÍNDICE GENERAL

|   |     |
|---|-----|
| ÍNDICE GENERAL .....  | i   |
| PRÓLOGO .....   | iii |
| INTRODUCCCIÓN .....   | 1   |
| CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA CALIDAD EDUCATIVA.....   | 3   |
| El concepto de calidad y su relación con los procesos educativos ..   | 5   |
| La calidad en los procesos educativos .....   | 6   |
| Historia y evolución del concepto de calidad en la educación:<br>línea de tiempo y el aporte del Ciclo de Deming.....   | 8   |
| La gestión de calidad en las instituciones educativas.....  | 10  |
| Modelos y Normas Internacionales .....  | 13  |
| Modelos internacionales (OCDE, Foro de Davos), problemáticas en<br>América Latina y Europa, y tendencias contemporáneas en gestión<br>y mejora continua ..... | 16  |
| Problemas en América Latina y Europa .....  | 17  |
| CAPÍTULO II: LA NORMA ISO 21001 Y SU APLICABILIDAD EN LA EDUCACIÓN .....  | 20  |
| Origen y propósito de la ISO 21001 .....  | 21  |
| Antecedentes y objetivo de la ISO 21001 ligada a la ISO 9001 ..   | 22  |
| Requisitos, partes interesadas, procesos y beneficios esperados al<br>adoptar la norma en centros escolares .....   | 24  |
| Requisitos de la ISO 21001 en Centros Escolares .....   | 24  |
| De las partes interesadas.....  | 26  |
| Procesos clave en la implementación .....   | 28  |
| CAPÍTULO III: PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN Y MEJORAS CONTINUAS .....   | 31  |
| Desarrollo del Ciclo de Deming .....  | 32  |
| Ciclo de Deming: Pasos esenciales .....   | 32  |

|   |    |
|---|----|
| Adaptación del Ciclo de Deming a la Educación.....            | 34 |
| Evaluación docente basada en competencias y eficiencia .....  | 37 |
| Aspectos fundamentales de la valoración docente .....         | 37 |
| Estructura de una Rúbrica para Evaluación Docente.....        | 37 |
| Orientación a la mejora y programas de capacitación.....      | 38 |
| Vinculación con la mejora institucional .....                 | 39 |
| CAPÍTULO IV: ANÁLISIS CONCEPTUAL DE LA CALIDAD EDUCATIVA..... | 40 |
| Elementos Fundamentales para la Innovación y el Cambio .....  | 41 |
| Interoperabilidad administrativa .....                        | 42 |
| Ventajas de la interoperabilidad en la Educación.....         | 43 |
| Estrategias para su puesta en marcha .....                    | 44 |
| Impacto en la gestión de calidad.....                         | 44 |
| CONCLUSIONES .....  | 45 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....                              | 47 |

## PRÓLOGO

Este texto titulado “ISO 21001: Ruta hacia la innovación educativa” es una pieza clave para organizaciones y profesionales en el ámbito educativo que buscan la excelencia, la mejora constante y la transformación de los espacios de aprendizaje. Creado con la creencia de que la calidad en la educación impulsa el progreso social y la equidad, este libro motiva a pensar en los retos actuales que enfrenta el sistema educativo y la urgente necesidad de incorporar, desde una perspectiva ética y participativa, los estándares internacionales de gestión.

Las páginas de este libro ofrecen un análisis profundo sobre la evolución del concepto de calidad educativa y el papel de modelos como el Ciclo de Deming y la norma ISO 21001. Estas herramientas, aplicadas de manera rigurosa y contextualizada, pueden llevar a sistemas educativos que sean flexibles, sostenibles y que pongan énfasis en el aprendizaje significativo para todos los involucrados. Con un enfoque holístico, el texto combina teorías con ejemplos concretos, experiencias tanto locales como globales, y pasos claros para su aplicación, subrayando tanto los beneficios como las verdaderas dificultades de los procesos de cambio en el ámbito educativo.

Cada sección alienta a reconsiderar el liderazgo en las instituciones, la participación activa de todos los miembros de la comunidad, la necesidad de una gestión que se fundamente en la planificación, la evaluación y la transparencia, así como la necesidad urgente de abordar la diversidad y la inclusión a través de estrategias innovadoras y un firme compromiso con la equidad. En lugar de ofrecer soluciones rápidas, el texto subraya la importancia de una gestión reflexiva, la autocrítica y la construcción colectiva como principios esenciales para cualquier progreso sostenible en la educación.

El objetivo de esta obra no es únicamente proporcionar herramientas y directrices técnicas, sino también estimular un diálogo renovador entre aquellos que tienen la tarea de transformar la educación, ya sea en el aula, en la gestión, en la formación docente o en la política pública. Se reconoce que innovar y mejorar la calidad

educativa implica adaptarse al cambio, superar resistencias y, sobre todo, trabajar desde una perspectiva colaborativa, donde la voz de los alumnos, las familias y la comunidad tenga un papel esencial.

En un entorno lleno de dudas, el ritmo acelerado de las transformaciones y el constante reto de la justicia, este texto busca motivar a los lectores y fomentar acciones. Enfrentar la administración de la calidad educativa desde la perspectiva de la norma ISO 21001 requiere ver la educación como un proceso dinámico, en constante evolución, en el que la mejora es más un camino que una meta a alcanzar de manera colectiva y comprometida. Con una reflexión crítica y autenticidad, esta obra anima a explorar sus páginas como una genuina invitación al cambio, al aprendizaje continuo y a la innovación consciente en pro de las generaciones venideras.

MSc. Nicolás Isea Araque.

## INTRODUCCIÓN

La educación en la actualidad se enfrenta a retos cada vez más complicados relacionados con la calidad, la equidad y la innovación, lo que demanda un cambio significativo en los métodos de gestión institucional. La comunidad pide soluciones efectivas y relevantes ante situaciones que están en constante cambio, además de la habilidad para cumplir con las expectativas que aumentan entre estudiantes, familias, autoridades y la sociedad en su conjunto.

En este contexto, la norma ISO 21001 aparece como una herramienta clave pensada para impulsar la mejora continua, el bienestar de las partes implicadas y la calidad de los procesos educativos, destacándose como un estándar global que intenta romper las barreras tradicionales de los sistemas de calidad, adaptándose a las exigencias y particularidades del entorno educativo actual. El valor de este libro reside en su objetivo de investigar a fondo la evolución histórica de la calidad educativa, presentar los principios conceptuales y técnicos que respaldan las nuevas corrientes de gestión institucional, y ofrecer de manera clara y precisa los requisitos y ventajas de ejecutar la norma ISO 21001 en las instituciones educativas.

A través de la revisión de literatura, la comparación de modelos internacionales y la inclusión de ejemplos aplicados en entornos latinoamericanos y europeos, la obra proporciona una guía accesible que vincula la teoría académica con la práctica de la gestión, fomentando un análisis crítico sobre el efecto de los estándares internacionales en el avance de la educación y el desarrollo social. Este contenido está orientado a líderes, educadores, grupos de mejora y profesionales del ámbito educativo que están interesados en la transformación institucional, el fortalecimiento de culturas organizacionales innovadoras y la creación de entornos de aprendizaje inclusivos, sostenibles y competitivos.

En su desarrollo, se abordan los desafíos comunes que emergen en el proceso de mejora de la calidad: desde la oposición al cambio hasta la necesidad de sensibilizar y capacitar al personal, pasando por la relevancia de identificar las características únicas de cada entorno educativo para alcanzar resultados sostenibles y relevantes. También se ofrecen herramientas prácticas para la

gestión, propuestas de evaluación docente centradas en competencias y estrategias para ejecutar efectivamente el ciclo Deming, tocando aspectos como el liderazgo ético, la implicación activa y la responsabilidad social como bases de una gestión escolar de calidad.

El objetivo de este trabajo abarca desde los principios esenciales de la calidad en la educación y la historia de la norma ISO 21001 hasta la presentación de procesos fundamentales para su implementación y las estrategias en la evaluación y el avance profesional de los docentes. No se busca ofrecer un manual técnico completo, sino servir como una guía bien fundamentada para entender, contextualizar y dirigir la gestión de la calidad educativa, estimulando la reflexión y la actualización permanente. De esta manera, el lector hallará en estas páginas un plan que facilita el proceso hacia la innovación educativa y la mejora continua, estableciendo la educación como un pilar del desarrollo, el cambio y el bienestar tanto en la actualidad como en el futuro de la sociedad.



# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA CALIDAD EDUCATIVA



El término de calidad educativa ha pasado por un notable proceso de cambio a lo largo de su historia desde la segunda mitad del siglo XX, influenciado por alteraciones sociales, políticas y económicas a nivel mundial (Flores, 2021). En sus inicios, se percibía a través de una perspectiva cuantitativa enfocada en la efectividad de los sistemas educativos; sin embargo, este marco ha evolucionado hacia enfoques más elaborados que consideran aspectos de relevancia, equidad y desarrollo constante (Moscoso et al., 2022, p. 180).

Como indican Moscoso y sus colaboradores (2022), "la educación solo comenzó a ser evaluada como de calidad a partir de la segunda mitad del siglo XX. El paradigma de 'mejora escolar', que surge en las décadas de los sesenta y setenta, se enfocaba en una perspectiva tecnológica e innovadora" (p. 182). Con el paso de los años, la comprensión de la calidad educativa ha sido afectada por enfoques tanto de la esfera empresarial como del ámbito educativo, siendo la teoría de la mejora continua una de las más significativas.

De acuerdo con Deming (1989), la calidad se relaciona con el "nivel de confiabilidad alcanzado a un bajo costo, mediante la aplicación de un proceso de mejora continua" (Moscoso et al., 2022, p. 180). El modelo de gestión que se basa en el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA), conocido como el Ciclo de Deming, se convirtió en un referente para la organización de procesos de mejora en instituciones educativas, facilitando la evaluación y ajuste continuo de las prácticas (Ayala, 2018, citado en Moscoso et al., 2022).

La creación de modelos internacionales, como los impulsados por la OCDE y foros económicos multilaterales, ha llevado a que la calidad educativa se establezca como un criterio común para comparar sistemas educativos en todo el mundo (Martínez, 2021). Estas instituciones han promovido la implementación de evaluaciones estandarizadas y procedimientos de acreditación que han modificado las políticas públicas y la administración educativa, aunque también han generado tensiones debido a la homogeneización y a los desafíos de equidad y contextualización en diversas realidades regionales, como las de América Latina y Europa (Martínez, 2021; Quesquen y Callao, 2022).

Según el trabajo de Bader (2021), la calidad educativa impacta directamente en el desarrollo económico y mejora del sistema social, pero requiere una articulación entre la visión local y los estándares internacionales (Moscoso et al., 2022, p.182). Por lo tanto, la noción de calidad educativa ha comenzado a incluir factores de evaluación, garantía, satisfacción de los stakeholders y una mejora profunda de los procesos institucionales, convirtiéndose en una categoría compleja y multidimensional (Erazo y Salguero, 2021). El desafío actual consiste en fomentar una gestión educativa que priorice la innovación, el liderazgo y la adaptación a los retos de la actualidad, destacando la necesidad de incorporar normas internacionales como la ISO 21001 en la búsqueda de un mejoramiento continuo y la excelencia educativa.

## **El concepto de calidad y su relación con los procesos educativos**

El término calidad es, en esencia, una característica clave que define y establece el valor y el nivel de satisfacción que un producto o servicio proporciona a quienes lo utilizan en su vida diaria. Esta caracterización es inherentemente subjetiva, ya que la percepción de calidad puede cambiar significativamente según los criterios que diferentes personas o grupos consideran importantes en el proceso (Peiro, 2025). En el ámbito académico, el concepto de calidad carece de una definición aceptada de manera universal, lo que ha resultado en múltiples enfoques y modelos a lo largo del tiempo, reflejando así la complejidad y la variedad de perspectivas que existen sobre este asunto tan relevante.

