

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), mayo-junio 2025,
Volumen 9, Número 3.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1

GESTIÓN DE CALIDAD COMO ESTRATEGIA PARA FORTALECER LA VINCULACIÓN ADMINISTRATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE POPAYÁN

**QUALITY MANAGEMENT AS A STRATEGY TO
STRENGTHEN ADMINISTRATIVE LINKAGE IN PUBLIC
EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF POPAYÁN**

Jairo Alberto Rengifo Osorio
Instituto Universitario Veracruzano

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.17919

Gestión de Calidad como Estrategia para Fortalecer la Vinculación Administrativa en Instituciones Educativas Públicas de Popayán

Jairo Alberto Rengifo Osorio¹Jairo_rengifo@hotmail.com<https://orcid.org/0009-0006-4059-5784>

Instituto Universitario Veracruzano

RESUMEN

Este artículo presenta los resultados de una investigación orientada a analizar el impacto de un modelo de gestión de calidad en el fortalecimiento de la vinculación administrativa en instituciones educativas públicas de los niveles preescolar, básica y media del municipio de Popayán, Colombia. Mediante un enfoque mixto, se desarrolló un estudio de caso en la Institución Educativa Carlos M. Simmonds, utilizando encuestas estructuradas, entrevistas a actores clave y análisis documental. Los resultados revelan debilidades en la planificación estratégica, la comunicación institucional y la articulación entre procesos administrativos y pedagógicos. Asimismo, se identificó una baja apropiación de los principios de mejora continua y una limitada participación del talento humano en la toma de decisiones. Se concluye que la gestión de calidad, si se implementa con enfoque sistémico y liderazgo compartido, puede convertirse en una herramienta eficaz para transformar la cultura organizacional y elevar la eficiencia administrativa en contextos escolares. Se proponen recomendaciones para el diseño e implementación de modelos adaptados a las realidades institucionales.

Palabras claves: gestión de calidad, vinculación administrativa, educación pública, mejora continua, gestión educativa

¹ Autor principal

Correspondencia: Jairo_rengifo@hotmail.com

Quality Management as a Strategy to Strengthen Administrative Linkage in Public Educational Institutions of Popayán

ABSTRACT

This article presents the findings of a research study aimed at analyzing the impact of a quality management model on strengthening administrative linkage in public educational institutions at the preschool, basic, and secondary levels in the municipality of Popayán, Colombia. Using a mixed-methods approach, a case study was conducted at Carlos M. Simmonds Educational Institution, combining structured surveys, interviews with key stakeholders, and document analysis. The results revealed weaknesses in strategic planning, institutional communication, and coordination between administrative and pedagogical processes. Additionally, a low appropriation of continuous improvement principles and limited participation of human talent in decision-making processes were observed. The study concludes that quality management, when implemented through a systemic approach and shared leadership, can become an effective tool for transforming organizational culture and enhancing administrative efficiency in school contexts. Recommendations are provided for designing and implementing models tailored to institutional realities.

Keywords: quality management, administrative linkage, public education, continuous improvement, educational management

Artículo recibido 03 mayo 2025

Aceptado para publicación: 06 junio 2025



INTRODUCCIÓN

La calidad de la educación se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales en las agendas de desarrollo educativo a nivel global y regional. En América Latina, y particularmente en Colombia, la preocupación por elevar los estándares de calidad ha motivado reformas estructurales y la implementación de mecanismos orientados a garantizar una educación inclusiva, equitativa y pertinente (OCDE, 2016; DNP, 2018). Dentro de esta lógica, los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) se han posicionado como herramientas fundamentales para optimizar los procesos educativos, tanto en términos pedagógicos como en el fortalecimiento de los componentes administrativos (Millán, Rivera & Ramírez, 2001; Abril, Martínez & Vargas, 2013).

