



Universitat de Lleida

Estrategias de liderazgo y sistemas de gestión para organizaciones educativas de enseñanza básica. Un estudio de caso en Chile

Andres Esteban Navarro Levill

<http://hdl.handle.net/10803/687288>

ADVERTIMENT. L'accés als continguts d'aquesta tesi doctoral i la seva utilització ha de respectar els drets de la persona autora. Pot ser utilitzada per a consulta o estudi personal, així com en activitats o materials d'investigació i docència en els termes establerts a l'art. 32 del Text Refós de la Llei de Propietat Intel·lectual (RDL 1/1996). Per altres utilitzacions es requereix l'autorització prèvia i expressa de la persona autora. En qualsevol cas, en la utilització dels seus continguts caldrà indicar de forma clara el nom i cognoms de la persona autora i el títol de la tesi doctoral. No s'autoritza la seva reproducció o altres formes d'explotació efectuades amb finalitats de lucre ni la seva comunicació pública des d'un lloc aliè al servei TDX. Tampoc s'autoritza la presentació del seu contingut en una finestra o marc aliè a TDX (framing). Aquesta reserva de drets afecta tant als continguts de la tesi com als seus resums i índexs.

ADVERTENCIA. El acceso a los contenidos de esta tesis doctoral y su utilización debe respetar los derechos de la persona autora. Puede ser utilizada para consulta o estudio personal, así como en actividades o materiales de investigación y docencia en los términos establecidos en el art. 32 del Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual (RDL 1/1996). Para otros usos se requiere la autorización previa y expresa de la persona autora. En cualquier caso, en la utilización de sus contenidos se deberá indicar de forma clara el nombre y apellidos de la persona autora y el título de la tesis doctoral. No se autoriza su reproducción u otras formas de explotación efectuadas con fines lucrativos ni su comunicación pública desde un sitio ajeno al servicio TDR. Tampoco se autoriza la presentación de su contenido en una ventana o marco ajeno a TDR (framing). Esta reserva de derechos afecta tanto al contenido de la tesis como a sus resúmenes e índices.

WARNING. Access to the contents of this doctoral thesis and its use must respect the rights of the author. It can be used for reference or private study, as well as research and learning activities or materials in the terms established by the 32nd article of the Spanish Consolidated Copyright Act (RDL 1/1996). Express and previous authorization of the author is required for any other uses. In any case, when using its content, full name of the author and title of the thesis must be clearly indicated. Reproduction or other forms of for profit use or public communication from outside TDX service is not allowed. Presentation of its content in a window or frame external to TDX (framing) is not authorized either. These rights affect both the content of the thesis and its abstracts and indexes.

Anexo 3:

Requisitos de la Norma Internacional ISO 21001/2018.

**Organizaciones Educativas-Sistemas de Gestión para Organizaciones
Educativas-Requisitos con orientación para su uso.**

Requisitos de la Norma ISO 21001/2018

0.1 Generalidades

Este documento proporciona una herramienta de gestión común para organizaciones que proveen productos y servicios educativos capaces de cumplir con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios.

0.2 Pertinencia

Existe una necesidad crítica y continua de que las organizaciones educativas evalúen el grado de cumplimiento de los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios, así como de otras partes interesadas pertinentes, a fin de mejorar su capacidad para continuar haciéndolo. En ese orden de ideas, los beneficios potenciales para una organización al implementar un SGOE basado en este documento son:

- a) Mejor alineación de objetivos y actividades con la política, incluidas la misión y la visión.
- b) Mayor responsabilidad social al proporcionar una educación de calidad inclusiva y equitativa para todos.
- c) Aprendizaje más personalizado y una respuesta eficaz para todos los estudiantes y, en particular, para aquellos con necesidades especiales de educación, a distancia y oportunidades de formación continua.
- d) Procesos y herramientas de evaluación coherentes para demostrar e incrementar la eficacia y la eficiencia.
- e) Mayor credibilidad de la organización.
- f) Medio que permite a las organizaciones educativas demostrar su compromiso con prácticas de gestión educativas eficaces.
- g) Cultura para la mejora organizativa.
- h) Armonización de las normas regionales, nacionales, abiertas,

particulares y de otro tipo dentro de un marco de referencia internacional.

i) Mayor participación de las partes interesadas.

j) Estimulación de la excelencia y la innovación.

0.3 Relación entre este documento y otras normas internacionales

Este documento es una norma de sistema de gestión independiente, alineado con la Norma ISO 9001/2015; y se centra en los sistemas de gestión de organizaciones educativas, así como en el impacto de estos en los estudiantes y otras partes interesadas pertinentes. Estos requisitos incluyen una estructura de alto nivel, texto principal idéntico y términos comunes con las definiciones principales, diseñados para beneficiar a los usuarios e implementar múltiples normas ISO de sistema de gestión. Este documento puede ejecutarse junto con normas regionales, nacionales, abiertas, propias y otros documentos relacionados.

0.4 Principios para un SGOE

Este SGOE conlleva a los siguientes principios de gestión:

a) Enfoque en los estudiantes y otros beneficiarios.

b) Liderazgo visionario.

c) Compromiso de las personas.

d) Enfoque en procesos.

e) Mejora.

f) Toma de decisiones basada en la evidencia.

g) Gestión de las relaciones.

h) Responsabilidad social.

i) Accesibilidad y equidad.

j) Conducta ética en educación.

k) Seguridad y protección de datos.

0.5. Enfoque en procesos

0.5.1 Generalidades

Este documento promueve la adopción de un enfoque en procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un SGOE para aumentar la satisfacción del estudiante y de otros beneficiarios mediante el cumplimiento de sus requisitos. En ese sentido, la comprensión y la gestión de los procesos interrelacionados contribuyen a la eficacia de la organización para el logro de los resultados previstos. Este enfoque permite controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global. Asimismo, el enfoque en los procesos implica la definición y la gestión sistemática de sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política, los objetivos y el plan estratégico.

0.5.2 Ciclo PHVA

El ciclo PHVA puede aplicarse a todos los procesos y al SGOE como un todo. La Figura 2 ilustra cómo los capítulos del 4 al 10 pueden agruparse en relación con este.

0.5.3 Pensamiento basado en riesgos

Este es esencial para lograr un SGOE eficaz. Para trabajar conforme a los requisitos de este documento, una organización necesita planificar e implementar acciones con las que se puedan abordar los riesgos y oportunidades; ello, a fin de establecer una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos. Finalmente, las oportunidades pueden surgir como resultado de una situación favorable para lograr un resultado previsto.

0.6 Misión, visión y estrategia de la organización

Las declaraciones de políticas del SGOE están enmarcadas por la cultura de

la organización –es decir, el conjunto completo de creencias y valores que condicionan su comportamiento– y los principios del SGOE. A su vez, es una política del SGOE proporcionar el marco de referencia para el establecimiento de sus objetivos, los cuales se revisan periódicamente para asegurar que la misión se desarrolle, mientras se avanza continuamente hacia el logro de la visión. La articulación de estos elementos generalmente se llama estrategia.

0.7 Requisitos adicionales y orientación

- El Anexo A especifica requisitos adicionales para la educación de la primera infancia para las organizaciones que proporcionan este servicio.
- El Anexo B delinea los principios para un SGOE.
- El Anexo C proporciona una clasificación de las partes interesadas.
- El Anexo D da las directrices para la comunicación con las partes interesadas.
- El Anexo E brinda la orientación sobre los procesos, medidas y herramientas en organizaciones educativas.
- El Anexo F proporciona un ejemplo de mapeo de normas regionales.
- El Anexo G describe consideraciones de salud y seguridad para las organizaciones educativas.

Organizaciones educativas - sistemas de gestión para organizaciones educativas - requisitos con orientación para su uso

1. Objeto y campo de aplicación

Este documento especifica los requisitos para un SGOE cuando una organización:

- a. Necesita demostrar su capacidad para apoyar la adquisición y el

desarrollo de competencias a través de la enseñanza, el aprendizaje o la investigación.

- b. Aspira a aumentar la satisfacción de los estudiantes, otros beneficiarios y personal a través de la aplicación eficaz del SGOE, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios.

Todos los requisitos de este documento son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones que utilizan un currículo para apoyar el desarrollo de la competencia a través de la enseñanza, el aprendizaje y la investigación sin importar tipo, tamaño o método educativo de prestación. Por consiguiente, este documento se puede aplicar a organizaciones educativas dentro de instituciones más grandes, cuyo negocio principal no es la educación, sino los departamentos de formación. Este documento no se aplica a organizaciones que solo producen o fabrican productos educativos.

2. Referencias normativas

No hay referencias normativas en este documento.

3. Términos y definiciones

Para los fines de este documento, se aplican los siguientes términos y definiciones.

3.1 Organización: persona (3.35) o grupo de personas que tienen sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para el logro de sus objetivos (3.8). Nota 1 a la entrada: el concepto de organización incluye, entre otros, un trabajador independiente, una compañía, una corporación, una firma, una empresa, una autoridad, una sociedad, una organización benéfica o institución, o una parte o combinación de estas, constituidas o no, públicas o privadas.

3.2 Parte interesada: persona (3.35) u organización (3.1) que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad.

3.3 Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria. Nota 1 a la entrada: "generalmente implícita" significa que es habitual o una práctica común para la organización (3.1) o las partes interesadas (3.2), o que la necesidad o expectativa se tiene bajo la consideración de "implícita". Nota 2 a la entrada: un requisito especificado es el que está declarado, por ejemplo, en la información documentada (3.11).