La calidad se puede describir con claridad como una característica esencial que establece el valor real de un producto o servicio y el grado de satisfacción que genera en el consumidor final. En el marco educativo, esta satisfacción está íntimamente relacionada con la efectividad de las instituciones y con la capacidad de sus procedimientos para satisfacer adecuadamente las diversas necesidades y expectativas de sus usuarios: estudiantes, padres y la comunidad en general.

Por lo tanto, es posible afirmar que la calidad es un aspecto fundamental en la provisión de servicios educativos y en el funcionamiento de dichas instituciones; también se considera un elemento vital para el avance continuo y la competitividad en el sector educativo. Esto significa que las instituciones deben trabajar constantemente para aumentar sus estándares de calidad a fin de proporcionar una educación que se ajuste realmente a las demandas de la comunidad.

### *La calidad en los procesos educativos*

La conexión entre el tema de calidad y los procesos educativos es muy cercana y tiene múltiples dimensiones. En el sector educativo, calidad significa la correcta combinación de diferentes aspectos, como la relevancia, la efectividad tanto interna como externa, el impacto generado, la cantidad de recursos disponibles, la eficiencia en su implementación, y la justicia en las oportunidades ofrecidas. La meta principal es fomentar habilidades y ampliar conocimientos, al mismo tiempo que se asegura el respeto y la salvaguarda de los derechos humanos durante toda la vida de cada individuo, contribuyendo así a su desarrollo integral. Los principales vínculos clave entre calidad y procesos educativos los indica Guzmán et al., (2023):

- Planificación y Evaluación: todo proceso educativo que sea de calidad, efectivo y productivo necesita una planificación organizada y una evaluación constante que se realicen de manera eficiente, siguiendo métodos y enfoques establecidos como el Ciclo de Deming, que consta de las fases de Planear, Hacer, Verificar y Actuar. Estas etapas están destinadas a centrarse en la mejora continua y en la optimización de los resultados educativos, garantizando que cada decisión y acción apunten hacia la excelencia en el aprendizaje.
- Satisfacción del usuario: la opinión y satisfacción de los estudiantes, así como de sus padres, son factores clave que indican la calidad del proceso educativo en su totalidad. Evaluar y manejar eficazmente esta satisfacción es un aspecto fundamental de los sistemas de gestión de calidad en el ámbito educativo, ya que influye directamente en el entorno de

aprendizaje y en el desempeño académico general en los estudiantes y en la percepción que puedan alcanzar a tener los padres de familia de la institución, de sus procesos y del nivel del profesional de la docencia.

- Competencias y resultados: la calidad en educación se analiza y mide rigurosamente a través de la capacidad efectiva de los diferentes procesos educativos para generar un aprendizaje profundo y significativo, así como habilidades duraderas que persistan con el tiempo. Además, se busca cultivar habilidades prácticas que puedan aplicarse de manera efectiva en la vida cotidiana de los estudiantes. Es evidente, que uno de los indicadores de calidad es el producto social de la educación, es decir, las capacidades de logro que pueda alcanzar cada estudiante en su proceso de formación.
- Gestión de recursos y equidad: esto implica el uso eficiente y eficaz de todos los recursos disponibles, asegurando que haya una infraestructura adecuada y operativa, al tiempo que se crea un entorno equitativo y justo para todos los estudiantes. Esto facilita el acceso igualitario a oportunidades educativas y apoya el desarrollo integral de cada alumno en un contexto de igualdad.
- Adaptación y mejora continua: los sistemas de educación efectivos son meticulosamente estructurados para ajustarse e innovar de forma adecuada ante las variadas exigencias cambiantes de la sociedad contemporánea y el contexto global en constante transformación. De este modo, se facilita la mejora constante de todos los procedimientos educativos y los resultados formativos de los alumnos. Este enfoque asegura que la educación permanezca pertinente y eficaz, haciendo frente a los retos y oportunidades que surgen con el paso del tiempo.

Tanto en las definiciones académicas como en los estándares globales, como la norma ISO 21001, se resalta de forma notable que un proceso educativo de alta calidad es aquel que logra satisfacer de manera adecuada a todas las partes involucradas. Esto incluye a los estudiantes, los educadores, las instituciones educativas y la comunidad en su conjunto. Además, este proceso debe abordar de manera efectiva los desafíos sociales que se presentan, promoviendo así la excelencia en el aprendizaje y favoreciendo el desarrollo integral de las personas.

## *Historia y evolución del concepto de calidad en la educación: línea de tiempo y el aporte del Ciclo de Deming*

El concepto de calidad en la educación ha experimentado una evolución notable y significativa desde la década de 1960, transformándose de un enfoque que era meramente cuantitativo y centrado en el control hacia propuestas integrales que se fundamentan en la mejora continua y en la satisfacción entendida de las variadas y diversas necesidades de los diferentes actores que participan en el ámbito educativo.

Tal como detallan Moscoso et al. (2022), en sus análisis y reflexiones sobre este tema, inicialmente la calidad en educación se comprometió predominantemente con el cumplimiento rígido de estándares mínimos establecidos y con la eficiencia institucional, concepciones que se derivan de las teorías administrativas tradicionales de la administración científica propuestas por Taylor y Fayol. A medida que la educación avanza, se hace evidente que estos enfoques iniciales no son suficientes para abordar la complejidad y diversidad que caracteriza al entorno educativo actual.

El cambio de un modelo de control estricto hacia uno de avance constante en el sector educativo está estrechamente vinculado con la implementación y el uso eficiente del Ciclo de Deming, también conocido como PHVA: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. Este método cíclico y ordenado para la gestión de calidad en las instituciones educativas es crucial para registrar progresos duraderos y significativos.

Según Deming (1993), la gestión de calidad debe considerarse como un proceso repetido, un ciclo sin fin que jamás se completa, en el cual la institución educativa juega un papel activo en identificar oportunidades de mejora y actuar de manera organizada y sistemática sobre ellas. Este ciclo, que inicialmente se aplicó de manera particular en varios contextos industriales, fue rápidamente adoptado por el ámbito educativo como un marco útil para fomentar una cultura de mejora continua, tanto a escala institucional como en la práctica docente diaria.

Este enfoque es de gran relevancia, dado que el modelo de Deming es sumamente importante porque "facilita un crecimiento sistemático en el proceso de mejora continua y en la innovación educativa." Esta metodología alienta a todos los involucrados a reflexionar sobre sus prácticas y a hacer cambios significativos que ayuden al progreso (Moreira y Jama, 2023). También, la literatura coincide en que su aplicación efectiva contribuye notablemente a una gestión moderna, centrada en el aprendizaje organizacional y en la creciente satisfacción de las diversas necesidades tanto de los estudiantes como de la sociedad en su conjunto (Delgado, 2011 citado en Moreira y Jama, 2023).

**Tabla 1**

*Evolución del concepto de calidad educativa a lo largo del tiempo*

| <b>Década</b> | <b>Descripción breve</b>   | <b>Referencias</b>    |
|---------------|--|-----------------------|
| 1960-1970     | Calidad ligada a la eficiencia interna, centrada en insumos, procesos y productos (énfasis cuantitativo en matrícula, recursos y resultados académicos).   | Moscoso et al. (2022) |
| 1980          | Se introduce la visión de la calidad total, influenciada por modelos empresariales y el pensamiento de Deming, Juran y Crosby: la idea de mejora continua y el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar). | Moreira y Jama (2023) |
| 1990          | Expansión de políticas de aseguramiento y acreditación de la calidad, énfasis en la evaluación externa y en la rendición de cuentas; participación de organismos internacionales (OCDE, UNESCO).               | Moscoso et al. (2022) |
| 2000          | Consolidación de modelos híbridos, integración de procesos administrativos y pedagógicos; la calidad como eje transversal y estrategia de modernización institucional.   | Riofrío (2025)        |
| 2010-Actual   | Calidad ligada a la innovación, la satisfacción de los actores, el valor público, la internacionalización y la mejora permanente basada en normas ISO (como ISO 21001).  | Moreira y Jama (2023) |

*Nota.* En la tabla se analizan los conceptos de calidad educativa. Fuente: Adaptado de los autores.

En la tabla anterior, se presenta una línea de tiempo más amplia y detallada, cuidadosamente condensada, que está basada en los significativos aportes de estos y otros autores relevantes, con el propósito de ilustrar de manera efectiva los hitos principales en la

transformación del concepto de calidad educativa a lo largo de los años. Como señala Orozco (2025), el Ciclo de Deming simboliza un proceso de mejora continua cuando se aplica de forma organizada y sistemática.

Una vez que se logran los objetivos del primer esfuerzo, se establece un proceso duradero de Planear, Hacer, Verificar y Actuar tantas veces como sea necesario, hasta que se aborde de manera efectiva la problemática deseada y se alcancen estándares óptimos de calidad. Este enfoque asegura que la organización pueda aprender de cada ciclo, ajustando y modificando sus estrategias para seguir adelante hacia la excelencia. De este modo, el ciclo se repite de manera indefinida, promoviendo un entorno dinámico que favorece el cambio y la mejora continua (Moreira y Jama, 2023).

En la actualidad, el modelo sistémico de calidad, que se basa en la mejora constante y la implicación activa de todos los participantes, es el pilar fundamental de las iniciativas educativas más creativas y exitosas. Estas iniciativas están alineadas con las normas internacionales, como la ISO 21001, que organizan de forma lógica y metódica los principios del ciclo PHVA para la gestión de instituciones educativas que sean competitivas, sostenibles y enfocadas en el aprendizaje. Esta metodología no solo fomenta la calidad en la educación, sino que también aspira a incluir a todos los miembros de la comunidad educativa en un proceso de mejora que sea relevante y transformador.

### *La gestión de calidad en las instituciones educativas*

Poder relacionar la calidad con la educación se puede realizar mediante con los procesos de enseñanza - aprendizaje o la administración de centros educativos, lo cual conlleva a que se realice una planificación de actividades que convierten a estos dos aspectos en el centro del desarrollo y eficiencia. la actualidad la gestión de calidad en las instituciones educativas se da comúnmente mediante la implementación de la norma ISO 9001, sin embargo, se debe tomar en cuenta que esta fue desarrollada con la intención de aplicarla en el

ámbito industrial, sin embargo, con el pasar de los años, fue adaptado en diferentes ámbitos entre esos el de la educación.

Cuando se hace referencia a la gestión de calidad en instituciones educativas, se da abordaje a la eficacia de sus funcionamiento y el control que estas tienen sobre los procesos que se llevan a cabo, en la actualidad, con la alta demanda de calidad en los procesos formativos, la ISO tuvo gran aceptación por parte de las instituciones debido a que mediante esta normativa, dan garantía a los usuarios, sobre las aptitudes y competencias del cuerpo docente y un sana relación estudiante – docente (Servicio de Acreditación Ecuatoriano, 2018).

Dentro de la calidad de los procesos de enseñanza – aprendizaje, se toma en consideración aspectos tales como la claridad de las explicaciones o retroalimentación por parte de los docentes, el nivel de interactividad en la clase, la formación de habilidades y competencias en los estudiantes, la significatividad de los conocimientos aprendidos y el grado de implementación de herramientas tecnológicas.

Por otro lado, la gestión de calidad en la administración de centros educativos consiste en acciones de tipo administrativo, donde se incluye, el desarrollo, actualización y fortalecimiento de las mallas curriculares, así como también la simplificación de la tramitología para las diferentes solicitudes dentro de los centros y los procesos de gestión de talento humano de calidad que en este caso son los docentes. Gestión de calidad en instituciones educativas.

