

Anexo 9: Informe Entrevista en Profundidad

En el marco del objetivo específico: *Reconocer la memoria escrita y oral, de la comunidad educativa, en torno a la concepción sobre calidad y el procedimiento utilizado en la implementación del proceso de certificación de calidad en la Institución Educativa San Cristóbal*. Se realizó una entrevista en profundidad a la personas que ha vivido el proceso que la institución viene adelantando desde sus inicios, con ello se pudo tener una visión ampliada del proceso que adelantaron. A continuación se presenta los resultados.

Procedimiento Utilizado para la Certificación de Calidad en la I.E San Cristóbal

Generalidades

En el Segundo semestre del año 2007 la I.E San Cristóbal fue incluida por la Secretaria de Educación de Medellín para integrar el equipo de instituciones interesadas en adelantar un Proceso de Certificación de Calidad en su institución. Según las personas consultadas, en un comienzo, un alto porcentaje de los docentes y personal administrativo de la institución opuso resistencia, con la creencia de que dicho proceso traería consigo el diligenciamiento de mucha más papelería, lo que implicaba mayor trabajo y una decidida orientación hacia una presunta privatización de la educación, a diferencia de lo que realmente se pretendía, dado que el propósito fundamental de la Certificación es la organización y normalización de los procesos tanto administrativos como operativos, frente a lo anterior el entrevistado dice que:

Inicialmente, la adaptación de los procesos educativos fue muy difícil, dado que no era posible concebir al educando como un simple producto, dejando de lado la parte humana. Sin embargo, una vez que se comenzó a desarrollar el proceso, se hizo posible entender la

concepción tan empresarial que tienen los expertos de la materia en términos de producto, y se fue ajustando la concepción que sobre el egresado debería de tenerse, para la formulación que se tiene hoy en día. (Docente, 2011)

De otro lado está la concepción que sobre el asunto tiene la parte directiva de la Institución. El rector, conocedor de los temas de calidad, es el mayor promotor para el desarrollo del proyecto y conocía sobre los alcances del proceso de certificación y sobre los posibles resultados que podrían obtenerse de ser implementado dicho proceso.

En consecuencia, se conformo un Comité de Calidad, integrado por equipos de trabajo con directivos, docentes y administrativos, para poder desarrollar e implementar el proceso de Certificación Institucional.

¿Qué Estrategias y Procedimientos se Utilizó para Implementar el Proceso de Certificación de Calidad?

El proceso en su parte práctica se inicio con la indagación al cuerpo docente sobre su interés en la participación de la implementación del proceso de certificación, a lo que la mayoría contesto que sí, dado el beneficio que esto traería consigo para la institución. Seguidamente se efectuó la selección de seis educadores para que la Secretaria de Educación procediera a incluirlos en un programa de capacitación en el tema de auditorías internas, proceso que duro alrededor de seis meses. Dicha capacitación fue impartida por el Icontec, quien proporcionó las guías de apoyo de la normatividad GTC-200, las cuales regulan y establecen los condicionamientos adoptados para llevar a buen término los procesos de certificación.

Según el entrevistado, *“con la estructura de equipos trabajo, lo que se pretendió fue organizar y sistematizar la organización funcional de los procesos cotidianos que se presentaban al interior de la institución, siendo estos liderados por los integrantes del Comité de Calidad, en contraprestación a la oferta de formación recibida por parte de la Secretaria de Educación considerando la posible multiplicación del saber con sus pares institucionales”* (Docente, 2011). Con el desarrollo de esta estrategia de trabajo se buscaba que en el momento en que la Secretaria de Educación enviara a los auditores externos, la institución ya venía trabajando en dicha implementación de los procesos, y por lo tanto, debía garantizar que todos estos ya venían cumpliendo los estándares establecidos según las normas Icontec y se encontraban aptos para abordar el proceso de Certificación.