3.4 Sistema de gestión: conjunto de elementos de una organización (3.1) interrelacionados o que interactúan para establecer políticas (3.7), objetivos (3.8) y procesos (3.12). Nota 1 a la entrada: un sistema de gestión puede tratar una sola disciplina o varias disciplinas. Nota 2 a la entrada: los elementos del sistema se incluyen en la estructura de la organización, los roles, las responsabilidades, la planificación y la operación. Nota 3 a la entrada: el alcance de un sistema de gestión puede incluir la totalidad de la organización, las funciones específicas e identificadas de la organización, las secciones específicas e identificadas de la organización, o una o más funciones dentro de un grupo de organizaciones.

3.5 Alta dirección: persona (3.35) o grupo de personas que dirigen y controlan una organización (3.1) al más alto nivel. Nota 1 a la entrada: la alta dirección tiene el poder de delegar autoridad y proporcionar recursos dentro de la organización. No todos a la entrada: si el alcance del sistema de gestión (3.4) comprende solo una parte de una organización, entonces la "alta dirección" se refiere a quienes dirigen y controlan esa parte.

3.6 Eficacia: grado en el que se realizan las actividades planificadas y se

alcanzan los resultados planificados.

3.7 Política: intenciones y dirección de una organización (3.1), como la expresa formalmente su alta dirección (3.5).

3.8 Objetivo: resultado a lograr. Nota 1 a la entrada: un objetivo puede ser estratégico, táctico u operativo. Nota 2 la entrada: los objetivos pueden referirse a diferentes disciplinas, ya sean educativas, financieras, de seguridad, de salud o ambientales; y estas se pueden aplicar en diferentes niveles: estratégicos, organizacionales, y para proyectos, productos y procesos (3.12). Nota 3 a la entrada: un objetivo se puede expresar de otras maneras, ya sea como un resultado previsto, un propósito, un criterio operativo, un objetivo del SGOE, o mediante el uso de términos con un significado similar, como *finalidad* o *meta*. Nota 4 a la entrada: en el contexto del SGOE, la organización establece los objetivos de forma coherente con la política (3.7) para alcanzar resultados específicos.

3.9 Riesgo: efecto de la incertidumbre. Nota 1 a la entrada: un efecto es una desviación de lo esperado, positiva o negativa. Nota 2 la entrada: incertidumbre es el estado, incluso parcial, de deficiencia de la información relacionada con la comprensión o el conocimiento (3.42) de un evento, su consecuencia o su probabilidad. Nota 3 a la entrada: con frecuencia, el riesgo se caracteriza por referenciar "eventos" potenciales, según se define en la Guía ISO 73:2009, 3.5.1.3; y "consecuencias", según se define en la Guía ISO 73:2009, 3.6 1.3; o una combinación de estos. Nota 4 a la entrada: con frecuencia, el riesgo se expresa en términos de una combinación de las consecuencias de un evento, incluidos los cambios en las circunstancias, y la probabilidad asociada, según se define en la Guía ISO 73:2009, 3.6.1.1.

3.10 Competencia: capacidad para aplicar conocimiento (3.42) y

habilidades (3.41) con el fin de lograr los resultados previstos. Nota 1 a la entrada: la actitud de aplicar conocimientos y habilidades significa que el estudiante (3.25) demuestra actitudes y comportamientos apropiados en diferentes contextos o situaciones con responsabilidad y autonomía.

3.11 Información documentada: información que una organización (3.1) tiene que controlar y mantener, y el medio que la contiene. Nota 1 a la entrada: la información documentada puede estar en cualquier formato y medio, y puede provenir de cualquier fuente. Nota 2 a la entrada: la información documentada puede hacer referencia a los siguientes elementos:

- El sistema de gestión (3.4), incluidos los procesos (3.12) relacionados.
- La información generada para que la organización opere (documentación).
- La evidencia de los resultados alcanzados (registros).

3.12 Proceso: conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan y transforman las entradas en salidas.

3.13 Desempeño: resultado medible. Nota 1 a la entrada: el desempeño se puede relacionar con hallazgos cuantitativos y cualitativos. Nota 2 a la entrada: el desempeño se puede relacionar con la gestión de actividades, procesos (3.13), productos (incluidos los servicios), sistemas u organizaciones (3.1).

3.14 Contratar externamente: establecer un acuerdo mediante el cual una organización (3.1) externa realiza parte de una función o proceso (3.12) en una organización. Nota 1 a la entrada: una organización externa está fuera del alcance del sistema de gestión (3.4), aunque la función o los procesos contratados externamente formen parte del alcance.

3.15 Seguimiento: determinación del estado de un sistema, un proceso (3.12) o una actividad. Nota 1 a la entrada: para determinar el estado, es necesario verificar, supervisar u observar en forma crítica.

3.16 Medición: proceso (3.12) para determinar un valor.

3.17 Auditoría: proceso (3.12) sistemático, independiente y documentado para obtener las evidencias de auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en el que se cumplen los criterios. Nota 1 a la entrada: una auditoría puede ser interna (de primera parte), externa (de segunda o tercera parte), o combinada (dos o más disciplinas). Nota 2 a la entrada: los productos educativos pueden ser producidos por cualquier parte, incluidos los estudiantes (3.25). Nota 2 a la entrada: la “evidencia de la auditoría” y los “criterios de auditoría” se definen en la Norma ISO 19011.

3.18 Conformidad: cumplimiento de un requisito (3.3).

3.19 No conformidad: incumplimiento de un requisito (3.3).

3.20 Acción correctiva: acción para eliminar la causa de una conformidad (3.19) y prevenir que vuelva a ocurrir.

3.21 Mejora continua: actividad recurrente para mejorar el desempeño (3.13).

3.22 Organización educativa: organización (3.1) cuyo negocio principal es la provisión de productos (3.24) y servicios educativos (3.23).

3.23 Servicio educativo: proceso (3.12) que apoya la adquisición y el desarrollo de la competencia (3.10) de los estudiantes (3.25) a través de la enseñanza (3.39), el aprendizaje o la investigación.

3.24 Producto educativo, recurso de aprendizaje: bienes tangibles o intangibles utilizados en el apoyo pedagógico de un servicio educativo (3.23). Nota 1 a la entrada: los productos educativos pueden ser físicos o digitales y pueden incluir libros de texto, cuadernos y hojas de trabajo; materiales manipulables, como bloques y cuentas; tarjetas y talleres para educadores (3.27); literatura de no ficción; libros, pósteres, juegos educativos, aplicaciones, sitios web, *software*, cursos (3.33) en línea, libros de actividades, novelas gráficas, libros de referencia, DVD, CD, revistas y periódicos; guías de estudio, guías para educadores; laboratorios, modelos, películas, programas de televisión, transmisiones por internet, podcasts, mapas y atlas, normas, especificaciones técnicas y casos de estudio. Nota 2 a la entrada: los productos educativos pueden ser producidos por cualquier parte, incluidos los estudiantes (3.25).

3.25 Estudiante: beneficiario (3.26) que adquiere y desarrolla la competencia (3.10) al utilizar un servicio educativo (3.23).

3.26 Beneficiario: persona (3.35) o grupo de personas que aprovechan los productos y servicios de una organización educativa (3.22) y a quienes la organización educativa está obligada a servir en virtud de su misión (3.31).

3.27 Educador: persona (3.35) que desempeña actividades de enseñanza (3.39). Nota 1 en la entrada: en diferentes contextos, un educador a veces se conoce como un maestro, un entrenador, un preparador, un facilitador, un tutor, un consultor, un instructor, un relator o un mentor.

3.28 Currículo: información documentada (3.11) sobre qué, por qué, cómo y qué tan bien deberían aprender los estudiantes (3.25) en una forma sistemática e intencional. Nota 1 a la entrada: un currículo puede

incluir, pero no está limitado a, los fines u objetivos (3.8) del aprendizaje, el contenido, los resultados del aprendizaje, los métodos de enseñanza (3.39) y de aprendizaje, los indicadores de desempeño (3.13), los métodos de evaluación o el plan de investigación relacionados con el aprendizaje. También se le puede denominar un perfil de competencia (3.10), competencia referencial, programa (3.34) de estudio o plan de enseñanza.

3.29 Responsabilidad social: responsabilidad de una organización (3.1) ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, donde se incluyen la salud y el bienestar de la sociedad; que tome en consideración las expectativas de las partes interesadas (3.2); que cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y que esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

3.30 Visión: aspiraciones de una organización (3.1) en relación con su condición futura deseada y debidamente alineada con su misión (3.31).

3.31 Misión: razón de ser; mandato y alcance de una organización (3.1), traducidos al contexto en el que esta opera.

3.32 Estrategia: plan para cumplir la misión (3.31) de la organización (3.1) y lograr su visión (3.30).

3.33 Curso: conjunto diferenciado de actividades de enseñanza (3.39) y aprendizaje, diseñadas para cumplir los objetivos (3.8) o resultados del aprendizaje definidos.

3.34 Programa: conjunto consistente en cursos (3.33) diseñados para cumplir los objetivos (3.8) o resultados del aprendizaje definidos, y que conduce al reconocimiento. Nota 1 a la entrada: el reconocimiento puede tomar la forma de un título; un certificado de finalización, participación o logro; una insignia; un diploma; y otras formas.