La administración de calidad en las entidades educativas se considera un proceso integral y en constante evolución que se enfoca en el avance continuo del aprendizaje y la búsqueda de la excelencia en los servicios educativos brindados. También implica liderazgo, planificación estratégica, gestión basada en procesos y la activa participación de toda la comunidad educativa, que abarca a estudiantes, profesores, padres y otros actores esenciales.

En tal sentido, la gestión educativa de calidad se basa en la necesidad de definir objetivos claros y específicos, además de crear procesos eficientes para lograr dichas metas. En este marco, se

pretende maximizar la capacidad de las instituciones para obtener resultados que sean no solo reconocidos, sino también apreciados por toda la comunidad educativa. Esta tarea requiere una evaluación y adaptación continua a las circunstancias cambiantes del entorno educativo, lo cual es vital para alcanzar el éxito.

Además, se sustenta en principios primordiales como la mejora continua, que implica un esfuerzo constante para optimizar todos los elementos del proceso educativo, y el liderazgo efectivo, que es clave para dirigir los equipos y fomentar un entorno de cooperación y avance hacia la excelencia educativa (Díaz y Salazar, 2021). El modelo de gestión de calidad en educación abarca dimensiones como las señaladas por Aparicio (2023):

- Liderazgo: es esencial para alcanzar los objetivos institucionales establecidos, además de fomentar la participación activa de todos los participantes y ayudar a crear un clima escolar positivo que beneficie a toda la comunidad educativa.
- Gestión curricular y pedagógica: este enfoque impulsa la innovación en la educación y la mejora continua de todos los procesos de aprendizaje, asegurándose de que se ajusten a las necesidades cambiantes de los alumnos.
- Gestión administrativa y de recursos: es crucial garantizar un alto nivel de eficiencia y sostenibilidad en todos los procesos clave involucrados para alcanzar el éxito organizacional.
- Convivencia y clima escolar: promueve de manera significativa la inclusión, la equidad y la participación activa de cada miembro de la comunidad educativa, fomentando un ambiente más cohesionado, armonioso y colaborativo que beneficie a todos. Este enfoque integral ayuda a desarrollar relaciones interpersonales saludables y a crear un entorno escolar positivo y enriquecedor.
- Resultados y evaluación: realiza un seguimiento constante y evalúa no solo los logros académicos obtenidos, sino también los aspectos administrativos relevantes que son fundamentales para el éxito general.

El liderazgo en las instituciones educativas y la capacitación completa de los maestros en gestión son aspectos clave y complejos que impactan profundamente la calidad de la educación. Estas

características no solo animan e incentivan a toda la comunidad educativa, sino que también proporcionan una dirección clara hacia la realización exitosa de metas concretas. Asimismo, juegan un papel crucial en la creación de una cultura de mejora incesante en el ámbito escolar, lo que promueve un desarrollo permanente y sostenido a través de todos los niveles de aprendizaje.

La gestión de la calidad en las instituciones formativas ha experimentado un cambio notable en tiempos recientes, poniendo un énfasis sin precedentes en la mejora constante de sus procesos y resultados. Este enfoque global abarca no solo la garantía de calidad tanto interna como externa, sino también la adopción de estándares internacionales acreditados, como la ISO 21001, que estipula pautas para la gestión de organizaciones educativas. Adicionalmente, se ha vuelto esencial realizar evaluaciones sistemáticas y rigurosas por entidades especializadas, con el objetivo de asegurar el cumplimiento de los estándares y alcanzar la excelencia educativa (Organización Internacional de Normalización, 2025).

### *Modelos y Normas Internacionales*

Uno de los referentes más importantes en la actualidad es la norma ISO 21001:2025, que ofrece un marco definido para sincronizar los objetivos de la institución con las demandas estudiantiles, fomentar la innovación y el progreso constante, y aumentar la confianza social. Estudios recientes indican que la adopción de la ISO 21001 en instituciones educativas no solo optimiza la calidad de los métodos de enseñanza-aprendizaje, sino que también incorpora principios de inclusión y responsabilidad social (Quintana, 2025).

Esta nueva edición mejorada resalta de manera notable los papeles de liderazgo y su importancia vital, además de las atenciones específicas que se deben proporcionar a estudiantes con diversas necesidades especiales. También se conecta de forma relevante con el marco europeo de aseguramiento de calidad en la formación profesional, lo cual es fundamental para el desarrollo de programas educativos eficaces. Esto asegura que se mantengan elevados

estándares a lo largo del proceso educativo y mejora considerablemente la inclusión de todos los estudiantes, brindándoles la posibilidad de alcanzar su máximo potencial (Quintana, 2025).

La gestión de la calidad en el sector educativo exige la implementación sistemática y cuidadosa de evaluaciones, tanto internas (como autoevaluaciones y controles institucionales) como externas (como acreditaciones y auditorías). En Ecuador, entidades como INEVAL fundamentan su operativa en estándares previamente establecidos por el Ministerio de Educación y fomentan políticas de acceso universal, innovación y modernización educativa.

Esto se traduce en la producción de retroalimentación continua a través de evaluaciones en el ámbito nacional e internacional, como el ERCE 2025 de la UNESCO, que buscan mejorar tanto la calidad como la equidad en la enseñanza. Esta metodología no solo permite identificar áreas que requieren mejora, sino que también promueve un entorno educativo más flexible y adaptado a las necesidades cambiantes de la sociedad (Instituto Nacional de Evaluación Educativa, 2022).

La administración contemporánea en el sector educativo incluye una serie de principios fundamentales, como el contenido de los usuarios, que en este caso son principalmente los estudiantes y sus familias. Este modelo no solo se enfoca en la experiencia de los usuarios, sino también en la utilización óptima de los recursos disponibles, la permanente mejora de la comunicación interna y un manejo eficaz de las recomendaciones y quejas que puedan surgir.

Además, las instituciones educativas muestran un creciente compromiso con procedimientos de autoevaluación, así como con la creación y evaluación de información relevante que les permita hacer elecciones bien fundamentadas para el futuro. También se centran en la mejora continua de sus procesos operativos para asegurar un servicio de calidad que satisfaga las expectativas de la comunidad educativa.

La calidad de la educación no es solo un derecho fundamental de la sociedad, es un medio con el que conseguir la modernización y el bienestar de toda la población de un país completo. Las instituciones

educativas, tiene un papel fundamental en la tarea de impulsar el desarrollo y el bienestar de la sociedad. La norma ISO 21001:2018 “Sistema de Gestión para Organización Educativas” ofrece todas las herramientas necesarias para gestionar de forma común a las organizaciones educativas, tienen el objetivo de mejorar los procesos y atender a las diferentes necesidades de las personas que hacen uso de sus servicios. Se encuentra orientada a fomentar la eficiencia en el funcionamiento de un sistema educativo (Isoherramientas, 2020).

Esta ISO, incluye como partes interesadas a los padres de familias para el caso de instituciones de educación básica – media, a los estudiantes para el caso de educación superior, las mismas instituciones. Esta contempla la identificación de los indicadores de gestión. Para su implementación se requiere cumplir con los siguientes requisitos:

**Figura 1**

*Requisitos para implementar la Norma ISO 21001.*



*Nota.* Adaptado de Isoherramientas (2020). “Puntos clave de la ISO 21001:2018 para el Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas”.

Como cualquier norma de la serie ISO, la ISO 21001 se basa en ciertos requisitos generales para los sistemas de gestión: contextos tanto internos como externos, expectativas y necesidades de las partes interesadas, así como los riesgos y oportunidades a considerar, la planificación, los recursos necesarios, la capacitación y concienciación, la comunicación, la creación de productos y la entrega de servicios, y la gestión del cambio. Además, incluye elementos específicos del ámbito educativo, enfocándose en la interacción y relación entre la organización y los usuarios de sus servicios y productos educativos. Esta norma está diseñada para llevar a cabo un proceso eficiente de transferencia de conocimientos y, en particular,

para evaluar la satisfacción de los alumnos a través del análisis integral de todos los factores involucrados en la educación.

## **Modelos internacionales (OCDE, Foro de Davos), problemáticas en América Latina y Europa, y tendencias contemporáneas en gestión y mejora continua**

Los enfoques de administración educativa a nivel internacional sugeridos por entidades como la OCDE y el Foro de Davos resaltan la gestión estratégica, el liderazgo en las escuelas, la independencia, el crecimiento de habilidades y la mejora constante; en regiones de América Latina y Europa, se encuentran retos tales como la desigualdad, la falta de acceso digital, la crisis en el aprendizaje y la sustentabilidad de los cambios implementados; las corrientes actuales subrayan la importancia de la tecnología innovadora, la educación individualizada, la evaluación permanente y la inclusión como fundamentos para el avance educativo.

Los organismos internacionales como la OCDE y el Foro Económico Mundial (Foro de Davos) han desarrollado marcos y herramientas para medir y comparar la calidad educativa a nivel global. La OCDE, que representa la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, emplea investigaciones como PISA y otros análisis técnicos detallados para evaluar con precisión la situación actual de los sistemas educativos en diferentes naciones.

Este método se fundamenta en una definición clara de lo que implica la calidad educativa, considerando elementos esenciales como la eficacia, la equidad, la pertinencia y la relevancia en el proceso de enseñanza y aprendizaje. En sus estudios, la OCDE resalta que factores vitales como la obligatoriedad de la educación, la descentralización de los sistemas educativos y la conexión efectiva entre la educación y el mercado laboral tienen un impacto significativo en la calidad total de la educación que reciben los estudiantes.

Estos aspectos son cruciales para garantizar que la educación sea no solo un derecho, sino también una herramienta valiosa para el crecimiento personal y profesional (Díaz, 2023). Por otra parte, el Foro de Davos publica el Índice Global de Calidad en Educación, que

se fundamenta en el Índice de Competitividad Global y clasifica a los países del mundo de acuerdo con dimensiones esenciales como infraestructura, habilidades y resultados de aprendizaje.

Ejemplos prominentes incluyen a Singapur, Suiza, Finlandia y Qatar, que se destacan en la cima del ranking por su dedicación y modelo en logros excepcionales, resultado de inversiones continuas y reformas centradas en habilidades prácticas y en la innovación en la enseñanza (Baltodona y Leyva, 2024). Estas naciones han desarrollado estrategias eficaces que dan prioridad a la calidad educativa, construyendo sistemas que motivan a sus estudiantes hacia un aprendizaje continuo y significativo.

### *Problemas en América Latina y Europa*

Dentro de los principales problemas asociados a la región de América Latina:

- Falta de habilidades académicas: según los resultados del Estudio Regional Comparativo y Explicativo, se calcula que alrededor de un 60% de los alumnos en el sexto grado de primaria no adquieren competencias fundamentales en áreas clave como matemáticas y lectura. Esto pone de relieve una alarmante situación en el sistema educativo.
- Carencia de infraestructura: a pesar de los significativos progresos en términos de cobertura y recursos educativos, permanecen serias carencias en la infraestructura física y en los materiales didácticos esenciales, así como una notable insuficiencia en la capacitación de los docentes. Estas limitaciones siguen impactando la calidad educativa disponible.
- Contratación y políticas educativas: A menudo, los métodos de contratación de profesores se ven afectados por relaciones personales o vínculos políticos, lo cual puede resultar en una falta de imparcialidad. Además, se nota una ausencia considerable de proyectos educativos coherentes y a largo plazo que podrían facilitar la selección de educadores competentes y comprometidos con la mejora del sistema educativo. Esta realidad suscita preocupaciones significativas sobre la calidad de

la enseñanza, ya que la falta de un enfoque definido puede perjudicar el crecimiento profesional de los docentes.