La administración de los sistemas educativos no solo debe atender a criterios normativos, sino también a principios fundamentales de la teoría clásica, donde aspectos como la previsión, la organización, el mando, la coordinación y el control son esenciales para la eficiencia institucional (Fayol, 2005). A su vez, la gestión moderna requiere comprender a las instituciones como sistemas de información y redes dinámicas (López, 1991), capaces de adaptarse a los cambios y demandas de su entorno (Schumpeter, 1934).

En Colombia, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) ha reconocido importantes avances en el sistema educativo, tales como el aumento en la cobertura, la consolidación del sistema nacional de evaluación, la mejora en la infraestructura y la modernización de las secretarías de educación (MEN, citado en Rengifo Osorio, 2021). Sin embargo, aún persisten brechas significativas en cuanto a la calidad y equidad del servicio educativo, especialmente en instituciones públicas de educación preescolar, básica y media, donde los procesos administrativos no siempre acompañan de manera eficiente los objetivos de mejora continua. Es precisamente esta situación la que motiva el presente estudio, cuyo propósito es analizar la gestión de calidad como medio para fortalecer la vinculación administrativa en las instituciones educativas públicas del municipio de Popayán.

La gestión educativa, en tanto sistema interrelacionado de procesos, actores y estructuras, requiere un enfoque sistémico para lograr resultados sostenibles. En este sentido, la **Teoría General de Sistemas** (Von Bertalanffy, 1989; Chiavenato, 2006) proporciona el marco conceptual adecuado para entender a las instituciones educativas como sistemas abiertos, compuestos por subsistemas que interactúan de

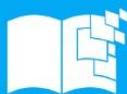


forma dinámica en función de objetivos comunes. Según Chiavenato (2006), “las funciones de un sistema dependen de su estructura” (p. 410), y cada institución tiene una finalidad que orienta sus intercambios con el entorno. Aplicado al ámbito educativo, esto implica que los procesos administrativos deben alinearse con la misión institucional y con las expectativas de la comunidad educativa, a través de una organización eficaz y adaptativa.

La investigación se enmarca en esta lógica y plantea como pregunta principal: *¿Cómo implementar un modelo de gestión de calidad que permita fortalecer la vinculación administrativa de las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Popayán?* Esta interrogante se aborda mediante un enfoque metodológico mixto (cualitativo y cuantitativo), bajo un diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS), que combina el análisis documental, entrevistas y encuestas estructuradas aplicadas a docentes, estudiantes y personal administrativo. El estudio de caso se desarrolló en la Institución Educativa Carlos M. Simmonds, permitiendo una inmersión contextual en la problemática y una validación empírica de las hipótesis planteadas.

La administración pública, según Álvarez y Chica (2008), constituye un sistema de procesos estructurados que, si se gestionan adecuadamente, pueden generar transformaciones significativas en la prestación de servicios. No obstante, como advierte Rodríguez (2002), “el ejercicio de la gestión en un contexto caótico como el colombiano no solo requiere conocimientos y competencias, sino creatividad, sentido ético y coraje” (p. 172). Estas cualidades resultan esenciales en un entorno educativo donde las decisiones administrativas impactan directamente en la calidad de los aprendizajes y en la satisfacción de los actores educativos.

En términos teóricos, el estudio se apoya también en el **Desarrollo Organizacional (DO)** como paradigma para el cambio institucional. Según Lewin, citado por Chiavenato (2006), el DO concibe a la organización como un sistema humano complejo, con una cultura y clima organizacional propios. Por tanto, cualquier proceso de mejora debe considerar las dinámicas culturales internas, los liderazgos y las resistencias al cambio. Así mismo, Jones (2008) sostiene que “el cambio organizacional planeado busca encontrar nuevas y mejores formas de utilizar los recursos y capacidades para aumentar la capacidad de crear valor y mejorar los rendimientos” (p. 269), lo cual resulta aplicable en el ámbito educativo cuando se pretende elevar la calidad mediante la articulación entre gestión y pedagogía.