3.35 Persona individuo: ser humano que actúa como una entidad indivisible diferenciada o se considera como tal.

3.36 Personal: personas (3.35) que trabajan para y dentro de una organización (3.1).

3.37 Usabilidad: medida en que un producto, servicio, ambiente o instalación puede ser utilizado por usuarios específicos para lograr objetivos específicos con eficacia (3.6), eficiencia y satisfacción en un contexto específico de uso.

3.38 Accesibilidad: usabilidad (3.37) de un producto, servicio, ambiente o instalación por personas dentro del rango más amplio de capacidades.

3.39 Enseñar: trabajar con los estudiantes (3.25) para ayudarlos y apoyarlos con el aprendizaje. Nota 1 a la entrada: trabajar con los estudiantes implica diseñar, liderar y vigilar las actividades de aprendizaje. Nota 2 a la entrada: la enseñanza puede combinar diferentes roles, como la entrega de contenido, el asesoramiento, la tutoría, la dinamización de equipos y, en cierta medida, la consejería y la provisión de orientación académica.

3.40 Formación continua: provisión o uso de oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida de las personas con el fin de fomentar

su desarrollo continuo.

3.41 Habilidad: conjunto de conocimientos que permiten a una persona (3.35) dominar una actividad y tener éxito en la realización de una tarea. Nota 1 a la entrada: la habilidad puede ser cognitiva, emocional, social o psicomotora.

3.42 Conocimiento: hechos, información, principios o comprensión adquiridos a través de la experiencia, la investigación o la educación.

3.43 Verificación: confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos especificados.

3.44 Validación: confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.

4. Contexto de la organización

4.1 Comprensión de la organización y su contexto

La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito, su responsabilidad social y su dirección estratégica; estas afectan la capacidad para lograr los resultados esperados del SGOE. La institución debe hacer seguimiento y revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas. Nota 1: las cuestiones pueden incluir factores positivos y negativos o condiciones para su consideración.

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Debido a su efecto o efecto potencial en la capacidad de la organización de proporcionar regular y sosteniblemente productos y servicios educativos, esta

debe determinar:

- a) Las partes interesadas que son relevantes para el SGOE.
- b) Los requisitos pertinentes de estas partes interesadas.

Estas partes interesadas deben incluir estudiantes, otros beneficiarios y personal de la organización. Esta última debe hacer seguimiento y revisión de la información sobre dichas partes y sus requisitos pertinentes.

4.3 Determinación del alcance del SGOE

La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del SGOE para establecer su alcance. Así, esta debe considerar lo siguiente:

- a. Las cuestiones externas e internas indicadas en el apartado 4.1.
- b. Los requisitos de las partes interesadas pertinentes indicados en el apartado 4.2.
- c. Los productos y servicios.

La organización debe aplicar todos los requisitos de este documento si son aplicables en el alcance determinado de su SGOE, y este último debe estar disponible y mantenerse como información documentada. Asimismo, el alcance debe establecer los tipos de productos y servicios cubiertos, y proporcionar la justificación para cualquier requisito de este documento que la organización determine que no es aplicable a su SGOE. La conformidad con este documento solo se puede declarar si los requisitos determinados como no aplicables no afectan la capacidad o la responsabilidad de la institución de asegurarse con respecto a la conformidad de sus productos y servicios y el aumento de la satisfacción de los estudiantes y otros beneficiarios. Todos los productos y servicios proporcionados a los estudiantes por una organización educativa deben incluirse en el alcance de su SGOE.

4.4 SGOE

La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un SGOE, así como los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de este documento. Por otro lado, esta debe determinar los procesos para el SGOE y su aplicación, al igual que los siguientes:

- a. Las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos.
- b. La secuencia y la interacción de estos procesos.
- c. Los criterios y métodos, incluidos el seguimiento, las mediciones y los indicadores de desempeño relacionados necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos.
- d. Los recursos necesarios para estos procesos y su disponibilidad.
- e. Las responsabilidades y autoridades para estos procesos.
- f. Los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1.

A partir de lo anterior, también se deben evaluar tales procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurar que estos alcancen los resultados previstos; y, asimismo, se deben mejorar los procesos y el SGOE. Por otro lado, en la medida en que sea necesario, la organización debe:

- a. Mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos.
- b. Conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.

5 Liderazgo

5.1 Liderazgo y compromiso

5.1.1 Generalidades

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al

SGOE; ello, de la siguiente forma:

- a) Asumiendo la responsabilidad de la eficacia del SGOE.
- b) Asegurándose de que se establezcan la política de organización educativa y los objetivos de la organización educativa, y que estos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica.
- c) Asegurándose de la integración de los requisitos del SGOE en los procesos de negocio de la organización.
- d) Promoviendo el uso del enfoque en los procesos y el pensamiento basado en riesgos.
- e) Comprobando que los recursos necesarios para el SGOE estén disponibles.
- f) Comunicando la importancia de una gestión de la organización educativa eficaz y conforme con los requisitos del SGOE.
- g) Asegurándose de que el SGOE logre los resultados previstos.
- h) Comprendiendo, dirigiendo y apoyando a las personas para contribuir a la eficacia del SGOE.
- i) Promoviendo la mejora continua.
- j) Apoyando otros roles pertinentes de la dirección para demostrar su liderazgo en la forma en la que estos se aplican a sus áreas de responsabilidad.
- k) Participando en la implementación sostenible de la visión educativa y los conceptos relativos a la educación.
- l) Estableciendo, desarrollando y manteniendo un plan estratégico para la organización.
- m) Garantizar que los requisitos educativos de los estudiantes, incluidas las necesidades especiales, se identifiquen y dirijan.
- n) Considerando los principios de responsabilidad social.

5.1.2 Enfoque en los estudiantes y otros beneficiarios

La alta dirección debe ser directamente responsable de asegurar lo siguiente:

- a) Que se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente las

necesidades y expectativas de los estudiantes y otros beneficiarios, tal como se evidencia a través del seguimiento de su satisfacción y progreso educativo.

b) Que se establecen y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar la conformidad de los productos y servicios, y la capacidad de aumentar la satisfacción de los estudiantes y otros beneficiarios.

5.1.3 Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación

Un estudiante con necesidades especiales es alguien que podría tener necesidades educativas que no se pueden satisfacer a través de las prácticas de instrucción y evaluación habituales; por ejemplo, las excepciones conductuales, comunicacionales, intelectuales, físicas, de superdotación u otras para la educación especial. Lo anterior, dado que los estudiantes pueden tener más de una excepcionalidad. Esto implica la necesidad de asegurar la existencia de canales de comunicación para que las partes interesadas puedan recibir la información que necesitan para su actividad. De igual forma, la alta dirección debe asegurar:

- a. Los recursos y la formación para la accesibilidad en los entornos de aprendizaje.
- b. Los ajustes razonables para los estudiantes con necesidades especiales, con el fin de promover un acceso equitativo a las instalaciones y los entornos educativos.

5.2 Política

5.2.1 Desarrollo de la política

La alta dirección debe establecer, revisar y mantener una política de la organización educativa; y esta, a su vez, debe:

- a. Apoyar la misión y la visión.

- b. Ser apropiada para el propósito y el contexto.
- c. Proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos.
- d. Incluir un compromiso para cumplir con los requisitos aplicables.
- e. Incluir un compromiso de mejora continua del SGOE.
- f. Tener en cuenta los desarrollos educativos, científicos y técnicos relevantes.
- g. Asegurar un compromiso para satisfacer la responsabilidad social de la organización.
- h. Describir e incluir el compromiso para gestionar la propiedad intelectual.
- i. Considerar las necesidades y expectativas de las partes interesadas relevantes.

5.2.2 Comunicación de la política

La política de la organización educativa debe:

- a. Estar disponible y mantenerse como información documentada.
- b. Comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de esta.
- c. Mostrarse disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda.

Nota: las directrices para la comunicación con las partes interesadas se proporcionan en el Anexo D.

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, comuniquen y entiendan en toda la institución. Esta, igualmente, debe asignar la responsabilidad y la autoridad para lo siguiente:

- a. Asegurarse de que el SGOE esté conforme con los requisitos de este documento.

- b. Comprobar que la política de la organización educativa sea comprendida e implementada.
- c. Revisar que los procesos del SGOE entreguen sus productos previstos.
- d. Informar a la alta dirección (ver 9.3.2) sobre el desempeño del SGOE y las oportunidades de mejora (ver 10.1).
- e. Garantizar la promoción de un enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios en toda la organización.
- f. Asegurarse de que la integridad del SGOE se mantiene cuando se planifican e implementan cambios.
- g. Gestionar las comunicaciones de la organización (ver 7.4).
- h. Revisar que todos los procesos de aprendizaje estén integrados, independientemente del método educativo de prestación.
- i. Controlar la información documentada (ver 7.5).
- j. Gestionar los requisitos de los estudiantes con necesidades especiales.

6. Planificación

6.1 Acciones para abordar riesgos

Al planificar el SGOE, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en los apartados 4.2 y 4.4, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar para lo siguiente:

- a. Asegurar que el SGOE pueda lograr los resultados previstos.
- b. Aumentar los efectos deseables.
- c. Prevenir, mitigar o reducir los efectos no deseados.
- d. Lograr la mejora continua.

De la misma manera, la organización debe planificar los aspectos referidos a continuación:

- a. Acciones para abordar estos riesgos y oportunidades.
- b. b) Integrar e implementar las acciones en sus procesos SGOE (ver el Capítulo 8).
- c. Evaluar la eficacia de estas acciones.

Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales a la probabilidad de que ocurran y al impacto potencial en la conformidad de los productos y servicios. Nota 1: las opciones para abordar los riesgos pueden incluir evitarlo, asumirlo para perseguir una oportunidad, eliminar la fuente de riesgo, cambiar la probabilidad o las consecuencias, compartir el riesgo o retenerlo mediante decisiones informadas. Nota 2: las oportunidades pueden conducir a la adopción de nuevas prácticas, al lanzamiento de nuevos productos o servicios educativos, y a la apertura de nuevos mercados; con esto, se pueden dirigir a nuevos estudiantes y otros beneficiarios, a fin de construir asociaciones y utilizar nuevas tecnologías y otras posibilidades deseables y viables para abordar las necesidades de la organización, los estudiantes u otros beneficiarios. Por otro lado, al planificar el SGOE, se deben considerar las cuestiones referidas en este apartado.

6.2 Objetivos de la organización educativa y planificación para lograrlos

La institución debe establecer los objetivos de acuerdo con las funciones, los niveles pertinentes y los procesos necesarios para el SGOE. Estos objetivos deben:

- a. Ser coherentes con la política de la organización educativa.
- b. Ser medibles (si es posible).
- c. Tener en cuenta los requisitos aplicables.
- d. Ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del estudiante, el personal y otros beneficiarios.

- e. Ser objeto de seguimiento.
- f. Comunicarse.
- g. Actualizarse, según corresponda.

Así, se debe mantener y conservar información documentada sobre los objetivos y su logro. De otra parte, al planificar cómo lograr sus objetivos, el colegio debe determinar y describir en su plan estratégico.

- a. Qué se va a hacer.
- b. Qué recursos se requerirán.
- c. Quién será responsable.
- d. Cuando se finalizará.
- e. Cómo se evaluarán los resultados.

6.3 Planificación de los cambios

Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el SGOE, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada (ver 4.4). Para ello, se deben considerar:

- a. El propósito de los cambios y sus posibles consecuencias.
- b. La integridad del SGOE.
- c. La disponibilidad de los recursos internos y que estén listos para su uso.
- d. La asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.
- e. La disponibilidad y la preparación de los proveedores externos necesarios para implementar el cambio.

7. Apoyo

7.1 Recursos

7.1.1 Generalidades

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, la implementación, el mantenimiento y la mejora continua del SGOE, de tal forma que la mejora sea sostenible:

- a. El compromiso y la satisfacción del estudiante a través de actividades que mejoran el aprendizaje y promueven el logro de los resultados del aprendizaje.
- b. La participación y la satisfacción del personal a través de actividades para mejorar las competencias del personal para facilitar el aprendizaje.
- c. La satisfacción de otros beneficiarios a través de actividades que contribuyen con los beneficios sociales del aprendizaje.

Asimismo, se deben determinar y hacer seguimiento de los recursos proporcionados por la organización y los proveedores externos. Para eso, la institución debe tener en cuenta las necesidades de los estudiantes con necesidades especiales y se debe asegurar de que se prevea una serie de requisitos de accesibilidad.

7.1.2 Personas

Los recursos humanos deben incluir, según corresponda:

- a. Personal empleado por la organización.
- b. Voluntarios y personas en práctica, trabajando con o contribuyendo a la organización.
- c. Personal de proveedores externos que trabajan con la organización o contribuyen con ella.

De igual manera, se debe:

- a. Determinar y proporcionar los recursos humanos necesarios para la implementación eficaz de su SGOE y para la operación y el control de sus procesos.
- b. Determinar, implementar y publicar los criterios de reclutamiento o selección que han de estar disponibles para las partes interesadas relevantes.
- c. Mantener información documentada sobre el proceso utilizado para el reclutamiento o la selección, y conservar información documentada sobre

los resultados de la contratación.

7.1.3. Infraestructura

La infraestructura debe revisar, según corresponda, que las siguientes instalaciones cumplan con los requisitos del estudiante:

- a. Edificios y terrenos.
- b. Equipos que incluyan *hardware* y *software*.
- c. Servicios.

Con respecto a esto, la organización debe:

- a. Determinar, proporcionar y mantener instalaciones seguras:
 - Que sean adecuadas para que las personas apoyen el desarrollo de la competencia de los estudiantes.
 - Que mejoren el desarrollo de la competencia de los estudiantes.
- b. Asegurar que las dimensiones de las instalaciones sean adecuadas a los requisitos de quienes las utilizan.

Además, según corresponda, debe haber instalaciones para los siguientes aspectos:

- a. Enseñanza.
- b. Autoaprendizaje.
- c. Implementar conocimiento.
- d. Descanso y recreación.
- e. Alimentación.

Nota 1: las instalaciones pueden incluir espacios digitales.

Nota 2: las instalaciones pueden ser interiores o exteriores.

7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos educativos

La organización debe determinar, proporcionar y mantener un ambiente adecuado para promover el bienestar de las partes interesadas pertinentes, al

considerar factores psicosociales y físicos.

Nota 1: dentro de un entorno, los factores psicosociales pueden incluir demandas de trabajo, influencia en el trabajo, posibilidades de desarrollo, sentido del trabajo, compromiso con el lugar de trabajo, previsibilidad, recompensas, claridad de rol, calidad del liderazgo, apoyo social de los supervisores, satisfacción con el trabajo, conciliación familiar y laboral, valores en el lugar de trabajo, estrés, agotamiento y comportamiento ofensivo (por ejemplo, acoso).

Nota 2: dentro de un entorno, los factores físicos pueden incluir la temperatura, el calor, la humedad y la luz, la ventilación, la higiene y el ruido, y la ergonomía de los equipos y muebles.

7.1.5 Recursos de seguimiento y medición

7.1.5.1 Generalidades

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y la fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos. El colegio debe asegurarse de que los recursos proporcionados:

- a) Son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas, es decir, que sean adecuados para el objetivo, el tipo, el método educativo de prestación y la duración del servicio educativo.
- b) Se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito. La organización debe conservar la información documentada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito.

Nota: los métodos educativos de prestación pueden incluir comunicación oral en un espacio físico, comunicación en línea, distribución física o digital

del material, comunicación a través de medios de difusión o una combinación de estos.

7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones

Cuando la trazabilidad de las mediciones es un requisito o es considerada por la organización como parte esencial para proporcionar confianza en la validez de los resultados de medición, el equipo de medición debe:

- a. Calibrarse o verificarse, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; y, cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación.
- b. Identificarse para determinar su estado.
- c. Protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición.

Por otra parte, la organización debe determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo se considere no apto para su propósito previsto, y se deben tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.

7.1.6 Conocimientos de la organización

7.1.6.1 Generalidades

La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios. Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la medida en que sea necesario. Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, el colegio debe considerar sus conocimientos actuales para determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.

La institución debe fomentar el intercambio de conocimientos entre todos los educadores y el personal, particularmente entre pares.

Nota 1: los conocimientos de la organización son conocimientos específicos que se adquieren generalmente con la experiencia. Esta información se utiliza y se comparte para lograr los objetivos.

Nota 2: dichos conocimientos pueden basarse en las siguientes:

- Fuentes internas: propiedad intelectual, conocimientos adquiridos con la experiencia, lecciones aprendidas de los fracasos y de proyectos de éxito, conocimientos y experiencias no documentados, y resultados de las mejoras en los procesos, productos y servicios.
- Fuentes externas: normas, academia, conferencias, y recopilación de conocimientos de los estudiantes, otros beneficiarios o proveedores.

7.1.6.2 Recursos de aprendizaje

La organización debe proporcionar recursos de aprendizaje, según corresponda, y debe ponerlos a disposición donde y cuando sea necesario. Los recursos de aprendizaje deben:

- a. Reflejar las necesidades y los requisitos de los estudiantes, los otros beneficiarios y los educadores.
- b. Ser revisados a intervalos planificados para asegurar que estén actualizados.
- c. Ser catalogados y referenciados.

Igualmente, el colegio debe respetar los requisitos de propiedad intelectual y debería fomentar la reutilización de recursos.

7.2 Competencia

7.2.1 Generalidades

Con respecto a esto, la organización debe:

- a. Determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta su desempeño.
- b. Asegurarse de que estas personas sean competentes con base en la educación, la formación o la experiencia apropiadas.
- c. Establecer e implementar métodos para evaluar el desempeño del

personal.

- d. Cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir competencia actualizada necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas.
- e. Tomar medidas para apoyar y asegurar el desarrollo continuo de la competencia relevante del personal.
- f. Conservar la información documentada como evidencia de la competencia.

Nota: las acciones aplicables pueden incluir, por ejemplo, la formación, la tutoría o la reasignación de las personas empleadas actualmente; o la contratación o subcontratación de personas competentes.

7.2.2 Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación

La organización debe proporcionar recursos para apoyar a los educadores; para ello, es necesario asegurarse de que todos los educadores y el personal que tienen contacto con los estudiantes con necesidades especiales tengan formación especializada y apropiada, para satisfacer las necesidades de aprendizaje de los estudiantes que tienen diferentes requisitos, conseguir una instrucción y una evaluación diferenciadas; y obtener apoyo educativo al proporcionar acceso a una red de especialistas.

Nota 1: la formación especializada puede incluir formación en instrucción diferenciada para satisfacer las necesidades de los estudiantes con diferentes requisitos. Nota 2: los profesionales pueden ser psicólogos, especialistas de aprendizaje y desarrollo, y logopedas.