- La desigualdad y la exclusión social: son dificultades críticas que todavía existen en nuestra sociedad. Estas cuestiones crean amplias brechas sociales que afectan directamente el acceso y la calidad percibida de los servicios educativos públicos disponibles para todos. Debido a estas diferencias, muchos no pueden acceder a una educación justa y adecuada (Palmeros et al., 2023).

A nivel y dentro del contexto de los países del continente europeo, se encuentran:

- Desigualdades estructurales: en países del sur de Europa como España, Italia y Rumanía, se presentan diversos y graves problemas relacionados con la insuficiencia de inversión. Estas naciones también enfrentan altos índices de repetición y deserción escolar, lo cual contribuye a una gran deserción educativa. Además, hay una cantidad alarmante de docentes provisionales, lo que impacta en la continuidad y la calidad del aprendizaje. Por otro lado, existe una desconexión considerable entre el currículo escolar y las exigencias del mercado laboral contemporáneo.
- Modelos de éxito: actualmente, naciones como Bélgica, Alemania y Países Bajos destacan por sus políticas que establecen la educación obligatoria y universal hasta los 18 años. Estos países han logrado incorporar el aprendizaje a lo largo de la vida, permitiendo que las personas continúen su formación en diferentes fases. Además, sincronizan la educación superior con las oportunidades laborales disponibles, asegurando una formación pertinente y adecuada para los jóvenes.
- Centro en eficacia y justicia: la prioridad en la zona es aumentar la efectividad en cada sector sin comprometer la justicia, abordando así posibles tensiones financieras y sociales que podrían presentarse. Encontrar un equilibrio apropiado entre estos dos elementos es crucial para un desarrollo sostenible y la unidad social (Palmeros et al., 2023).

**Tabla 2***América latina vs Europa*

| <b>Aspecto</b>             | <b>América Latina</b>   | <b>Europa<br/>(España,<br/>Italia,<br/>Rumania)</b> | <b>Europa<br/>(Bélgica,<br/>Alemania,<br/>Holanda)</b> |
|----------------------------|---|---|--|
| Deficiencia de aprendizaje | 60% sin competencias básicas (ERCE)                             | Alta repetición y abandono escolar.                 | Educación obligatoria y universal                      |
| Infraestructura/Esca sez   | Persistir carencias en infraestructura y recursos               | Problemas de inversión                              | Procesos descentralizados y prolongados                |
| Políticas docentes         | Contratación poco transparente, falta de evaluación sistemática | Abundancia de interinos, brecha con mercado laboral | Conexión con vida profesional y ciudadanía             |
| Evaluación/Calidad         | Débil implementación de sistemas de gestión y mejora continua   | Enfoque administrativo tradicional                  | Renovación continua y orientación a resultados         |

*Nota.* tomado y adaptado de Palmeros et al., (2023). La gestión educativa en el escenario latinoamericano: Avances y retos.

Las prácticas internacionales más destacadas subrayan la relevancia de una administración enfocada en resultados, la mejora constante y un enfoque participativo, donde la calidad educativa se define como la combinación de eficiencia, pertinencia, equidad y relevancia institucional. América Latina se enfrenta a desafíos estructurales y de gobernanza, mientras que Europa presenta diferencias entre el sur, que enfrenta problemas persistentes, y el norte, que cuenta con modelos sólidos de integración y capacitación para la vida. Las normas ISO y el Ciclo Deming simbolizan la vanguardia en las tendencias actuales de gestión educativa.



# CAPÍTULO II

## LA NORMA ISO 21001 Y SU APLICABILIDAD EN LA EDUCACIÓN



La educación actual se enfrenta a desafíos cada vez más difíciles relacionados con la calidad, la equidad y la innovación, lo que requiere marcos de gestión que aseguren que los procesos sean eficientes y sostenibles en instituciones educativas tradicionales y en aquellas que adoptan nuevas metodologías de enseñanza. En este marco, la norma ISO 21001 aparece como un estándar internacional creado especialmente para ayudar a diversas instituciones educativas, sean estas públicas, privadas, formales, no formales, presenciales o en línea, a establecer sistemas de gestión enfocados en la mejora continua, la satisfacción tanto de estudiantes como de otros interesados, y el cumplimiento de elevados estándares de desempeño y responsabilidad social.

Este capítulo examina la estructura, los principios y la aplicabilidad de la norma ISO 21001 en el sector educativo, analizando su importancia como una herramienta estratégica para fortalecer el liderazgo en las instituciones, la gestión basada en procesos y la toma de decisiones fundamentada en datos. También se discutirán sus ventajas en el establecimiento de una cultura organizacional que priorice la innovación, la accesibilidad, la equidad y el desarrollo sostenible, además de los retos que conlleva su implementación efectiva en diversos entornos educativos.

## **Origen y propósito de la ISO 21001**

La norma ISO 21001 se establece como una variante adaptada de la ISO 9001, creada con la intención de satisfacer eficazmente las diversas y específicas demandas del ámbito educativo. Esta regulación se basa en la idea fundamental de que la educación de calidad requiere de métodos, herramientas y prácticas únicas que son cruciales para asegurar no solo la satisfacción, sino también el desarrollo integral de los estudiantes, quienes son vistos como los principales beneficiarios del sistema educativo (Mendoza, 2024). En este contexto, la norma sugiere un modelo de gestión que coincide con los objetivos del aprendizaje, alentando una evolución continua y significativa en los procesos educativos.

## *Antecedentes y objetivo de la ISO 21001 ligada a la ISO 9001*

La norma ISO 9001 fue inicialmente elaborada con la meta de gestionar la calidad en diversos tipos de organizaciones, principalmente en el sector industrial y comercial. Esta norma define estándares internacionales que deben cumplirse para desarrollar sistemas de gestión de calidad. Su énfasis principal se centra en satisfacer las demandas del cliente y en mejorar de manera constante todos los procedimientos de la organización.

Sin embargo, es crucial destacar que las pautas generales proporcionadas por la norma no abordan de forma específica las características y necesidades del sector educativo, que enfrenta un conjunto único de requisitos y retos que deben ser atendidos (Mendoza, 2024; Cerruto, 2022). La ISO 21001:2018 fue elaborada como respuesta esencial a la creciente necesidad de un sistema de gestión dirigido especialmente a las instituciones educativas.

Su principal objetivo es proporcionar un marco completo que no solo posibilite la mejora continua de los procesos educativos, sino que también eleve la satisfacción de todos los afectados en el contexto educativo, incluidos estudiantes, padres, docentes y autoridades del sector. Esto se logra al promover tanto la eficacia como la eficiencia de las instituciones educativas, además de garantizar el cumplimiento de los requisitos legales y normativos que son específicos a este sector tan fundamental (Mendoza, 2024; Cerruto, 2022).

La ISO 21001 se fundamenta en la estructura de alto nivel de la ISO 9001, ampliamente reconocida, pero además integra requisitos y enfoques centrados en las particularidades del ámbito educativo. Esto abarca aspectos esenciales como la planificación del currículo, crucial para el éxito del aprendizaje, y la inclusión y accesibilidad, garantizando que todos los estudiantes puedan aprovechar los recursos educativos.

También se centra en la evaluación del aprendizaje, elemento clave para comprender el avance de los estudiantes y mejorar las técnicas de enseñanza. Por lo tanto, implementar esta norma puede llevar a las instituciones educativas a lograr una mayor calidad y

relevancia en su oferta formativa. En la siguiente tabla se muestran las diferencias existentes entre la normativa ISO 21001 y la ISO 9001.

**Tabla 3**

*Diferencias entre ISO 21001 e ISO 9001*

| <b>Característica</b>               | <b>ISO 9001:2015</b>   | <b>ISO 21001:2018</b>  |
|-------------------------------------|--|--|
| Enfoque principal                   | Sistemas de gestión de la calidad para cualquier tipo de organización (sector industrial, servicios, entre otros.) | Sistemas de gestión de calidad diseñados para organizaciones educativas  |
| Cliente/Usuario principal           | Cliente externo (quien adquiere el producto o servicio)  | Estudiantes, padres de familia, directivos y otras partes interesadas del proceso educativo  |
| Requisitos específicos              | Generalista en gestión por procesos, satisfacción del cliente y mejora continua.                                   | Específico a la planificación, diseño, prestación y evaluación de servicios educativos, participación de partes interesadas dentro y fuera de la organización. |
| Indicadores y mediciones            | Orientados a la mejora de procesos y satisfacción del cliente.   | Incluye indicadores de logro académico, satisfacción de los usuarios, pertinencia educativa y mejora permanente adaptada al contexto educativo.                |
| Participación de partes interesadas | Considere a los clientes y proveedores   | Incorpora a estudiantes, familiares, comunidad y autoridades educativas como partes positivas fundamentales.   |
| Inclusión y accesibilidad           | No está específicamente abordado   | Integrado como principios organizativos para garantizar el acceso y la equidad educativa.  |

*Nota.* tomado y adaptado de Quimi (2019). Sistemas de calidad enfocado a las normas ISO 9001 y 21001: caso Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil

La norma ISO 21001 requiere que se reconozcan, analicen y cumplan las expectativas de todos los integrantes del proceso educativo, que abarcan desde los estudiantes hasta sus familias, los profesores, las autoridades educativas y la comunidad en general. También proporciona directrices para el diseño y la ejecución del currículo, garantizando una mejora constante y la relevancia del aprendizaje, así como la gestión de recursos pedagógicos y tecnológicos en el ambiente educativo. Su aplicación fomenta una

atención centrada en la satisfacción del usuario final (estudiante/familia) y la obtención de resultados de aprendizaje significativos.

## **Requisitos, partes interesadas, procesos y beneficios esperados al adoptar la norma en centros escolares**

La implementación de la norma ISO 21001 en las instituciones educativas conlleva la incorporación de requisitos específicos, la identificación y manejo de los interesados, la mejora de procesos esenciales y la generación de ventajas que van más allá de la simple certificación, fomentando una cultura de calidad educativa y de mejora continua.

Este estándar, que se alinea con principios internacionales de gestión, obliga a las entidades educativas a definir y registrar procesos que garanticen la satisfacción de estudiantes, familias, el personal docente, directivos y otros actores sociales relevantes. El enfoque de este estándar se basa en la planificación estratégica, la evaluación constante de resultados, la atención a diversas necesidades educativas, el liderazgo comprometido y la gestión fundamentada en evidencias, lo que promueve entornos inclusivos, seguros y éticos.

Entender los requisitos propuestos por ISO 21001, así como las expectativas de todos los interesados y cómo se mejoran los procesos institucionales, es clave para que los centros educativos logren niveles superiores de rendimiento, confianza social y sostenibilidad a largo plazo. Los beneficios anticipados incluyen mayor eficacia, equidad, innovación, satisfacción de los beneficiarios y reconocimiento institucional en el ámbito internacional.

### *Requisitos de la ISO 21001 en Centros Escolares*

Los requisitos establecidos por la norma ISO 21001 están cuidadosamente elaborados para garantizar la calidad y efectividad en la administración de instituciones educativas. De acuerdo con ISOTools (2020) citado por Mendoza, (2024) algunos de los aspectos

más importantes incluyen la necesidad de adoptar un enfoque basado en procesos y en la mejora continua en el contexto de la organización educativa. También se subraya la relevancia de una planificación estratégica, un liderazgo activo, la optimización del rendimiento estudiantil y la satisfacción de las partes interesadas.