Agrega el entrevistado que: *“la presión de trabajo era alta, dado que las visitas de inspección por parte de los asesores eran dos o tres veces por semana, donde se pedía un informe detallado de los avances más significativos en los procesos de normalización, que en ocasiones estuvo parado por circunstancias ajenas a la voluntad de los encargados, como fue el caso de la remoción del cargo de la cabeza visible del proceso, el Rector de la Institución, en cuya situación, el reemplazo nombrado, debía ponerse al tanto de todo el proceso, razón por la cual estuvo parado por espacio de tiempo de casi seis meses”* (Docente, 2011). Es decir, todo proceso de certificación debe estar liderado por una rectoría, pues no sólo es potestad de los entes gubernamentales.

Cuando el proceso fue reactivado, según el entrevistado, se identificaron seis procesos a saber: directivo, admisiones y registro, académico, bienestar, mejora continua, y comunicación,

este último como un proceso transversal a toda la institución. Paralelamente a este reinicio otros cinco docentes recibieron capacitación en el tema de auditoría interna y certificación de calidad, aspecto que da cuenta del alto dinamismo y participación por parte de la comunidad docente, aspecto que no necesariamente quiere decir que el 100% de ellos apoyaran el proceso, pues según información de los entrevistados existe un número considerable de profesores que sienten que los procesos de certificación no necesariamente acogen el sentido educativo y pedagógico del quehacer docente.

Según el entrevistado, en el proceso de Admisiones y Registro, el asesor le solicitó a la Secretaría de la institución que hiciera una descripción de las actividades adelantadas en dicha dependencia y que los sistematizara para formalizarlos.

En el proceso Académico, la Coordinadora Académica encargada del área trabajó y estructuró la normalización y organización de los Planes de área, los Diarios de campo, los Observadores de grupo, las Evaluaciones de estudiantes y calificaciones de los mismos, en los tiempos y las fechas establecidas para ello, y revisó su debida correspondencia con la filosofía, la misión y la visión, atendiendo a lo planteado en el PEI de la institución.

También es cierto que a los docentes se les explicó el porqué de los formatos de procedimientos, aunque para algunos fue difícil entender y aceptar esta realidad, pero finalmente, terminaron por comprenderla y adoptarla a su labor docente, dado que esta empezaría a mostrar su funcionalidad y pertinencia.

Dicen el entrevistado que: *“con el proceso de Gestión de Recursos se presentaron grandes dificultades por las limitaciones de recursos con que cuentan las instituciones de carácter público, y la poca autonomía con que se cuenta, pero de igual manera hubo que cumplir con los parámetros exigidos por el Icontec, concretamente la norma ISO que hace referencia al perfil del personal que debe atender una institución de educación pública; donde se expliciten sus habilidades y la mejor manera de que estas sean aprovechadas en beneficio de la misma”*, además agrega, *“por otra parte se presenta la exigencia de un mantenimiento preventivo, mas no correctivo, el cual es imposible dado que la Secretaria de Educación Municipal es la que ordena ese tipo de gastos, y en ningún momento lo puede hacer el Rector o administrador del plantel educativo”* (Docente, 2011). En otras palabras, hay aspectos del proceso de certificación que desconoce la realidad de las instituciones del sector público, es decir, se viene tratando a la educación como se administra una empresa privada bajo factores que den cuenta de la diada costo-beneficio.

Es de resaltar un hecho muy particular en el desarrollo de implementación del proceso de certificación, y fue el ocasionado en una auditoría interna previa en la cual se registro una inconformidad como “producto no conforme”, registrada sobre la base de estudiantes que no alcanzaron los niveles de desempeño mínimos para ser promovidos, y la manera como estas deficiencias debían ser superadas por los educandos. Esta situación fue muy importante para evidenciar que la educación se seguía percibiendo más como un producto, que como un servicio.

Por esta razón se adaptó y se implementó una matriz de corte empresarial en donde se registraba todo tipo de acontecimientos y sucesos, hecho que al inicio generó grandes dificultades, pero que terminó por ser interiorizado por los docentes.

Después de un trabajo arduo durante varios días, se logró finalmente el reconocimiento de la certificación en los procesos, hecho que ubicó a la Institución en el camino hacia la calidad.