7.3 Toma de conciencia

La organización debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo su control tomen conciencia de los siguientes:

- a. La política, la estrategia y los objetivos relevantes de SGOE.
- b. Su contribución a la eficacia del SGOE, incluidos los beneficios de la mejora en el desempeño.
- c. Las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del SGOE.

7.4 Comunicación

7.4.1 Generalidades

La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes para al SGOE, de forma que estas señalen qué, por qué, cuándo, a quién y cómo comunicar; y a quién se comunica.

7.4.2 Propósitos de la comunicación

La comunicación interna y externa debe tener los propósitos que se describen a continuación:

- a. Buscar la opinión o el consentimiento de las partes interesadas pertinentes.
- b. Transmitir a las partes interesadas información pertinente, precisa y a tiempo; coherente con la misión, la visión, la estrategia y la política de la organización.
- c. Colaborar y coordinar actividades y procesos con las partes interesadas pertinentes dentro de la organización.

Nota: la información transmitida puede hablar sobre el método educativo de prestación, los resultados de aprendizaje previstos, las cualificaciones, las innovaciones, las nuevas ideas, los resultados científicos, los métodos, los enfoques y los productos y servicios de aprendizaje subyacentes.

7.4.3 Acuerdos de comunicación

La organización debe determinar e implementar acuerdos eficaces para comunicarse con los estudiantes y otras partes interesadas en relación con los siguientes aspectos:

- a. La política y el plan estratégico.
- b. El diseño, el contenido y la entrega de productos y servicios educativos.
- c. Las consultas, solicitudes, admisiones o registros.
- d. Los datos del desempeño de los estudiantes, incluidos los resultados de la evaluación formativa y sumativa.
- e. La retroalimentación del estudiante y las partes interesadas, incluidas sus quejas y las encuestas de satisfacción.

De esta manera, la institución debe informar a sus estudiantes y otros beneficiarios sobre los puntos de contacto externos en caso de problemas no resueltos. Por otro lado, a intervalos planificados, la organización debe:

- a. Hacer seguimiento de la implementación de sus esfuerzos de comunicación.
- b. Analizar y mejorar el plan de comunicación en función de los resultados de la supervisión.
- c. Conservar la información documentada del proceso de comunicación.

Nota 1: la organización puede documentar planes de comunicación y arreglos dentro de los procesos que forman parte de esta. Nota 2: se pueden implementar métodos para garantizar la trazabilidad de las comunicaciones donde sea apropiado. Nota 3: los puntos de contacto externos pueden ser personas u organizaciones, mediadores, litigantes, organismos gubernamentales, defensores del pueblo, protectores, representantes de estudiantes u otros terceros.

7.5 Información documentada

7.5.1 Generalidades

El SGOE de la organización debe incluir:

- a. La información documentada requerida por este documento.
- b. La información documentada que se determina como necesaria para la

eficacia del SGOE.

Nota 1: la extensión de la información documentada por un SGOE puede variar de una organización a otra debido a los siguientes aspectos:

- El tamaño de la organización y su tipo de actividades, procesos, productos y servicios.
- La complejidad de los procesos y sus interacciones.
- La competencia de las personas.

Nota 2: la información documentada puede estar en cualquier forma o tipo de medio.

Nota 3: la información documentada puede incluir:

- Calendario académico y acceso a registros.
- Plan de estudios básico y catálogo de cursos.
- Calificaciones y evaluación.
- Código de conducta y código ético.

7.5.2 Creación y actualización

Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado:

- a. La identificación y la descripción (título, fecha, autor o número de referencia).
- b. El formato (idioma, versión de *software*, gráficos) y los medios de soporte (papel, electrónico), teniendo en cuenta los requisitos de accesibilidad de las personas con necesidades especiales.
- c. La revisión y la aprobación con respecto a la conveniencia y la adecuación.

7.5.3. Control de la información documentada

La información documentada requerida por el SGOE y por este documento se debe controlar para asegurarse de lo siguiente:

- a) Que esté disponible y sea idónea para su uso, donde y cuando se necesite.

b) Que esté protegida adecuadamente contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, pérdida de la integridad o alteraciones involuntarias.

En ese sentido, para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:

- a) Distribución, acceso, recuperación y uso.
- b) Protección y seguridad, incluida la redundancia.
- c) Almacenamiento y preservación, incluida la de la legibilidad.
- d) Control de cambios (control de versión).
- e) Conservación y disposición.
- f) Aseguramiento de la confidencialidad.
- g) Prevención del uso involuntario de información documentada obsoleta.

De esta manera, la información documentada de origen externo que la organización determina como necesaria para la planificación y el funcionamiento eficaz del SGOE se debe identificar y controlar según corresponda. Los controles establecidos se deben mantener como información documentada.

Nota 1: el acceso puede implicar una decisión en relación con el permiso solamente para consultar la información documentada; o con el permiso y la autoridad, para consultar y modificar dicha información.

Nota 2: la preservación de la legibilidad incluye asegurar la integridad durante la transferencia de datos entre los medios o formatos.

8. Operación

8.1 Planificación y control operacional

8.1.1 Generalidades

La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos (ver 4.4) necesarios para cumplir con los requisitos de la provisión de productos y

servicios educativos, y para implementar las acciones determinadas en el apartado 6.1; ello, mediante:

- a. La determinación de los requisitos para los productos y servicios educativos.
- b. El establecimiento de criterios para los procesos.
- c. La determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicios educativos.
- d. La implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios.
- e. La determinación y la custodia de la información documentada en la extensión necesaria para lo siguiente:
 - Tener confianza en cuanto a que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado;
 - Demostrar la conformidad de los productos y servicios educativos con sus requisitos.

Nota: "custodia" implica tanto el mantenimiento como la conservación de la información documentada para periodos de tiempo específicos; además, la salida de esta planificación debe ser adecuada para las operaciones de la organización. Esta última debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los no previstos, a fin de tomar acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según corresponda. Para terminar, el colegio debe asegurarse de que los procesos subcontratados externamente estén controlados (ver 8.4).

8.1.2 Planificación operacional específica y control de productos y servicios educativos

La organización debe planificar el diseño, el desarrollo y los resultados esperados de los productos y servicios educativos, que incluyen:

- a. Resultados de aprendizaje.
- b. Métodos de enseñanza y entornos de aprendizaje apropiados y accesibles.

- c. Criterios para la evaluación del aprendizaje.
- d. Evaluación de aprendizaje.
- e. Métodos de mejora.
- f. Servicios de soporte.

En suma, si una organización proporciona educación para la primera infancia, se deben aplicar los requisitos adicionales que se especifican en el Anexo A.

8.1.3 Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación

La organización debería:

Mostrar flexibilidad para apoyar la construcción conjunta del proceso de aprendizaje basado en las capacidades, las habilidades y los intereses, incluidos los enfoques adaptativos, de contenido acelerado o enriquecido. Ello, para permitir la inscripción en dos programas distintos u organizaciones educativas individualmente adaptadas, al igual que el ajuste del currículo o la modificación del programa educativo de un tema o curso particular para que este coincida con el perfil específico del estudiante, por encima o por debajo de las expectativas del nivel o grado predeterminado apropiado para la edad, y el reconocimiento del aprendizaje y la experiencia previa.

2. Facilitar un ambiente de equipo con recursos adecuados para ayudar a los estudiantes individuales a cumplir su potencial óptimo.
3. Proporcionar enlaces y oportunidades en el lugar de trabajo.
4. Garantizar la provisión de comidas saludables y nutritivas según sea necesario.

8.2 Requisitos para los productos y servicios educativos

8.2.1 Determinación de los requisitos para los productos y servicios educativos

Cuando se determinan los requisitos para los productos y servicios educativos que se van a ofrecer a los estudiantes y otros beneficiarios, la

organización debe asegurarse de que los requisitos para los productos y servicios educativos están definidos e incluyen:

- a. Aquellos considerados necesarios debido a la política y el plan estratégico.
- b. Los resultantes del análisis de necesidades que se realiza para determinar los requisitos actuales y futuros potenciales de los estudiantes y otros beneficiarios, en particular de aquellos con necesidades especiales.
- c. Los resultantes de demandas y desarrollos internacionales.
- d. Los resultantes del mercado laboral.
- e. Los resultantes de la investigación.
- f. Requisitos de salud y seguridad aplicables.

Asimismo, la organización debe cumplir con las declaraciones acerca de los productos y servicios educativos que ofrece.

Nota 1: el análisis de necesidades implica una evaluación integral de las habilidades de aprendizaje de los estudiantes, y puede incluir conocimientos y habilidades previos, estrategias de aprendizaje preferidas, necesidades sociales y emocionales, necesidades nutricionales especiales y ritmos biológicos de aprendizaje.

Nota 2: en un contexto educativo, los requisitos para los productos y servicios educativos pueden determinarse en varias partes, distribuidas en diferentes etapas del flujo del proceso operativo. Por ejemplo, los resultados de aprendizaje definidos por la ley se identifican antes de que se preste el servicio educativo, mientras que los requisitos con respecto a las necesidades específicas de un estudiante solo pueden determinarse después de que ha comenzado la provisión del servicio y desde que se conoce la cohorte de estudiantes.