- **Determinar el contexto:** para comprender adecuadamente el contexto de una institución educativa, se debe realizar un análisis profundo de las necesidades internas y externas que pueden impactar significativamente en la misión y visión de la organización. Es esencial conocer cómo estos elementos pueden afectar el desarrollo y el éxito de los procesos de enseñanza.
- **Atención a la satisfacción de los usuarios:** desarrollar e implementar mecanismos eficaces para captar, evaluar y medir la satisfacción de alumnos, padres y otros interesados en la educación. Es crucial entender sus necesidades y perspectivas para fomentar la mejora continua.
- **Liderazgo enfocado en la calidad:** los líderes dentro de una organización deben asumir roles significativos y comprometerse plenamente con la mejora continua de todos los procesos. Esto no solo implica establecer objetivos, sino también involucrar a todos los miembros del equipo en la búsqueda de la excelencia.
- **Administración de recursos:** es esencial garantizar la disponibilidad de recursos suficientes y adecuados, incluyendo infraestructura, tecnología avanzada y personal altamente capacitado y entrenado.
- **Gestión de competencias:** es vital definir y desarrollar las competencias requeridas para los docentes y el personal administrativo en el sector educativo. Esto asegura una formación efectiva y apropiada.
- **Planificación y control de procesos:** es crucial documentar y gestionar de manera efectiva los procesos educativos y administrativos clave para garantizar la calidad en cada fase del desarrollo. La implementación de estrategias que permitan una evaluación constante y mejoras continuas es esencial.
- **Medición, análisis y mejora continua:** implementar sistemas de evaluación y auditoría con el propósito de identificar oportunidades potenciales de mejora constante, así como las

acciones correctivas necesarias para optimizar procesos y resultados.

- Gestión de riesgos y oportunidades dentro del ámbito educativo: es fundamental reconocer de manera efectiva todos los riesgos que puedan afectar la adecuada prestación del servicio educativo y, además, establecer estrategias bien definidas para manejarlos de forma proactiva.

La adopción de la norma ISO 21001 en instituciones educativas va más allá de un simple requisito técnico que conlleva una transformación cultural centrada en la calidad, la inclusión y el desarrollo continuo mediante la gestión de procesos y la involucración activa de todos los actores. Implementar esta norma implica aceptar que la calidad en la educación no se limita a alcanzar éxitos académicos, sino que también considera el bienestar, la equidad y la satisfacción de los miembros de la comunidad educativa.

Aunque los beneficios anticipados, como la eficacia, la transparencia y la confianza, son significativos, el proceso hacia su establecimiento a menudo enfrenta desafíos, tales como; la resistencia a los cambios, la complejidad de los estándares, la necesidad de sensibilizar y capacitar al personal, y la adaptación a situaciones locales. Cada institución educativa debe darse cuenta de que la clave del éxito radica en el compromiso conjunto, la claridad en la identificación de los interesados, la evaluación constante de los resultados y la utilización de las oportunidades para mejorar, reconociendo que la gestión de la calidad es un recorrido, no un objetivo final.

### *De las partes interesadas*

La norma ISO 21001 define a las partes interesadas como los actores esenciales del sistema educativo, incluyendo a alumnos, padres, educadores, administradores y organismos reguladores, quienes todos juegan un papel importante en el funcionamiento y la mejora constante de las entidades educativas, como se señalan en ISOTools (2020) citado por Mendoza, (2024).

- Educandos y sus padres: son los principales usuarios y guías de los servicios educativos en nuestra comunidad. Por ello, es esencial que se tomen en cuenta sus necesidades y expectativas de manera cuidadosa y se les dé respuesta de forma efectiva y adecuada.
- Educadores y personal administrativo: son los expertos encargados de implementar y ejecutar procesos pedagógicos y administrativos con altos estándares de calidad. Su rol es crucial para garantizar que las estrategias educativas y organizativas sean eficaces y beneficien a todos los que forman parte del entorno educativo.
- Las autoridades educativas y el gobierno: son los encargados de regular, supervisar y facilitar las condiciones necesarias para asegurar un adecuado suministro de servicios educativos en nuestra sociedad.
- La sociedad y las comunidades locales: tienen un papel fundamental como beneficiarios indirectos de la educación, la cual impacta de manera significativa en el desarrollo social y económico de la región.
- Organizaciones externas: se refiere a instituciones como ministerios, Organizaciones no Gubernamentales y entidades de certificación. Estas organizaciones tienen la capacidad de participar activamente en la evaluación y auditoría de la gestión escolar, aportando su experiencia y conocimiento especializado. Su colaboración es esencial para asegurar la transparencia y la efectividad en la administración educativa.

El rol de los involucrados en la gestión educativa según la norma ISO 21001 consiste en entender que la calidad en el aprendizaje no se alcanza de forma aislada ni unilateral, sino a través de la colaboración activa de una comunidad variada y comprometida. Incluir a alumnos y sus familias, docentes, administradores, autoridades reguladoras, la comunidad local y organizaciones externas garantiza no solo la relevancia, sino también la efectividad, la equidad y el impacto social del proceso educativo, ya que cada participante contribuye con perspectivas, necesidades y expectativas clave para la mejora constante.

Este enfoque anima a dejar atrás la perspectiva tradicional que se centra únicamente en el cumplimiento normativo y a adoptar una visión ética y relacional, donde la escucha activa y la respuesta a las necesidades de todos los grupos de interés sean prácticas continuas en el ambiente escolar. De esta manera, la gestión fundamentada en ISO 21001 trasciende la simple administración y se convierte en un proceso genuino de construcción colectiva, fomentando una cultura escolar donde la responsabilidad, la rendición de cuentas, la participación y la corresponsabilidad son impulsores del desarrollo educativo sostenible y de calidad para todos.

### *Procesos clave en la implementación*

La implantación de la ISO 21001 en centros escolares requiere un desarrollo integral de procesos clave, tales como: la planificación efectiva, la evaluación continua, el fomento de la participación de todos los actores educativos, y la mejora constante de la calidad en la enseñanza y el aprendizaje.

- Diagnóstico y evaluación inicial: es absolutamente fundamental y crucial determinar de manera precisa y detallada el estado actual de la institución en relación con la calidad educativa que está proporcionando en este momento y cómo esto impacta en el aprendizaje de los estudiantes.
- Planificación estratégica: establecer de manera clara la misión, visión, objetivos y metas educativas que estén alineadas estrechamente con la mejora continua de la calidad en la educación. Es fundamental que estos elementos sirvan como guía para el desarrollo y crecimiento de la institución educativa.
- Diseño de instrumentos de medición: desarrollo de encuestas de satisfacción de clientes, formularios de evaluación docente detallados y sistemas de retroalimentación eficaces para mejorar la calidad educativa. Estos instrumentos son fundamentales para conocer opiniones y recoger datos valiosos.
- Gestión de recursos y capacitación: es esencial identificar ante todo las necesidades de formación y actualización docente, así como también la importancia de realizar una adecuada inversión en infraestructura y tecnología para garantizar una educación de

calidad. Esto permitirá no solo el desarrollo profesional de los educadores, sino también el mejoramiento de las herramientas disponibles para los estudiantes.

- **Monitoreo y auditoría interna y externa:** es fundamental aplicar controles y realizar revisiones periódicas que permitan verificar el cumplimiento de las normas establecidas y, al mismo tiempo, detectar áreas de mejora significativas en los procesos. Esto garantizará una gestión eficiente y la identificación de posibles fallas en los sistemas.
- **Implementación de acciones correctivas y preventivas:** diseño de programas de formación docente, actualización metodológica, mejora administrativa y fortalecimiento de la gestión educativa. Es fundamental lograr una formación continua y efectiva para los docentes, que permita la innovación en la enseñanza y un avance en las competencias pedagógicas.
- **Socialización y comunicación:** es fundamental involucrar a todos los actores en la difusión adecuada de los avances, logros alcanzados y las diversas oportunidades de participación en los procesos de mejora continua que se están llevando a cabo. A través de estos esfuerzos, se busca fortalecer la colaboración y el compromiso de cada individuo en el desarrollo de la comunidad.

La adopción de la norma ISO 21001 requiere mucho más que cumplir con requisitos documentales; implica un compromiso por parte de la institución para desarrollar procesos integrales, sistemáticos y colaborativos que buscan mejorar la cultura de calidad en la educación mediante la búsqueda constante de la mejora. Este enfoque fomenta una reflexión continua y obliga a las instituciones educativas a liderar éticamente y estratégicamente la transformación de sus métodos, desde un análisis honesto de la situación hasta la comunicación abierta de los éxitos y dificultades con toda la comunidad educativa.

Examinar estos procesos significa aceptar que la auténtica calidad en la educación proviene del equilibrio entre una planificación cuidadosa, la gestión efectiva de los recursos, la consideración de las opiniones de estudiantes y familias, el crecimiento profesional del personal y la disposición a aprender de los errores, creando ambientes donde la vigilancia, la comunicación y la autocrítica sean

fundamentales para el avance institucional. De este modo, la ISO 21001 no solo mejora los resultados académicos, sino que también crea ambientes de confianza, corresponsabilidad y aprendizaje continuo, elementos esenciales para enfrentar los desafíos presentes y futuros de la educación.



# CAPÍTULO III

## PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN Y MEJORAS CONTINUAS



Poder generar los pasos fundamentales para implementar la propuesta de administración de calidad, destacando la implicación activa de los participantes educativos y la dedicación institucional hacia la mejora constante. Mediante un enfoque organizado y ajustado a la situación de la institución, se pretende convertir las sugerencias en medidas tangibles, creando procesos para la supervisión, la autoevaluación y la retroalimentación continua; componentes vitales para alcanzar la calidad educativa exigida por la ISO 21001.

## **Desarrollo del Ciclo de Deming**

El Ciclo de Deming, conocido también como el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), es una herramienta clave para manejar la calidad que alienta la mejora continua en organizaciones, incluidas las educativas. Su personalización para el ámbito escolar fortalece y mejora los procesos de enseñanza y gestión institucional de forma eficiente, siguiendo un enfoque cíclico y reflexivo (Brito et al., 2025). Esta estrategia no solo implica realizar cambios, sino también examinar y modificar las tácticas empleadas, asegurando que las mejoras sean perdurables y adaptadas a las necesidades de los estudiantes y al entorno educativo en general.

### *Ciclo de Deming: Pasos esenciales*

*La Planificación (Plan)* en el contexto educativo, esta fase crucial consiste en identificar de forma precisa múltiples problemas o aspectos que requieran mejoras, así como definir objetivos claros y específicos. Asimismo, es importante establecer metas concretas, seleccionar indicadores y herramientas de medición adecuadas, y planear estrategias o actividades efectivas para alcanzar estos objetivos establecidos. Las herramientas comúnmente empleadas en la gestión de proyectos abarcan cronogramas como los diagramas de Gantt, además de sesiones de lluvia de ideas y reuniones para diagnóstico institucional que ayudan a medir el avance (Mercado y Valenzuela, 2022).

La Ejecución se refiere a la implementación eficiente de las actividades y estrategias que se han planeado con anterioridad. En el ámbito educativo, esto involucra poner en marcha metodologías innovadoras, programas y actividades concretas para favorecer el aprendizaje, desarrollar clases dinámicas y atractivas, proporcionar formación continua a los docentes, y llevar a cabo encuestas o evaluaciones que permitan medir tanto el progreso de los alumnos como la efectividad de los métodos empleados. Los resultados obtenidos se documentan con detalle y todos los participantes, que incluyen docentes, directores y estudiantes, reciben la capacitación necesaria para asegurar una correcta adopción y aplicación de las estrategias planteadas (Mercado y Valenzuela, 2022).

En cuanto a la Verificación, la institución tiene la responsabilidad de examinar y evaluar de manera exhaustiva el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos. Se utilizan diferentes métodos como el análisis detallado de los resultados, la revisión profunda de indicadores clave y la aplicación de herramientas estadísticas, como el diagrama de Pareto, para realizar un análisis completo de los logros alcanzados y, al mismo tiempo, identificar desviaciones, barreras o errores que pueden haber surgido durante el proceso.