Hoy en día los auditores se encuentran más capacitados en la parte pedagógica, lo que ha posibilitado una mayor comprensión del contexto educativo, entendiendo que el educando es un ser humano y no un producto; generando motivación hacia la capacitación permanente, la misma que se viene presentando mensualmente con varias instituciones oficiales.

Actualmente la certificación es vista de forma positiva, pues aunque exige compromiso y dedicación, son muchos los beneficios que en el mediano plazo se observan en la institución, hasta los más escépticos terminaron por apropiarse de la misma. Igualmente cuando llega un docente nuevo a la institución; este debe recibir una inducción al respecto que le permita embarcarse en la misma dirección de sus pares.

Igualmente los docentes al ser evaluados cuentan con una serie de soportes que sustentan su labor, y que de forma ordenada permiten detectar fortalezas y debilidades para ser corregidas y potenciadas en el tiempo.

Indiferentemente del Decreto por el cual se rigen los docentes, “todos muestran gran compromiso con la institución y con sus labores, lo que ha generado un ambiente de trabajo agradable y previsible por toda la comunidad educativa”.

¿Cuál es la Relación Entre los Procesos de Certificación de la Calidad Educativa con los Procesos Académicos y de Aprendizaje de los Estudiantes?

En este momento la institución cuenta con 14 de los 16 planes de área que deberían construirse, por lo que se puede observar un alto porcentaje de cumplimiento por parte de los docentes, al igual que la preservación y custodia de todos los libros reglamentarios que existen en la institución. Este es quizás uno de los logros más significativo del proceso de sistematización.

En este sentido se puede decir que cada funcionario tiene muy claro lo que debe hacer y el momento en que lo debe de hacer, respetando siempre unos parámetros ya establecidos y debidamente reglamentados, evitando al máximo los errores y brindando un servicio de calidad. Estas evidencias permiten establecer que académicamente existe coherencia en los planes de área, dado que los docentes que atienden un mismo campo, deben trabajar conjuntamente en la elaboración de los planes y corroborar dicha información con sus Diarios de campo.

De otro lado, es importante resaltar la importancia que se le ha otorgado a uno de los clientes externos, entendiendo este como el padre de familia, pues ya se le puede garantizar una mejor atención a sus solicitudes y reclamos, dentro de un marco de legalidad, pero buscando la mayor satisfacción posible para sus demandas y reclamaciones.

También es importante anotar que la información documental se encuentra debidamente archivada y organizada para su oportuna consulta y verificación, en el caso de que sea necesario contar con dicho soporte.

Se evidencia entonces que la certificación ha permitido normalizar procesos que antes no se tomaban en serio, o que no eran tomados en serio por algunos funcionarios, lo que ha permitido que todos hablen el mismo idioma, y trabajen en el mismo horizonte, independiente de los gustos personales. Igualmente la certificación permite evidenciar acontecimientos que antes se pasaban por alto, y que perjudicaban el funcionamiento institucional, permitiendo de manera contundente realizar los correctivos necesarios en aras del buen funcionamiento de la misma.

¿Cómo Entender la Calidad?

Según el entrevistado, *“la calidad en la Institución se ha evidenciado brindándole un mejor servicio a toda la comunidad educativa, sin ningún tipo de distinción; un mejor servicio en aras del proceso de enseñanza-aprendizaje que se imparte a sus educandos. La calidad es también la satisfacción que genera la prestación del servicio educativo en toda la comunidad en general, y sobre todo en los jóvenes estudiantes, quienes son la razón de ser de las instituciones”* (Docente, 2011). Sin embargo, el proceso de certificación no es ajeno a prácticas que van en contra de la calidad en la educación, por ejemplo, en relación con la elección y asignación de docentes dice el entrevistado, *“en ocasiones no se consideran su idoneidad, ya que muchos son nombrados en las instituciones sin mirar el perfil profesional que se requiere, y las capacidades con que este debe contar, sin importar el hecho de que la mayoría no cuenta con la formación pedagógica necesaria para enfrentarse al aula de clase. (Docente, 2011).*