Nota 3: el análisis de las necesidades para los estudiantes con necesidades especiales puede incluir los trastornos de la lectura y la expresión escrita, la discapacidad matemática y motora, el deterioro auditivo y la discapacidad visual. Para los estudiantes más dotados, el análisis de las necesidades puede incluir los niveles de superdotación, hiperlexia y evaluación preliminar para áreas de superdotación (capacidad intelectual general, aptitud académica específica, capacidad de liderazgo, creatividad y pensamiento productivo, capacidad psicomotora, artes

visuales y escénicas).

8.2.2 Comunicación de los requisitos para los productos y servicios educativos

Al comenzar con la entrega de los productos y servicios educativos, la organización debe notificar a los estudiantes y a otras partes interesadas pertinentes; y, en su caso, debe comprobar su entendimiento sobre los aspectos descritos a continuación:

- a. Los propósitos, el formato y el contenido de los productos y servicios educativos que se proporcionan, incluidos los instrumentos y criterios que se han de utilizar para la evaluación.
- b. Los compromisos, responsabilidades y expectativas puestos en los estudiantes y otros beneficiarios.
- c. Los medios por los cuales el aprendizaje logrado y la evaluación son reconocidos y conservados como información documentada.
- d. Los métodos que se han de utilizar en caso de no conformidad o desacuerdo entre cualquier parte interesada y el SGOE.
- e. Quién debe apoyar el aprendizaje y la evaluación, y cómo debe hacerlo.
- f. Cualquier costo involucrado, como honorarios de matrícula, tarifas de examen y la compra de materiales de aprendizaje.
- g. Cualquier prerrequisito, como las habilidades requeridas (incluidas las habilidades TIC), las calificaciones y la experiencia profesional.

8.2.3 Cambios en los requisitos para los productos y servicios educativos

La organización debe asegurarse de que cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios, la información documentada pertinente sea modificada, y que las partes interesadas sean conscientes de ello.

8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios educativos

8.3.1 Generalidades

La institución debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios educativos.

8.3.2 Planificación de diseño y desarrollo

Al determinar las etapas y los controles para el diseño y el desarrollo, la organización debe considerar:

- a. Los requisitos definidos en el apartado 8.2.
- b. La naturaleza, la duración y la complejidad de las actividades de diseño y desarrollo.
- c. Las etapas de proceso requeridas, incluidas las revisiones del diseño y desarrollo aplicables.
- d. Las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y el desarrollo.
- e. Las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo.
- f. Las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y el desarrollo de los productos y servicios educativos.
- g. La necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan en el proceso de diseño y desarrollo.
- h. La necesidad de involucrar a los estudiantes y otros beneficiarios en el proceso de diseño y desarrollo.
- i. Los requisitos para la posterior provisión de productos y servicios educativos.
- j. El nivel de control del proceso de diseño y desarrollo, que espera por los estudiantes, los otros beneficiarios y las partes interesadas pertinentes.
- k. La información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos de diseño y desarrollo.
- l. El enfoque basado en evidencia.
- m. La medida en que los estudiantes requieren vías de aprendizaje

individualizadas, en función de sus habilidades, intereses y aptitudes.

- n. La necesidad de reutilización, accesibilidad, intercambiabilidad y durabilidad de las herramientas de creación, producción y distribución del curso.

8.3.3 Entradas para el diseño y el desarrollo

La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios educativos a diseñar y desarrollar. Por tanto, se deben considerar:

- a. Los requisitos funcionales y de desempeño.
- b. La información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares.
- c. Normas o códigos de práctica que el colegio se ha comprometido a implementar.
- d. Las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios educativos.

Así las cosas, las entradas deben ser adecuadas para los fines del diseño y el desarrollo, y deben estar completas y sin ambigüedades; por tanto, las contradictorias deben resolverse. Finalmente, la organización debe conservar la información documentada sobre las entradas de diseño y desarrollo.

8.3.4 Controles de diseño y desarrollo

8.3.4.1 Generalidades

La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de lo siguiente:

- a. Que se definan los resultados a lograr.
- b. Que se realicen las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo y cumplir con los requisitos.
- c. Que se desarrollen actividades de verificación y validación para asegurar

que los productos y servicios educativos resultantes satisfagan los requisitos para su aplicación específica o uso previsto.

- d. Que se tome cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones o las actividades de verificaciones y validación.

Por otra parte, la organización debe retener información documentada, según corresponda, sobre los resultados de las actividades de revisión, verificación y validación; y sobre cualquier nuevo requisito para los productos y servicios educativos.

Nota: las revisiones de diseño y desarrollo, la verificación y la validación tienen distintos propósitos. Esto puede llevarse a cabo por separado o en cualquier combinación, según sea conveniente para los procesos, productos y servicios de la organización.

8.3.4.2 Controles del diseño y desarrollo de productos y servicios educativos

Los controles aplicados al proceso de diseño y desarrollo deben asegurar lo señalado a continuación:

- a. Que el propósito y el alcance del curso o programa se defina con vistas a los requisitos de los estudiantes para estudios o trabajos posteriores.
- b. Que se especifiquen los requisitos previos, si los hay.
- c. Que se definan las características de los estudiantes.
- d. Que se conozcan los requisitos de más estudios o trabajos.
- e. Que el servicio educativo cumpla con los requisitos del propósito y el alcance, teniendo en cuenta las características de los estudiantes.
- f. Que se determinen las características del perfil de posgrado.

Nota: en un contexto educativo, el proceso de diseño y desarrollo puede ser iterativo; por ejemplo, una base del plan de estudios se puede diseñar antes de que se preste el servicio educativo, pero los métodos deben adaptarse a las necesidades de cada cohorte durante la provisión del servicio educativo.

8.3.4.3 Controles del diseño y el desarrollo del plan de estudios

Los controles aplicados al proceso de diseño y desarrollo deben asegurar:

- a. Los resultados de aprendizaje: son consistentes con el alcance del curso o programa, se describen en términos de las competencias que los estudiantes deberían adquirir al completar el plan de estudios, incluyen una indicación del nivel en el que se han de alcanzar las competencias; y son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y de duración determinada.
- b. Las actividades de aprendizaje: son adecuadas para el método educativo de prestación; son apropiadas para garantizar el logro de los resultados de aprendizaje; y son específicas, medibles, alcanzables, relevantes y de duración determinada.
- c. Los recursos necesarios para completar con éxito las actividades de aprendizaje.
- d. Las oportunidades adecuadas en el diseño de aprendizaje, para que los estudiantes tomen un papel activo en la creación del proceso de aprendizaje, la evaluación formativa y la retroalimentación.

8.3.4.4 Controles de la evaluación sumativa del diseño y el desarrollo

Los controles de la evaluación sumativa, aplicados al proceso de diseño y desarrollo, deben garantizar lo siguiente:

- a. Un vínculo claro entre el diseño de la evaluación y los resultados de aprendizaje destinado a evaluar; y, cuando corresponda, las actividades de aprendizaje en las que este se basa.
- b. Las actividades que se llevan a cabo teniendo en cuenta los principios de transparencia, accesibilidad, respeto al estudiante y equidad, especialmente en cuanto a la clasificación.
- c. El sistema de clasificación definido y validado.

8.3.5 Salidas del diseño y el desarrollo

La organización debe asegurarse de que los productos de diseño y desarrollo:

Cumplen con los requisitos de las entradas.

Son adecuados para los procesos posteriores y la provisión de productos y servicios educativos.

Incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición (según corresponda) y a los criterios de aceptación.

Especifican las características de los productos y servicios educativos que son esenciales para su propósito previsto y su disposición segura y correcta.

Se conservan como información documentada.

8.3.6 Cambios del diseño y el desarrollo

La organización debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y el desarrollo de productos y servicios educativos; esto, en la medida necesaria, para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos o resultados. Por consiguiente, se debe conservar información documentada sobre:

- a) Los cambios del diseño y el desarrollo.
- b) Los resultados de las revisiones.
- c) La autorización de los cambios.
- d) Las acciones tomadas para prevenir impactos adversos.

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

8.4.1 Generalidades

La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente coinciden con los requisitos. Se deben determinar los controles que se aplican a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando:

- a. Los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios.
- b. Los productos y servicios son proporcionados directamente a los estudiantes u otros beneficiarios por proveedores externos en nombre del colegio.
- c. Un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la institución.

En ese sentido, la organización debe determinar y aplicar criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de proveedores externos, con base en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos; y debe conservar la información y la documentación de estas actividades y cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.

8.4.2 Tipo y alcance del control

La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afecten de manera adversa su capacidad de entregarlos de acuerdo con las necesidades de los estudiantes y otros beneficiarios. Para ello, es importante:

- a. Asegurarse de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su SGOE.
- b. Definir los controles que se pretenden aplicar a un proveedor externo y a las salidas resultantes.
- c. Tener en consideración el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente según la capacidad de cumplir con los requisitos del estudiante y otros beneficiarios; al igual que la eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo.
- d. Determinar la verificación u otras actividades necesarias para asegurarse

de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen con los requisitos.

8.4.3 Información para los proveedores externos

La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo; por tanto, esta debe comunicarles a los proveedores externos sus requisitos para los siguientes:

- a. Los procesos, productos y servicios a proporcionar.
- b. La aprobación y la liberación de productos y servicios, y los métodos, procesos y equipos para ello.
- c. La competencia, incluida cualquier calificación requerida de las personas.
- d. Las interacciones con el proveedor externo.
- e. El control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por parte de la institución.
- f. Las actividades de verificación o validación que el colegio, sus estudiantes y otros beneficiarios pretendan llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.