Este procedimiento es fundamental para garantizar la eficacia y eficiencia de las acciones realizadas. Este análisis puede incluir una revisión exhaustiva de los resultados académicos de los alumnos, así como encuestas de satisfacción y autoevaluaciones de los docentes que participan en el proceso. Estas herramientas son útiles para recabar información valiosa que ayude a mejorar tanto la calidad de la enseñanza como del aprendizaje (Mercado y Valenzuela, 2022).

La Acción constituye una etapa crítica, se toman decisiones clave para optimizar, institucionalizar o rectificar los procesos existentes dependiendo de los resultados que han surgido de la verificación. Estas optimizaciones pueden incluir la modificación o el fortalecimiento de los programas en curso, además de la formación continua del personal involucrado. También puede ser necesario replantear las estrategias que se utilicen para asegurar una mayor eficacia y eficiencia en la gestión de los procesos (Mercado y Valenzuela, 2022).

Si los resultados son inusualmente positivos, se pasará a la oficialización y normalización de los procedimientos establecidos; en cambio, si los resultados no son satisfactorios, se realizarán diagnósticos de errores y deficiencias, y se reiniciará el ciclo correspondiente para tratar nuevas áreas que necesitan mejoras.

**Tabla 4**  
*Ciclo de Deming*

| <b>Fase</b> | <b>Descripción</b>   |
|-------------|--|
| Planificar  | Identificar un objetivo o proceso a mejorar, analizar los problemas y proponer acciones. |
| Hacer       | Implementar las acciones planificadas a pequeña escala.                                  |
| Verificar   | Evaluar los resultados comparando los datos obtenidos con los objetivos esperados.       |
| Actuador    | Estandarizar lo que resultó exitoso y corregir o modificar lo necesario para mejorar.    |

*Nota.* tomado de Mercado y Valenzuela, (2022). Ciclo de Deming y Balanced Scorecard para el cumplimiento de estándares de acreditación en la universidad pública peruana.

El ciclo de Deming simboliza una invitación constante a la reflexión interna de las instituciones y al aprendizaje constante en el ámbito educativo. Su modelo sistémico, compuesto por planear, hacer, verificar y actuar, enfatiza que la mejora no es un evento aislado, sino una cultura que debe desarrollarse gradualmente y mantenerse a lo largo del tiempo.

Cada fase, desde la meticulosa planificación de objetivos hasta el análisis crítico de los resultados y la implementación de acciones correctivas, requiere de las organizaciones una apertura al cambio y una disposición continua para adaptarse. De esta manera, el ciclo de Deming nos ilustra que la excelencia en la educación es posible solo cuando aceptamos que cada institución puede y debe esforzarse por progresar de manera honesta cada día, en beneficio de toda la comunidad.

### *Adaptación del Ciclo de Deming a la Educación*

En relación a la Planificación Educativa, el ciclo se inicia con un examen minucioso de las distintas necesidades, tanto de los estudiantes como de la institución en general, fijando objetivos claros y específicos (por ejemplo, aumentar la satisfacción de los padres o la

competencia profesional de los docentes) y organizando las intervenciones formativas o administrativas que respondan a esos objetivos (Falcón, 2021). A nivel institucional, esto puede traducirse en la creación de proyectos de mejora en diversas áreas, la ampliación del desarrollo curricular o la actualización del perfil docente para cumplir con nuevas demandas educativas.

En cuanto a la Ejecución Pedagógica, la implementación puede implicar de manera significativa la utilización de nuevas tecnologías, métodos didácticos innovadores que realmente capten la atención de los alumnos, así como tutorías personalizadas, formación continua y actualizada para los docentes y actividades variadas que fomenten la colaboración entre los estudiantes y aumenten su motivación e interés en aprender (Ruiz et al., 2024).

En instituciones educativas que adhieren a estándares de calidad reconocidos, como la ISO 21001, esta fase del proceso también incluye la recolección sistemática y cuidadosa de datos a través de herramientas de evaluación validadas y confiables. Esto asegura que los datos obtenidos sean precisos y útiles para futuras decisiones.

La Verificación de resultados utiliza evaluaciones formativas y sumativas, además de un análisis profundo de datos junto con varios instrumentos de satisfacción, para verificar de manera efectiva si se logran los objetivos planteados y llevar a cabo un seguimiento constante del avance (Ruiz et al., 2024). Comparar cuidadosamente los resultados obtenidos con los indicadores previamente establecidos es crucial para evaluar de forma efectiva el impacto que las acciones implementadas han producido en el proceso.

Finalmente, en la Acción y Mejora Continua se implementan acciones correctivas, preventivas y de mejora basadas en la evidencia recopilada. En este punto, la filosofía de mejora continua se arraiga en la cultura de la institución, promoviendo la excelencia educativa. La retroalimentación completa un ciclo y da inicio a uno nuevo, nutriendo un proceso continuo de mejora institucional que facilita el crecimiento. Es un componente esencial que impulsa la transformación y el desarrollo constante dentro de la entidad (Falcón, 2021).

La implementación cuidadosa y sistemática del Ciclo de Deming en diversas instituciones educativas es crucial para asegurar una actualización continua de las metodologías y recursos, así como para estimular una reflexión profunda sobre la práctica docente y la gestión administrativa realizada. Este método inclusivo abarca a todos los involucrados en el proceso educativo, desde maestros hasta alumnos y sus familias, asegurando así la participación activa y comprometida de cada uno de ellos.

**Tabla 5**  
*Ciclo de Deming adaptado a los entornos educativos*

| <b>Fase</b>       | <b>Aplicación en la formación de docentes</b>  |
|-------------------|--|
| <b>Planificar</b> | Identificar nuevas competencias docentes requeridas, establecer objetivos de desarrollo profesional, diseñar programas formativos innovadores y alineados con los retos futuros. |
| <b>Hacer</b>      | Implementar las acciones planificadas, facilitando formación continua, talleres prácticos, mentorías y actividades colaborativas entre docentes y expertos.                      |
| <b>Verificar</b>  | Evaluar la efectividad de las estrategias formativas mediante retroalimentación, análisis de resultados, encuestas de satisfacción y observación de la aplicación en el aula.    |
| <b>Actuador</b>   | Incorporar las mejores prácticas identificadas, ajustar los programas a partir de lecciones aprendidas, y fomentar la mejora continua de la formación y desempeño docente.       |

*Nota.* Tomado y adaptado de Ruiz (2024). Modelo de gestión académica según norma ISO 21001: 2018 para mejorar la calidad educativa, Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas-2021.

La adaptación del ciclo de Deming a la formación docente representa una oportunidad valiosa para consolidar una cultura de mejora continua y reflexión sistemática en los procesos educativos. Este enfoque permite que la planeación de nuevas competencias docentes, la aplicación de estrategias innovadoras en el aula, la evaluación rigurosa y la toma de decisiones correctivas y adaptativas no sean acciones aisladas, sino parte de un proceso dinámico y cíclico dirigido al crecimiento profesional y la calidad educativa.

La adaptación del ciclo de Deming a la formación docente representa una oportunidad valiosa para consolidar una cultura de mejora continua y reflexión sistemática en los procesos educativos. Este enfoque permite que la planeación de nuevas competencias docentes, la aplicación de estrategias innovadoras en el aula, la evaluación rigurosa y la toma de decisiones correctivas y adaptativas

no sean acciones aisladas, sino parte de un proceso dinámico y cíclico dirigido al crecimiento profesional y la calidad educativa.

## **Evaluación docente basada en competencias y eficiencia**

La evaluación de los docentes basada en competencias concretas implementa rúbricas claras y precisas para medir de manera imparcial el rendimiento en aspectos fundamentales. Este método promueve tanto el crecimiento profesional constante de los educadores como su implicación activa en programas de formación que buscan específicamente cerrar las brechas observadas en su capacitación y destrezas. La definición precisa de criterios permite una evaluación más equitativa y actúa como un recurso para el avance profesional.

### *Aspectos fundamentales de la valoración docente*

La evaluación por competencias analiza la comprensión, habilidades y actitudes que los educadores exhiben en su labor, mientras que la evaluación de efectividad examina el nivel en que aplican estas competencias para lograr los fines educativos y fomentar aprendizajes significativos. Abarca elementos cruciales como el conocimiento específico de la materia, la enseñanza efectiva, la gestión adecuada del aula, la integración de tecnologías educativas innovadoras, la comunicación efectiva con las familias y el desarrollo profesional continuo que enriquezca la práctica. La rúbrica destinada a la valoración en este contexto evalúa de manera global el grado de logro, de 1 a 5, en cada competencia específica, así como las evidencias prácticas observadas, contribuyendo así a la transparencia y a la objetividad en el conjunto del proceso de evaluación.

### *Estructura de una Rúbrica para Evaluación Docente*

Las rúbricas descritas en el documento definen indicadores claros para cada competencia, como se muestra a continuación:

**Tabla 6*****Diseño de rúbrica en evaluación docente***

| <b>Dimensión</b>           | <b>Indicador</b>                    | <b>Ejemplo de criterios en la rúbrica</b>                           |
|----------------------------|-------------------------------------|---|
| Dominio disciplinario      | Dominio teórico de la asignatura    | Explica contenidos con rigor científico y claridad pedagógica.      |
| Didáctica y metodología    | Innovación en estrategias           | Implementa actividades interactivas y materiales adaptados.         |
| Gestión de aula            | Ambiente de colaboración            | Fomenta el respeto, la participación y la resolución de conflictos. |
| Evaluación del aprendizaje | Imparcialidad y retroalimentación   | Aplicación evaluaciones objetivas y devuelve retroalimentación útil |
| Profesionalismo            | Ética, responsabilidad de formación | Muestra compromiso ético y participa en actualización continua      |

*Nota.* Adaptado de Alarcón (2025). Evaluación por competencias: un cambio de paradigma en la educación.

La estructura de la rúbrica para evaluación docente, tal como se presenta en el documento, es un instrumento diseñado para medir de manera objetiva y sistemática el desempeño de los docentes, a diferentes dimensiones claves para la calidad educativa.

***Orientación a la mejora y programas de capacitación***

La finalidad de este modelo de evaluación que se presenta no es solo diagnosticar y señalar áreas de mejora, sino además potenciar y fomentar el desarrollo profesional docente de manera integral y efectiva como lo indican Calatayud, (2021); Alarcón (2025):

- Los resultados obtenidos permiten identificar tanto fortalezas como áreas significativas de mejora, tanto a nivel individual como en el contexto grupal.
- Según la puntuación total:
- Evaluaciones altas: la exoneración de programas de mejora es un proceso que impacta positivamente en el rendimiento.
- Intermedias: participación activa en programas formativos que abarcan temas esenciales en Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), neurodidáctica, aulas invertidas, implementación de diversas estrategias de motivación, entre otros aspectos relevantes en la educación actual.

- Bajas: seguimiento intensivo y detallado, con posibles medidas de reincorporación o reubicación para el personal en caso de que no se observe mejora tras la formación proporcionada.

Las evaluaciones van siempre acompañadas de planes de capacitación que pueden contemplar diversos enfoques como talleres, mentorías, formación online y un seguimiento de calidad en el aula. Esto asegura que la mejora sea no solo práctica y contextualizada, sino también progresiva y adaptada a las necesidades específicas de los participantes, garantizando así un aprendizaje efectivo y duradero.