De igual manera manifiestan que: *“en el marco de las competencias en las cuales son formados los jóvenes para el mercado laboral, no necesariamente se mira cuáles son las que de verdad se necesitan, no se tiene en cuenta el ambiente en el que realmente viven”* (Docente, 2011), En otras palabras, hay que hacer un alto y revisar si son consecuentes con las realidades del medio, pues algunos docentes dicen no estar preparados para formar al joven en las competencias necesarias para enfrentarlo al medio, ya que una cosa son los imaginarios y otra muy diferente la realidad actual. En este sentido hace falta que los docentes se apropien más de los procesos que a diario se necesitan para que la formación en competencias sea una realidad, o que al menos generen espacios, dónde la educación se fundamente en los valores que le permitan a los jóvenes vivir de manera armónica en la sociedad.

Hallazgos de la entrevista en profundidad

El fin que pretendió la certificación fue la normalización de los procesos tanto administrativos como operativos, cada grupo fue liderado por un integrante del equipo de calidad, los cuales habían sido capacitados por el municipio, identificándose los siguientes seis procesos: directivo, admisiones y registro, académico, bienestar, mejora continua y comunicación, siendo este último transversal a todos los demás. De lo anterior, se debe destacar el carácter democrático y participativo por parte de quienes conformaban la comunidad docente, pues se evidencia la apertura al cambio a la vez que se permite el respeto por la diferencia, aspecto representado en quienes en un inicio no vieron con buenos ojos el proceso.

Sin embargo, dice el entrevistado que: *“con el proceso de Gestión de Recursos se presentaron grandes dificultades por las limitaciones de recursos con que cuentan las instituciones de carácter público, y la poca autonomía con que se cuenta, pero de igual manera hubo que cumplir con los parámetros exigidos por el Icontec, concretamente la norma ISO que hace referencia al perfil del personal que debe atender una institución de educación pública; donde se expliciten sus habilidades y la mejor manera de que estas sean aprovechadas en beneficio de la misma”*, además agrega, *“por otra parte se presenta la exigencia de un mantenimiento preventivo, mas no correctivo, el cual es imposible dado que la Secretaria de Educación Municipal es la que ordena ese tipo de gastos, y en ningún momento lo puede hacer el Rector o administrador del plantel educativo”* (Docente, 2011). En otras palabras, hay aspectos del proceso de certificación que desconoce la realidad de las instituciones del sector público, es decir, se viene tratando a la educación como se administra una empresa privada bajo factores que den cuenta de la diada costo-beneficio.

Es de anotar que a pesar de la participación de los docentes en el proceso de certificación, ellos siempre mantuvieron una mirada crítica sobre el proceso y una apertura para autoevaluar los propios procesos, pues en ocasiones los direccionamientos fijados por los asesores externos no encajaban dentro de la gestión desarrollada por la institución, por cuanto las orientaciones eran muy sesgadas a los sistemas productivos empresariales, lo cual hacía difícil la asimilación con el producto de la institución educativa: enmarcado en el ser humano. Según los entrevistados, hoy los auditores se encuentran más capacitados en la parte pedagógica, lo que ha posibilitado una mayor comprensión del contexto educativo, entendiendo que el educando es un ser humano y no

un producto; generando motivación hacia la capacitación permanente, la misma que se viene presentando mensualmente con varias instituciones oficiales.

Otro reto que enfrentaron en el proceso de certificación tuvo que ver con la comprensión de la estructura para la formulación de los procesos, por cuanto no estaban muy familiarizados con los instrumentos de registro de las actividades, pero poco a poco fueron entendiéndola, y finalmente, se logró una formulación adecuada a los direccionamientos fijados por los asesores externos, es decir, los planes de mejoramiento fueron adquiriendo sentido en el marco del interés de adquirir la certificación, de esa manera, se efectuaron varios ejercicios de auditorías internas para calificar y valorar como se estaba avanzando en el proceso de tal forma que se pudieran incorporar los ajustes del caso, y poder concretar una propuesta adecuada. Aspectos que fueron cimentando las bases para una cultura de la autoevaluación y la mejora continua.