8.5 Producción y provisión del servicio educativo

8.5.1 Control de la producción y provisión del servicio educativo

8.5.1.1 Generalidades

La organización debe implementar la producción y la provisión del servicio educativo bajo condiciones controladas; estas últimas deben incluir, cuando sea aplicable:

- a. La disponibilidad de información documentada que defina las características de los productos educativos a producir, los servicios educativos a prestar o actividades a desempeñar, y los resultados a alcanzar.
- b. La disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición

adecuados y validados.

- c. La implementación de actividades de seguimiento y medición, incluida la consideración de quejas, los resultados de la evaluación formativa y otra retroalimentación; ello, en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o sus salidas, y los de aceptación para los productos y servicios educativos.
- d. El uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos.
- e. La designación de personas competentes, incluida cualquier calificación requerida.
- f. La validación y la revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y provisión del servicio, cuando las salidas resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores.
- g. La implementación de acciones para prevenir los errores humanos.
- h. La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.

8.5.1.2 Admisión de estudiantes

8.5.1.2.1 Información de preadmisión

La organización educativa se debe asegurar de que, antes de admitir a los estudiantes, se les proporcione:

- a. Información adecuada que tenga en cuenta los requisitos del colegio y los profesionales, así como el compromiso de esta con la responsabilidad social.
- b. Información adecuada y clara sobre los resultados de aprendizaje previstos; las perspectivas de carrera; el enfoque educativo; la participación de los estudiantes y otros beneficiarios, según corresponda, en su proceso educativo; los criterios de admisión; y los costos del producto o servicio educativo.

8.5.1.2.2 Condiciones de admisión

La organización debe establecer un proceso para la admisión de estudiantes. Además de los requisitos señalados en el punto 4.4.1, el proceso debe:

- a. Diseñar criterios de admisión que se ajusten a los requisitos de la institución y del campo profesional, y los requisitos según el contenido del programa y/o el enfoque pedagógico.
- b. Garantizar que los criterios y procesos de admisión se apliquen uniformemente para todos los estudiantes.
- c. Mantenerse como información documentada.
- d. Estar a disposición del público.
- e. Asegurar la trazabilidad de cada decisión de admisión.
- f. Conservar la información documentada como evidencia de las decisiones de admisión.

8.5.1.3 Provisión de productos y servicios educativos

La organización debe establecer procesos para la enseñanza, la facilitación del aprendizaje y el apoyo administrativo de aprendizaje.

8.5.1.4 Evaluación sumativa

El colegio debe:

- a. Asegurar que los métodos para detectar el plagio y otras malas prácticas estén establecidos y sean comunicados a los estudiantes.
- b. Garantizar la trazabilidad de las calificaciones, de manera que se pueda identificar una conexión objetiva entre el trabajo del estudiante presentado y la calificación asignada.
- c. Conservar información documentada de la evaluación como evidencia de las calificaciones asignadas.
- d. Hacer que el periodo de conservación de dicha información documentada esté a disposición del público.

8.5.1.5 Reconocimiento del aprendizaje evaluado

Asimismo, las organizaciones se deben asegurar de que, después de las evaluaciones sumativas:

- a. Los estudiantes sean informados de los resultados de la actividad de evaluación y la calificación.
- b. Los estudiantes tengan la oportunidad de apelar o solicitar la rectificación de los resultados de la actividad de evaluación y la calificación.
- c. Los estudiantes tengan pleno acceso a su trabajo y su evaluación detallada, así como a oportunidades de retroalimentación.
- d. La evidencia de los resultados de la evaluación se emita al estudiante como información documentada.
- e. Los motivos de la decisión sobre la calificación y la evaluación final se conserven como información documentada.
- f. La información documentada se conserve durante un periodo específico.
- g. El periodo de conservación de dicha información documentada esté a disposición del público.

8.5.1.6 Requisitos adicionales para necesidades especiales de educación

Con el aporte de los estudiantes y otras partes interesadas, el personal directivo, de enseñanza y de apoyo de una organización puede identificar los pasos para mejorar la accesibilidad de los servicios educativos. Para ello, la institución debe aplicar un juicio razonable sobre lo que es posible durante un marco de tiempo específico. Ahora bien, con respecto al método educativo de prestación, la organización debería:

- a. Emplear estrategias de instrucción diferenciadas que estén dirigidas a los estudiantes en el aula.
- b. Utilizar enfoques recomendados para los estudiantes con necesidades especiales con el fin de fomentar el desarrollo de la autoconciencia, la

autorregulación y la metacognición.

- c. Equilibrar las necesidades del estudiante, el educador, los requisitos del curso y el contexto o entorno dentro de marcos más amplios, como los requisitos curriculares y valores nacionales.
- d. Aplicar de manera flexible medidas individualizadas, según corresponda, que incluyan: modificación del currículo, fomento de la autonomía y la independencia, tutor y tutorías.

Por otro lado, con respecto a la evaluación del aprendizaje, la organización debe:

- a. Proporcionar múltiples y diversas oportunidades para que los estudiantes demuestren su dominio de los temas de instrucción.
- b. Garantizar que la instrucción proporcione actividades y evaluaciones escalonadas que permitan a los estudiantes construir y demostrar su aprendizaje.
- c. Aplicar de forma flexible, según corresponda, medidas individualizadas que incluyan los métodos de evaluación adecuados.

En conclusión, los estudiantes que requieran asistencia específica con el aprendizaje para alcanzar los resultados acordados deben acomodarse, de manera que se equilibren sus necesidades, la integridad de los resultados de aprendizaje y la capacidad de la organización educativa.

8.5.2 Identificación y trazabilidad

La organización educativa debe garantizar la identificación y la trazabilidad con respecto a los siguientes aspectos:

- a. El progreso del estudiante.
- b. Las trayectorias de estudio y empleo de quienes se gradúan o completan un curso o programa de estudio, cuando sea aplicable.
- c. El resultado del trabajo del personal en términos de lo que se hizo,

y cuándo y por quién se hizo.

8.5.3 Propiedad perteneciente a las partes interesadas

La organización educativa debe cuidar la propiedad de cualquier parte interesada mientras esté bajo el control de esta o esté siendo utilizada por ella. En ese sentido, se debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar cualquier propiedad suministrada para su utilización y obtener el consentimiento, cuando sea necesario, si la propiedad es incorporada dentro de los productos y servicios educativos. Cuando la propiedad de una parte interesada se pierda, se deteriore o se considere inadecuada para su uso de algún modo, el colegio debe informarlo a la parte interesada pertinente, tomar las acciones correctivas apropiadas (ver 8.5.5 y 10.2) y conservar la información documentada sobre lo ocurrido.

Nota: la propiedad de una parte interesada puede incluir materiales, componentes, herramientas y equipos, instalaciones del beneficiario, propiedad intelectual e información personal, certificados, diplomas y otros documentos relevantes.

8.5.4 Preservación

La organización debe preservar las salidas durante la producción y la provisión del servicio, en la medida necesaria para asegurar la conformidad con los requisitos.

8.5.5 Protección y transparencia de los datos de los estudiantes

La institución debe establecer un método para tratar la protección y la transparencia de los datos de los estudiantes y mantenerlos como información documentada. El método debe establecer:

- a. Qué datos del estudiante se recopilan, y cómo y dónde se procesan y

- almacenan.
- b. Quién tiene acceso a los datos.
 - c. En qué condiciones los datos del estudiante pueden ser compartidos con terceros.
 - d. Cuánto tiempo se almacenan los datos.

La organización solo debe recopilar y compartir los datos de los estudiantes con su consentimiento explícito; y, asimismo, se debería dar a los estudiantes y otras partes interesadas acceso y capacidad para corregir o actualizar sus propios datos. Por otro lado, se deben tomar todas las medidas apropiadas para garantizar que solo las personas autorizadas puedan acceder a los datos de los estudiantes, y dichas medidas deben ser validadas. Finalmente, el colegio debe dar a los estudiantes y a otras partes interesadas acceso a sus propios datos.

8.5.6 Control de los cambios en los productos y servicios educativos

La organización debe revisar y controlar los cambios para la producción o la provisión del servicio en la extensión necesaria; ello, para asegurarse de la continuidad en la conformidad con los requisitos. De igual forma, se debe conservar la información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y las acciones necesarias que surjan de la revisión.

8.6 Liberación de los productos y servicios educativos

La liberación de los productos y servicios para los estudiantes y otros beneficiarios no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente; y, cuando sea aplicable, por el estudiante y otros beneficiarios. Por consiguiente, la

organización debe conservar la información documentada sobre la liberación de productos y servicios, y esta debe incluir:

Evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.

Trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.

Nota: en un contexto educativo, la publicación de productos y servicios puede ocurrir durante diferentes fases. Por ejemplo: un libro para apoyar el servicio educativo puede ser lanzado antes de la provisión del servicio; una clase, una evaluación o una calificación pueden ser proporcionadas durante la prestación del servicio; y la reemisión de un diploma puede ocurrir mucho después de que el servicio sea prestado.

8.7 Control de las salidas educativas no conformes

La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifiquen y controlen para evitar su uso o entrega no intencional. Por tanto, se deben tomar las acciones adecuadas con base en la naturaleza de la no conformidad y sobre la conformidad de los productos y servicios educativos; y esto se debe aplicar también a los no conformes, detectados después de la entrega del producto, durante o después de la provisión de los servicios.