### *Vinculación con la mejora institucional*

Un sistema de evaluación docente con rúbricas no solo fomenta una sólida cultura de mejora continua, sino que también se articula eficazmente con diversas herramientas complementarias de gestión de calidad educativa, tales como la ISO 21001. De esta manera, se logra una integración más profunda que contribuye al desarrollo profesional del docente y a la excelencia en el aprendizaje de los estudiantes, fortaleciendo así el proceso educativo en su totalidad, Calatayud, (2021); Alarcón (2025):

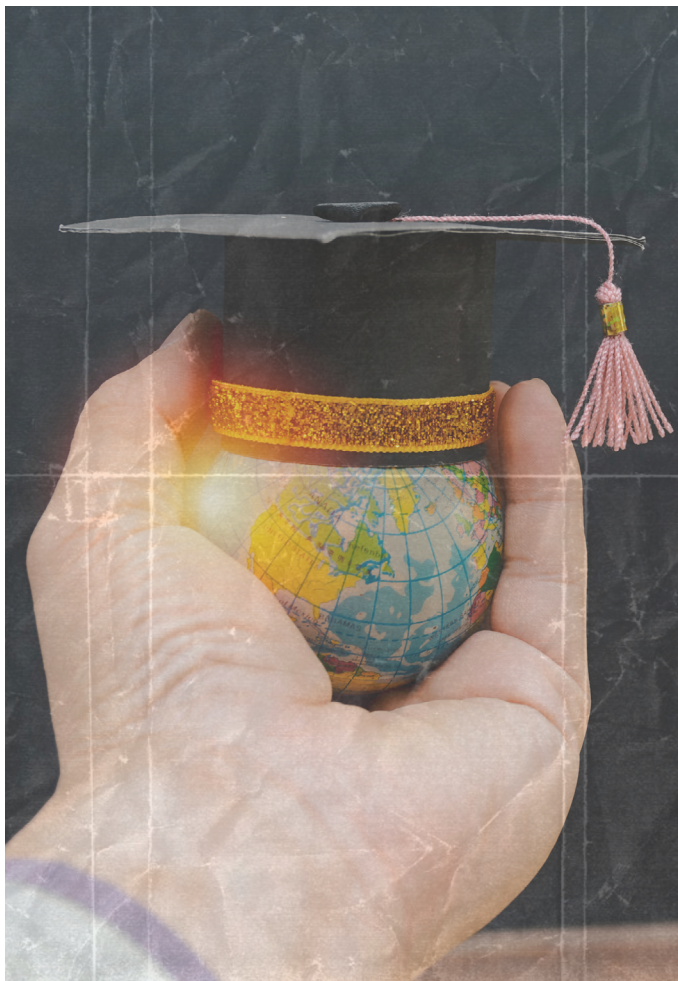
- Se alinea con los requisitos de satisfacción de usuarios (estudiantes y familias).
- Aporta insumos para la planificación de formación y desarrollo docente a nivel institucional.
- Incentiva la profesionalización y consolidación de mejores prácticas de enseñanza-aprendizaje.

Este enfoque promueve de manera significativa la excelencia educativa al centrar la gestión del talento humano en el crecimiento profesional continuo y en la respuesta efectiva y adecuada a las diversas necesidades de los estudiantes, así como a las demandas de la comunidad educativa en su conjunto. Esta estrategia busca empoderar a los educadores y a todos los involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje.



# CAPÍTULO IV

## ANÁLISIS CONCEPTUAL DE LA CALIDAD EDUCATIVA



La modernización y el cambio en las instituciones son componentes cruciales para enfrentar los retos educativos actuales y asegurar el avance continuo en la enseñanza y el aprendizaje. Las organizaciones educativas, en un contexto global definido por la veloz evolución de la tecnología y la creciente necesidad de estándares de calidad, deben renovarse y adoptar enfoques novedosos para atender eficazmente las demandas de todos los miembros de la comunidad educativa.

Desde la óptica de la administración de la calidad, fomentar la innovación implica más que la simple implementación de herramientas tecnológicas; requiere una transformación profunda de la cultura organizacional, los métodos de enseñanza y los sistemas de gestión académica y administrativa. La transformación institucional, en este sentido, se entiende como un proceso holístico y sostenido que busca establecer modelos educativos flexibles, inclusivos y enfocados en un aprendizaje significativo, alineando la misión de la institución con los más altos criterios de calidad internacional.

## **Elementos Fundamentales para la Innovación y el Cambio**

De acuerdo con Cerruto, (2022) y Franco, (2023) los principales elementos que se deben considerar como necesarios para la adecuación interna en las instituciones educativas para ofrecer una serie de cambios significativos en los procesos para el logro de la calidad son:

- Gestión de la calidad educativa: al implementar estándares internacionales como la ISO 21001 ayuda a establecer sistemas de gestión que se centran en la mejora constante, involucrando a todos los participantes (maestros, padres, alumnos y administración) en el proceso de innovación y evaluación de rendimiento.
- Mejora continua: la aplicación del Ciclo de Deming (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) promueve un ambiente de revisión continua, lo que facilita a las instituciones identificar problemas, ejecutar soluciones y valorar resultados de manera constante.

- **Integración tecnológica:** la verdadera innovación no se limita a utilizar herramientas como videoconferencias o plataformas en línea, sino que implica reinventar las metodologías educativas para maximizar el uso de estas tecnologías y favorecer un aprendizaje significativo, la colaboración y la motivación entre los estudiantes.
- **Formación del profesorado:** un cambio auténtico exige que los educadores se capaciten de manera continua y adquieran nuevas habilidades para adaptarse a las transformaciones sociales, tecnológicas y pedagógicas de la actualidad.
- **Participación y voz de la comunidad educativa:** incluir de forma regular a padres, estudiantes y docentes en procesos de diagnóstico y decisiones garantiza que la innovación aborde necesidades reales en lugar de seguir únicamente modas externas.
- **Transparencia y agilidad en la administración:** mejorar los procesos internos, como la gestión de trámites, a través de la digitalización y la interoperabilidad entre instituciones, transforma la experiencia educativa tanto en el aula como en la relación que mantiene la familia y el estudiante con la institución.

La innovación y la transformación institucional son elementos esenciales e imprescindibles para poder afrontar adecuadamente los retos y desafíos de la educación actual y contemporánea. Estas implican la necesidad de realizar cambios profundos y significativos en aspectos estructurales, tecnológicos y culturales, los cuales deben estar fundamentados en una gestión de calidad efectiva, la participación activa y comprometida de la comunidad educativa, así como también en una visión de largo plazo que asegure no solo el aprendizaje significativo, sino también la excelencia organizacional que todos deseamos alcanzar.

## **Interoperabilidad administrativa**

La capacidad de interoperabilidad administrativa se refiere a la destreza fundamental que permite que distintos sistemas y entidades del sector público colaboren de manera eficiente, facilitando el intercambio y manejo conjunto de información sin inconvenientes

(Pérez et al., 2021). Esta habilidad es crucial para eliminar duplicaciones y prevenir la solicitud innecesaria de datos a los ciudadanos. En el sector educativo, esto significa que varias instituciones estatales, como el Ministerio de Educación, el Registro Civil, los Ministerios de Salud y otras entidades relevantes, pueden intercambiar información esencial en tiempo real, lo cual es clave para optimizar la gestión de servicios, aumentar la eficacia de los trámites y, en última instancia, ofrecer una experiencia más cómoda a los ciudadanos.

### *Ventajas de la interoperabilidad en la Educación*

Existe una serie de ventajas que son la consecuencia positiva del uso adecuado de la interoperabilidad en la educación, de acuerdo con Pérez et al. (2021), entre las que se destacan:

- Aceleración de trámites: procesos fundamentales como inscripciones, entrega de certificados, validación de documentos y cambios de institución pueden ser ejecutados de forma más eficaz, evitando la necesidad de solicitar repetidamente los mismos documentos a los usuarios. Esto contribuye a una notable disminución en los tiempos de espera y reduce considerablemente la burocracia.
- Minimización de errores y reducción de papeleo: con la automatización de la verificación de datos, especialmente para validar la identidad con el Registro Civil de forma directa, se disminuyen considerablemente los errores que pueden surgir de procedimientos manuales. Esto también ayuda a evitar la pérdida de información que frecuentemente ocurre en estos procesos.
- Mejora en la experiencia del usuario final: los estudiantes y padres no tienen que presentar copias de documentos como cédulas o certificados de votación, accediendo a servicios que son más rápidos y accesibles.

Cumplimiento legal y eficacia: Se adecúa a normativas como la Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos en Ecuador, que establece la eliminación de trámites innecesarios y la mejora de la atención eficiente.

### *Estrategias para su puesta en marcha*

- Identificación y categorización de trámites: el personal administrativo debe organizar todos los trámites internos y evaluar cuáles pueden ser mejorados a través de la interoperabilidad.
- Disponibilidad de requisitos online: publicar en la página web institucional los requisitos y formularios actualizados, permitiendo a los usuarios saber exactamente qué se necesita antes de acudir de manera presencial.
- Limitación de solicitudes de documentos ya digitalizados: impedir que se soliciten documentos que son accesibles a través de plataformas interoperables, como copias de cédulas o certificados que pueden ser validados en línea.
- Definición de plazos y notificaciones claras: establecer tiempos máximos para la entrega de resultados y comunicar cualquier cambio o requisito adicional a través de medios electrónicos verificados.
- Capacitación del personal: entrenamiento continuo y permanente para que todo el personal administrativo sea capaz de manejar adecuadamente todas las plataformas interoperables, brindando así una asistencia correcta y eficiente a los usuarios que lo requieran.

### *Impacto en la gestión de calidad*

La interoperabilidad se integra con las bases de la mejora constante en sistemas como ISO 21001, enfocándose en la excelencia en la administración educativa. Al simplificar los procedimientos, aumentar la transparencia y empoderar al usuario, se alimenta el proceso de modernización institucional, se eleva la satisfacción y se refuerza la percepción de calidad en la educación pública.

La adopción de la interoperabilidad administrativa es clave para acelerar los procesos internos, disminuir la burocracia, asegurar el cumplimiento de la normativa y mejorar notablemente la experiencia del usuario final en las instituciones educativas, añadiendo un valor estratégico a la gestión de la calidad educativa.

## CONCLUSIONES

La gestión de la calidad en la educación, fundamentada en estándares globales como la norma ISO 21001, se vuelve esencial para enfrentar los desafíos actuales que enfrentan las instituciones educativas y progresar hacia la excelencia, la equidad y la innovación. Este estudio ha puesto de manifiesto que la calidad no es algo estático, sino un proceso continuo de mejora, donde la planificación estratégica, el involucramiento activo de todos los participantes educativos y una evaluación sistemática son fundamentales para asegurar la transformación de las instituciones y el aumento de la confianza del público.

Desde un enfoque teórico, el texto destaca cómo ha cambiado la noción de calidad educativa, pasando de enfoques cuantitativos y tecnocráticos a perspectivas multidimensionales que se centran en la satisfacción de varios grupos de interés, la optimización de procesos institucionales y la formación integral de los alumnos. La integración de modelos de gestión como el Ciclo de Deming y la metodología participativa de la norma ISO 21001 permite enlazar la innovación en la enseñanza, la gestión en colaboración, la inclusión y la transparencia a todos los niveles educativos.

En cuanto a las metodologías, se resalta la relevancia de mezclar la revisión de literatura, la comparación internacional y la implementación práctica de herramientas de gestión, adaptadas a las realidades de América Latina y Europa. El libro enfatiza que una mejora educativa sostenible solo puede lograrse si se incorporan procesos de autoevaluación, auditorías, herramientas para medir la satisfacción y rúbricas para evaluar a los docentes, que guíen el desarrollo profesional y la toma de decisiones con fundamento.

A nivel práctico, las experiencias recopiladas y las estrategias sugeridas para aplicar la ISO 21001 confirman que el cambio en las instituciones es factible cuando hay liderazgo ético, definición clara de metas, formación continua y una cultura de comunicación y retroalimentación entre todos los integrantes de la comunidad educativa. Los obstáculos identificados, como la resistencia a cambios, la diversidad de contextos y la necesidad de capacitación constante,

pueden convertirse en oportunidades mediante un compromiso colectivo y una visión estratégica.