En cuanto a las lecciones aprendidas y logros obtenidos con el proceso que obtuvo sus frutos en el segundo semestre del año 2009 con la certificación de calidad para la institución educativa, se tiene que:

En primer lugar, se integraron los diferentes procesos, tanto en la parte operativa como administrativa, ubicando la institución en el camino hacia la excelencia en calidad. De igual manera estas acciones han permitido que en los procesos académicos se cuente con 14 de los 16 planes de área, que integran la preservación y custodia de todos los libros reglamentarios existentes, y que da cuenta de la gran aceptación que ha tenido por parte de los docentes de la institución. En particular se puede decir que cada docente está altamente comprometido con su

trabajo y con el proceso, para poder efectuar todos los registros pertinentes, los cuales quedan consignados como evidencia dentro de los correspondientes diarios de campo. En este sentido debemos acotar la concordancia que tienen dichos planes en relación con el proceso de enseñanza-aprendizaje, dado que abarcan todas las esferas de desarrollo del individuo, quien para este caso en particular son los educandos, igualmente se evidencian los avances académicos obtenidos por la consecución adecuada de dichos planes en el desarrollo del calendario académico.

En segundo lugar, se ha procurado mantener un aprendizaje continuo por parte de los integrantes del equipo de calidad, con el apoyo de diferentes agentes oficiales, a fin de profundizar la comprensión del contexto educativo, pues es bien asimilado por todos que el ser humano de la institución es la razón de ser y debe mirarse como tal, y no como un simple producto, lo que conlleva un esfuerzo adicional para innovar en las formas de potenciar los resultados esperados. De otro lado, es importante resaltar la importancia que se le ha otorgado a uno de los clientes externos, entendiendo este como el padre de familia, pues ya se le puede garantizar una mejor atención a sus solicitudes y reclamos, dentro de un marco de legalidad, pero buscando la mayor satisfacción posible para sus demandas y reclamaciones.

Según el entrevistado, *“la calidad en la Institución se ha evidenciado brindándole un mejor servicio a toda la comunidad educativa, sin ningún tipo de distinción; un mejor servicio en aras del proceso de enseñanza-aprendizaje que se imparte a sus educandos. La calidad es también la satisfacción que genera la prestación del servicio educativo en toda la comunidad en general, y sobre todo en los jóvenes estudiantes, quienes son la razón de ser de las instituciones”* (Docente,

2011). En suma, el proceso de certificación adelantado ha servido para que cada quien conozca claramente cada actividad asociada con los respectivos procesos, para dar una atención de excelencia a los padres de familia y externos, para hacer más eficiente la gestión, y mostrar que se puede impartir una educación de calidad y en buenas condiciones de servicio.

Sin embargo, el proceso de certificación no es ajeno a prácticas que van en contra de la calidad en la educación, por ejemplo, en relación con la elección y asignación de docentes dice el entrevistado, *“en ocasiones no se considerar su idoneidad, ya que muchos son nombrados en las instituciones sin mirar el perfil profesional que se requiere, y las capacidades con que este debe contar, sin importar el hecho de que la mayoría no cuenta con la formación pedagógica necesaria para enfrentarse al aula de clase. (Docente, 2011)*

De igual manera manifiestan que: *“en el marco de las competencias en las cuales son formados los jóvenes para el mercado laboral, no necesariamente se mira cuáles son las que de verdad se necesitan, no se tiene en cuenta el ambiente en el que realmente viven” (Docente, 2011)*, En otras palabras, hay que hacer un alto y revisar si son consecuentes con las realidades del medio, pues algunos docentes dicen no estar preparados para formar al joven en las competencias necesarias para enfrentarlo al medio, ya que una cosa son los imaginarios y otra muy diferente la realidad actual. En este sentido hace falta que los docentes se apropien más de los procesos que a diario se necesitan para que la formación en competencias sea una realidad, o que al menos generen espacios, dónde la educación se fundamente en los valores que le permitan a los jóvenes vivir de manera armónica en la sociedad.