Por otra parte, la institución debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras:

- a. Corrección.
- b. Separación, contención, devolución o suspensión de la provisión de productos y servicios.
- c. Información a los estudiantes u otros beneficiarios.
- d. Obtención de autorización para su aceptación bajo concesión.

Finalmente, debe verificarse la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes. Por otro lado, la organización debe conservar información documentada, de forma que esta:

Señale la entrega de los programas.

Relacione cualquier salida no conforme.

Explique las acciones tomadas.

Describa todas las concesiones obtenidas.

Identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.

9. Evaluación de desempeño

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.1.1 Generalidades

La organización debe determinar:

- a. Qué necesita seguimiento y medición.
- b. Los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios, según corresponda, para asegurar resultados válidos.
- c. Los criterios de aceptación que se deben utilizar.
- d. Cuándo se deben realizar el seguimiento y la medición.
- e. Cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.

Igualmente, el colegio debe conservar la información documentada apropiada como evidencia del seguimiento, la medición, el análisis, la evaluación y los resultados. También es necesario evaluar el desempeño de esta y la eficacia del SGOE; por tanto, las personas deberían tener la oportunidad de revisar críticamente su propio trabajo, de manera constructiva, como una contribución a su mejora.

9.1.2 Satisfacción del personal, los estudiantes y otros beneficiarios

9.1.2.1 Seguimiento de la satisfacción

La organización debe realizar el seguimiento de la satisfacción de los estudiantes, beneficiarios y personal, así como de sus percepciones sobre el grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. El colegio debe determinar los métodos para obtener y realizar el seguimiento y

revisar la información.

Nota 1: los ejemplos de seguimiento de las percepciones de los estudiantes, beneficiarios y personal pueden incluir las encuestas, la retroalimentación sobre los productos o servicios provistos, las reuniones, el análisis de las cuotas y las reacciones del mercado.

Nota 2: al evaluar la satisfacción, es importante considerar la retroalimentación negativa, como las quejas y apelaciones, y la positiva, como las felicitaciones.

9.1.2.2 Tratamiento de las quejas y apelaciones

La organización educativa debe establecer y mantener como información documentada un método para el tratamiento de las quejas y apelaciones, y debe informar a las partes interesadas (ver 10.2). Dicho método debe incluir especificaciones para los siguientes propósitos:

- a. Comunicar el método a todas las partes interesadas pertinentes.
- b. Recibir las quejas y apelaciones.
- c. Hacer seguimiento a las quejas y apelaciones.
- d. Reconocer las quejas y apelaciones.
- e. Realizar una evaluación inicial de las quejas y apelaciones.
- f. Investigar las quejas y apelaciones.
- g. Responder a las quejas y apelaciones.
- h. Comunicar la decisión.
- i. Cerrar las quejas y apelaciones.

El método debe garantizar la confidencialidad de quienes presentan quejas y apelaciones, así como la objetividad de los investigadores; y la organización debe conservar información documentada como evidencia de estas, así como de su resolución.

Nota: la Norma ISO 10002 proporciona pautas para el manejo de quejas en las organizaciones.

9.1.3 Otras necesidades de seguimiento y medición

La organización debe asegurarse de que se solicita la siguiente retroalimentación de las partes interesadas pertinentes y que se pone a su disposición, según corresponda:

- a. Retroalimentación sobre los productos y servicios educativos.
- b. Retroalimentación sobre su eficacia para lograr los resultados de aprendizaje acordados.
- c. Retroalimentación sobre la influencia en la comunidad.

El colegio debe hacer el seguimiento de la retroalimentación obtenida y tomar acciones para aumentarla donde se vea insuficiente. Nota: el seguimiento y la medición pueden incluir:

- a. El contenido del programa en la disciplina dada, lo que asegura que este esté actualizado.
- b. La carga de trabajo, el progreso del estudiante y las tasas de graduación.
- c. La eficacia de la evaluación.
- d. La satisfacción de los estudiantes y otros beneficiarios en relación con el programa.
- e. El ambiente de aprendizaje y los servicios de apoyo y su idoneidad para el propósito.

9.1.4 Métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación

La organización debe determinar:

Los métodos para obtener, hacer seguimiento y revisar la información sobre el desempeño.

Los objetivos frente a los que se ha de medir dicho desempeño.

Nota: el Anexo E proporciona una lista de métodos y medidas que pueden utilizarse para medir el desempeño. Los objetivos de este se pueden expresar como indicadores clave.

Asimismo, la institución debe asegurarse de lo siguiente:

- a. Identificar las partes interesadas involucradas o afectadas por la evaluación.
- b. Comprobar que las personas que realizan la evaluación sean competentes y objetivas.
- c. Revisar que los informes de evaluación sean transparentes y describan claramente los productos y servicios educativos y sus objetivos, al igual que los hallazgos, perspectivas, métodos y lógica utilizados para interpretar los resultados.
- d. Señalar el contexto o el entorno de aprendizaje en el que se presta el servicio educativo y examinarlo para identificar las influencias en el servicio educativo.

9.1.5 Análisis y evaluación

La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición, y los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:

- a. La conformidad de los productos y servicios.
- b. El grado de satisfacción del beneficiario.
- c. La satisfacción del personal.
- d. El desempeño y la eficacia del SGOE.
- e. Si lo planificado se ha implementado de forma eficaz.
- f. La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades.
- g. El desempeño de los proveedores externos.
- h. La necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la organización educativa.

Nota: los métodos para analizar los datos pueden incluir técnicas cualitativas, cuantitativas y/o métodos mixtos.

9.2 Auditoría interna

La organización debe llevar a cabo auditorías internas en intervalos planificados para proporcionar información sobre si el SGOE coincide con los requisitos propios de la organización y si este se implementa y mantiene eficazmente.

Asimismo, se debe:

- a. Planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes. Estos deben considerar los objetivos del SGOE, la importancia de los procesos involucrados, los comentarios de las partes interesadas pertinentes y los resultados de auditorías previas.
- b. Definir los criterios de la auditoría y el alcance para cada una.
- c. Seleccionar los auditores y llevar a cabo las auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso.
- d. Asegurarse de que los resultados de las auditorías se informen a la dirección pertinente.
- e. Identificar oportunidades de mejora.
- f. Realizar las correcciones apropiadas y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada.
- g. Conservar información documentada como evidencia de la planificación y la implementación del programa de auditoría y los resultados de esta. Los auditores no deben revisar su propio trabajo.

9.3 Revisión de la dirección

9.3.1 Generalidades

La alta dirección debe revisar el SGOE en intervalos planificados, por lo menos una vez al año, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y

alineación con la dirección estratégica de la organización.

9.3.2 Entradas de revisión por la dirección

La revisión de la dirección debe incluir consideraciones sobre:

- a. El estado de las acciones previas de revisión hechas por la dirección.
- b. Los cambios en las cuestiones externas e internas del SGOE.
- c. La información sobre el desempeño y la eficacia del SGOE, incluidas las tendencias relativas a la satisfacción de los estudiantes y otros beneficiarios y la retroalimentación de las partes interesadas relacionada con sus requisitos; el grado en que se han logrado los objetivos; el desempeño de los procesos y la conformidad de los productos y servicios; las no conformidades y acciones correctivas; los resultados de seguimiento y medición; los resultados de las auditorías; el desempeño de los proveedores externos; los resultados de evaluación formativa y sumativa; la adecuación de los recursos; la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades (ver 6.1); las oportunidades de mejora continua; y la retroalimentación del personal relacionada con actividades para mejorar su competencia.

9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección

Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con los siguientes elementos:

- a. Las oportunidades de mejora.
- b. Cualquier necesidad de cambio en el SGOE.
- c. Las necesidades de recursos.

Por lo tanto, la organización debe conservar la información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones hechas por la dirección.

10 Mejora

10.1 No conformidad y acciones correctivas

Cuando ocurra una no conformidad, el colegio debe:

- a. Reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable, tomar acciones para controlarla y corregirla; y hacer frente a las consecuencias.
- b. Evaluar las necesidades de acción para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir en otra parte; ello, mediante su revisión, la determinación de sus causas, la identificación de otras similares, etc.
- c. Implementar cualquier acción necesaria.
- d. Revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.
- e. Hacer cambios en el SGOE, de ser necesario.

Estas acciones correctivas deben ser apropiadas para los efectos de las no conformidades encontradas. De la misma manera, la institución debe conservar la información documentada como evidencia de los siguientes:

- a. La naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente.
- b. Los resultados de cualquier acción correctiva.

10.2 Mejora continua

La organización debe mejorar continuamente la conveniencia, la adecuación y la eficacia de los SGOE, teniendo en cuenta la investigación relevante y las mejores prácticas. Por otro lado, la institución debe considerar los resultados del análisis y la evaluación y las salidas de la revisión hecha por la dirección para determinar si hay necesidades u oportunidades a considerar como parte de la mejora continua.

10.3 Oportunidades de mejora

El plantel debe determinar y seleccionar oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir con los requisitos del estudiante y otros beneficiarios y mejorar la satisfacción de todos los implicados, incluidos los proveedores externos. Esto debe incluir:

- a. La mejora de los productos y servicios para cumplir con los requisitos, así como para abordar las necesidades y expectativas futuras.

- b. La corrección, la prevención o la reducción de los efectos no deseados.
- c. La mejora del desempeño y la eficacia del SGOE.

Nota: las mejoras pueden incluir la corrección, la mejora continua, el cambio repentino, la innovación y la reorganización.