Finalmente, el libro subraya que el camino hacia una educación de calidad requiere sinceridad intelectual, disposición para recibir críticas y un constante deseo de aprender y mejorar. Como proyección, se sugiere investigar más a fondo sobre la adaptación local de modelos internacionales y en el diseño de nuevas políticas y prácticas que respondan de forma flexible y ética a los retos emergentes en la educación global. Esta obra invita a sus lectores, que incluyen investigadores, educadores, administradores y responsables de decisiones, a considerar la gestión de la calidad como un proceso dinámico, que puede sostenerse y mejorar solamente a través de la cooperación, la reflexión conjunta y un impulso hacia la mejora continua.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, A., Alarcón, E., Alarcón, M., & Muñoz, L. (2025). Evaluación por competencias: un cambio de paradigma en la educación. *Revista Científica de Innovación Educativa y Sociedad Actual "ALCON"*, 5(2), 245–255. <https://doi.org/10.62305/alcon.v5i2.501>
- Aparicio, O. (2023). Innovación educativa y gestión curricular. *Anales de la Real Academia de Doctores de España*, 8(3), 581–594. [https://www.rade.es/imageslib/PUBLICACIONES/ARTICULOS/V8N3%20-%2007%20-%20AC%20-%20APARICIO\\_RADE-MAPFRE.pdf](https://www.rade.es/imageslib/PUBLICACIONES/ARTICULOS/V8N3%20-%2007%20-%20AC%20-%20APARICIO_RADE-MAPFRE.pdf)
- Bader, R. (2021). Investigación educativa y educación de calidad desde la perspectiva del modelo humanista. *Revista Dialogus*, 1(8), 70–78. <https://doi.org/10.37594/dialogus.v1i8.450>
- Baltodona, G., & Leyva, O. (2024). Criterios de evaluación de la calidad en la educación superior en México. *Journal of the Academy*, 10, 200–230. <https://doi.org/10.47058/joa10.10>
- Brito, J., Ferreira, V., & Garambullo, A. (2025). Sistema de aseguramiento de la calidad educativa universitaria: Estrategia de mejora continua en el proceso de acreditaciones internacionales. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 15(30). <https://doi.org/10.23913/ride.v15i30.2346>
- Calatayud, M. (2021). Evaluación docente y mejora profesional: Descubrir el encanto de su complicidad. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 14(1), 87–100. <https://doi.org/10.15366/riee2021.14.1.005>
- Cerruto, M. (2022). La norma ISO 21001:2018 en el sistema de gestión de calidad de las instituciones educativas particulares. *Retos de la Ciencia*, 6(13), 1–15. <https://doi.org/10.53877/rc.6.13.20220701.01>

- Díaz, G., & Salazar, D. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*, 1(39), 19–36. <https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.2>
- Díaz, O. (2023). Las pruebas PISA de la OCDE: Una revisión a las tendencias de la literatura. *Panorama*, 17(33), 9. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v17i33.4112>
- Erazo, R., & Salguero, N. (2021). Mejora continua en las organizaciones a partir de la satisfacción de los stakeholders internos. *Revista Enfoques*, 5(18), 138–157. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v5i18.113>
- Falcón, C. (2021). Cómo formar al profesorado de secundaria para satisfacer las necesidades educativas de la próxima década. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 47(2), 215–229. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052021000200215>
- Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Dilemas contemporáneos: Educación, política y valores*, 9(1). <https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000700008>
- Franco, K. (2023). Diseño del sistema de gestión de calidad según la ISO 21001:2018 para la mejora del servicio educativo universitario (Tesis de pregrado). *Universidad Nacional del Centro del Perú*. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/10199>
- Guzmán, Y., Doimeadios, R., & Cuenca, R. (2023). La gestión de la calidad y el proceso de organización escolar. *Luz*, 22(1), 66–76. <http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1814-151X2023000100066>
- Instituto Nacional de Evaluación Educativa. (2022). *Plan estratégico institucional PEI INEVAL 2022-2025* (Versión 2). [https://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/07/plan\\_estrategico\\_institucional\\_-pei\\_ineval\\_2022\\_-\\_2025\\_v2\\_11-10-2022.pdf](https://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/07/plan_estrategico_institucional_-pei_ineval_2022_-_2025_v2_11-10-2022.pdf)

- Isoherramientas. (2020, 12 de junio). Puntos clave de la ISO 21001:2018 para el sistema de gestión para organizaciones educativas. *Calidad y Excelencia*. <https://www.isotools.org/2020/06/12/puntos-clave-de-la-iso-210012018-para-el-sistema-de-gestion-para-organizaciones-educativas/>
- Martínez, M. (2021). Inclusión educativa comparada en UNESCO y OCDE desde la cartografía social. *Educación XXI*, 24(1), 93–115. <https://doi.org/10.5944/educXXI.26444>
- Mendoza, G. (2024). Análisis de orientaciones y aplicación de la norma ISO 21001:2018 en la educación media superior de Sinaloa. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 8(6), 2858–2880. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i6.15054](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15054)
- Mercado, W., & Valenzuela, L. (2022). Ciclo de Deming y Balanced Scorecard para el cumplimiento de estándares de acreditación en la universidad pública peruana. *SCIÉENDO*, 25(2), 145–159. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2022.019>
- Moreira, P., & Jama, V. (2023). Modelo de gestión administrativa para mejorar la organización de las microempresas de productos deshidratados del cantón Chone. *Polo del Conocimiento*, 8(12), 1163–1185. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/articulo/view/6336/15910>
- Moscoso, S., Álvarez, P., & Marrero, A. (2022). El surgimiento del concepto de calidad en educación superior y su aplicación en Ecuador: Discusión teórica y descripción histórica del proceso en la evaluación de IES ecuatorianas. *Revista Gestión I+D*, 7(2), 171–206. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8594452>
- Organización Internacional de Normalización. (2025, 1 de julio). *Norma ISO 21001:2025. Sistemas de gestión para*

- organizaciones educativas — Requisitos y orientación para su uso*. ISO. <https://www.iso.org/es/norma/21001>
- Orozco, J. (2025). El ciclo de Deming y la planificación en las instituciones de educación superior de Nicaragua. *Gestión de la Educación*, 11(2). <https://doi.org/10.15517/pkd4n157>
- Palmeros, G., Medina, M., & López, M. (2023). *La gestión educativa en el escenario latinoamericano: Avances y retos*. GRADUS Editora. [https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2023/284114/libro\\_RED\\_AGE\\_2023.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2023/284114/libro_RED_AGE_2023.pdf)
- Peiro, R. (2025, 4 de agosto). Calidad: Qué es y los tipos que hay. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/calidad-2.html>
- Pérez, M., Rodríguez, J., & Álvarez, L. (2021). Interoperabilidad en la gestión documentaria en el sector público. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 3081–3095. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.507](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.507)
- Quesquén, J., & Callao, M. (2022). Descentralización educativa desde las instituciones educativas. *Hacedor-AIAPÆC*, 6(1), 120–134. <https://doi.org/10.26495/rch.v6i1.2116>
- Quimi, D. (2019). Sistemas de calidad enfocado a las normas ISO 9001 y 21001: Caso Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000100279](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000100279)
- Quintana, M. (2025, 7 de julio). En su nueva edición, ISO 21001:2025 fortalece la mejora continua en las organizaciones educativas. *ETS Global*. <https://www.globalstd.com/blog/en-su-nueva-edicion-iso-21001-2025-fortalece-la-mejora-continua-en-las-organizaciones-educativas/>
- Riofrío, J. (2025). Gestión de calidad como estrategia para fortalecer la vinculación administrativa en instituciones

- educativas públicas de Popayán. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(3), 2956–2973.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i3.17919](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.17919)
- Ruiz, C., Ruiz, C., Cáceres, J., Sánchez, A., & Mathios, M. (2024). Modelo de gestión académica según norma ISO 21001:2018 para mejorar la calidad educativa, Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas-2021. *Revista de Climatología. Edición Especial Ciencias Sociales*, 24, 1658.  
<https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.1657-1683>
- Servicio de Acreditación Ecuatoriano. (2018, 13 de septiembre). *Modelo de gestión de calidad para la educación*.  
<https://www.acreditacion.gob.ec/gestion-de-calidad-para-educacion>
- Servicio de Acreditación Ecuatoriano. (2028, 13 de septiembre). *Modelo de gestión de calidad para la educación*.  
<https://www.acreditacion.gob.ec/gestion-de-calidad-para-educacion>

# INFORMACIÓN DE AUTORES



Luis Edison Arellano Cabascango

**Magíster en Educación**

[luis.arellanoc@educacion.gob.ec](mailto:luis.arellanoc@educacion.gob.ec)

<https://orcid.org/0009-0005-7873-608X>

Otavaló - Ecuador



Wilson Guamán Lluan

**Licenciado en Química - Biología y Laboratorio**

[wguaman77@yahoo.es](mailto:wguaman77@yahoo.es)

<https://orcid.org/0009-0003-0157-4487>

Riobamba - Ecuador



Francisco Xavier Erazo Montalvo

**Magíster en Neuroeducación**

[xa\\_frank\\_19@hotmail.com](mailto:xa_frank_19@hotmail.com)

<https://orcid.org/0009-0000-0321-1645>

Otavaló - Ecuador



Martha Verónica Tocagón De La Cruz

**Magíster en Educación**

correo institucional o personal

<https://orcid.org/0009-0002-9827-3252>

Otavaló - Ecuador

# INFORMACIÓN DE AUTORES



Javier Armando Vega Tulcanazo

**Magíster en Educación**

armando.vega@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0000-6214-0728>

Otavaló - País



Rocío Jessica Calapi Muenala

**Magíster en Educación Intercultural Bilingüe**

rociocalapimuenala@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-7563-3202>

Otavaló - País



Dayanara Mabell Maigua Males

**Magíster en Comunicación y Marketing Político**

mabel\_maigua@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0006-4890-350X>

Ibarra - Ecuador



María Cristina Yanez Colta

Magíster en Educación mención en Pedagogía

**crystina.yanez@educacion.gob.ec**

<https://orcid.org/0009-0007-2466-9816>

Otavaló - Ecuador

# INFORMACIÓN DE AUTORES



Santi Prado Leidy Estefany

**Licenciada en Ciencias de la Educación  
Especialización Psicología Educativa y Orientación**

leidysantig96@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-5526-9356>  
Ibarra - Ecuador



El libro “ISO 21001: Ruta hacia la innovación en la educación” constituye una guía exhaustiva para comprender cómo la gestión de calidad, aplicada a las instituciones educativas, puede transformar la enseñanza y el aprendizaje. La obra parte de la necesidad de reconocer y atender las expectativas de todos los actores involucrados; estudiantes, familias, docentes, directivos, autoridades y comunidad, destacando que la educación de calidad es un proceso compartido y no una tarea aislada. El texto detalla los requisitos de la norma ISO 21001, como la planificación estratégica, el liderazgo ético, la administración de recursos, la gestión de competencias y la evaluación continua. Asimismo, enfatiza la importancia de los procesos clave: diagnóstico, diseño de instrumentos de medición, auditorías internas y externas, acciones correctivas y la socialización de resultados. Un aporte significativo es la integración del Ciclo de Deming (PDCA) al contexto escolar, lo que refuerza la idea de que la mejora debe ser constante y cíclica. Las conclusiones remarcan que implementar esta norma no solo aumenta la eficacia institucional, sino que también fomenta la equidad, la innovación y la confianza social. En suma, el libro ofrece una propuesta sólida y práctica para consolidar una educación inclusiva, sostenible y alineada con estándares internacionales.



ISBN: 978-9942-7439-1-6



9 789942 743916