Uno de los hallazgos más relevantes del estudio es la identificación de debilidades estructurales en los procesos administrativos de las instituciones públicas analizadas. Estas debilidades se manifiestan en la fragmentación de funciones, la ausencia de indicadores de desempeño, la duplicación de tareas, y la escasa integración entre los niveles directivos y operativos. Como lo plantea Sánchez (2007), la estructura organizacional no debe verse como una simple jerarquía, sino como un entramado de relaciones funcionales que requieren claridad, coordinación y comunicación efectiva.

En este sentido, la gestión de calidad —entendida como un enfoque sistemático de mejora continua— se erige como un instrumento idóneo para reestructurar los procesos internos y fomentar una cultura organizacional basada en la excelencia y la rendición de cuentas. La **Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (NTC GP 1000:2015)**, adoptada parcialmente por la Secretaría de Educación de Popayán, proporciona un marco normativo útil para avanzar hacia esta transformación. Sin embargo, como se evidenció en la investigación, su implementación ha sido parcial y ha carecido de apropiación institucional por parte del talento humano.

Asimismo, el estudio retoma elementos de la **Teoría de las Relaciones Humanas**, la cual enfatiza la importancia de los factores psicológicos y sociales en el desempeño organizacional. Esta teoría, desarrollada por Elton Mayo a partir del experimento de Hawthorne, destaca la necesidad de comprender al trabajador como un ser humano integral, cuyas motivaciones, emociones y relaciones influyen decisivamente en su productividad (Mayo, citado en Sánchez, 2007). En el contexto educativo, esto implica reconocer el papel estratégico de los docentes y administrativos no solo como ejecutores de tareas, sino como agentes de cambio capaces de impulsar una gestión basada en principios de cooperación, participación y compromiso ético.

En cuanto al **marco normativo**, la investigación se sustenta en la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994), que establece como principio el derecho a una educación de calidad y otorga al Estado, la sociedad y la familia la responsabilidad compartida de garantizar su acceso. No obstante, como se señala en el PND 2018–2022, aún persisten rezagos significativos que afectan la cobertura, permanencia y calidad en todos los niveles del sistema educativo. Frente a este diagnóstico, el estudio plantea que la gestión de calidad puede constituirse en un medio eficaz para subsanar estas deficiencias, siempre que se acompañe de procesos de formación, liderazgo institucional y articulación interinstitucional.

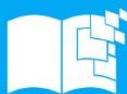


La implementación de un modelo de gestión de calidad en el sistema educativo no debe entenderse como una imposición técnica o burocrática, sino como una oportunidad para resignificar el sentido de la gestión escolar. En palabras de Torrens (2014), la innovación en la administración pública implica la adopción de modelos participativos, transparentes y abiertos al escrutinio ciudadano. En este marco, la gestión de calidad adquiere una dimensión ética y política, al promover una mayor corresponsabilidad en la toma de decisiones y una cultura de evaluación permanente.

Cabe señalar que la gestión de calidad no puede desvincularse del contexto socioeconómico y cultural donde se implementa. En el caso del municipio de Popayán, caracterizado por una gran diversidad institucional, limitaciones presupuestales y una historia de fragmentación administrativa, cualquier intento de reforma debe considerar las particularidades del territorio. Como señala Najmanovich (2005), las organizaciones educativas son redes dinámicas que evolucionan en función de sus interacciones internas y del entorno, por lo que cualquier modelo de intervención debe ser flexible, contextualizado y co-construido con los actores locales.

Finalmente, el estudio propone un modelo de gestión adaptado a la realidad institucional de las escuelas públicas del municipio, basado en los principios de planificación participativa, liderazgo transformacional, evaluación continua y mejora sistémica. Este modelo se presenta no solo como una respuesta a las deficiencias detectadas, sino como una propuesta propositiva que puede ser replicada, ajustada o fortalecida por otras entidades territoriales interesadas en elevar la calidad de su gestión educativa.

En suma, la presente investigación aporta evidencia empírica y reflexiva sobre el papel estratégico de la gestión de calidad en el fortalecimiento de la vinculación administrativa, y sugiere que este enfoque puede constituirse en un motor de cambio institucional si se asume con compromiso, rigor técnico y vocación transformadora. Tal como lo concluye Chiavenato (2006), “la administración eficaz es aquella que logra coordinar los esfuerzos humanos hacia el logro de metas organizacionales, dentro de un clima de participación, motivación y responsabilidad compartida” (p. 98), principios que resultan hoy más vigentes que nunca en el desafío de construir una educación pública de calidad para todos.



METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto, combinando elementos cuantitativos y cualitativos en un diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS), lo que permitió abordar con amplitud y profundidad el fenómeno estudiado. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque mixto resulta particularmente adecuado cuando se pretende comprender tanto la perspectiva de los actores sociales como identificar patrones generalizables mediante análisis estadísticos.

Tipo y diseño de investigación

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque mixto se justifica cuando se busca comprender tanto la perspectiva de los actores sociales como identificar patrones generalizables mediante análisis estadísticos. En ese sentido, la investigación se estructuró en dos fases complementarias:

- **Fase 1 – Cualitativa exploratoria:** Se desarrolló mediante la revisión de documentos normativos y entrevistas semiestructuradas a actores esenciales del sistema educativo (directivos, docentes y coordinadores institucionales).
- **Fase 2 – Cuantitativa descriptiva-correlacional:** Se aplicó una encuesta estructurada con escala tipo Likert de cuatro puntos a los distintos miembros de la comunidad educativa de la Institución Carlos M. Simmonds.

Este diseño permitió establecer tanto el contexto organizacional como las relaciones entre variables administrativas y de calidad educativa.

Unidad de análisis y muestra

La unidad de análisis del estudio estuvo conformada por **la Institución Educativa Carlos M. Simmonds**, perteneciente a la red de instituciones públicas del municipio de Popayán. Esta institución fue seleccionada por criterios de representatividad, tamaño y disponibilidad para participar en el estudio piloto.

La población estuvo conformada por tres grupos:

- **Docentes** y personal administrativo (n = 33)
- **Estudiantes** de los grados superiores (n = 100)
- **Coordinadores y directivos** (n = 3)



Se empleó un **muestreo aleatorio simple** para el grupo de estudiantes, y **muestreo intencional** para docentes y administrativos, garantizando la representatividad de los distintos actores involucrados en los procesos administrativos y pedagógicos.

Instrumentos de recolección de datos

El instrumento principal fue una **encuesta estructurada** elaborada con base en los objetivos específicos del estudio y en la operacionalización de las variables relacionadas con la gestión de calidad y la vinculación administrativa. El cuestionario contempló seis dimensiones importantes:

- **Gestión estratégica**
- **Planeación institucional**
- **Comunicación organizacional**
- **Participación del talento humano**
- **Procesos de mejora continua**
- **Vinculación administrativa**

Cada ítem se valoró mediante una **escala Likert de cuatro opciones** (nunca, pocas veces, casi siempre, siempre), lo que permitió captar percepciones diferenciadas sin inducir neutralidad en las respuestas (Rodríguez, 2002).

Previamente a su aplicación definitiva, el instrumento fue **validado mediante prueba piloto** y análisis de juicio de expertos (un jefe de calidad, un rector, un coordinador académico y un docente de aula), con ajustes posteriores para mejorar su claridad y pertinencia.

Validez y confiabilidad

Para asegurar la validez y confiabilidad de los instrumentos, se realizó un análisis factorial exploratorio y se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, considerado una medida robusta de consistencia interna (George & Mallery, 2003). La rigurosidad metodológica aplicada en cada etapa del estudio garantiza la pertinencia de los hallazgos obtenidos y su utilidad para la mejora de los procesos de gestión educativa. Para determinar la **validez de constructo**, se realizó un **análisis factorial exploratorio**, el cual permitió confirmar la agrupación coherente de los ítems por dimensiones, cumpliendo con los supuestos de adecuación muestral ($KMO > 0,7$) y significancia en la prueba de esfericidad de Bartlett ($p < 0,05$).



La **confiabilidad interna del instrumento** fue calculada mediante el coeficiente **Alfa de Cronbach**, obteniendo un valor global de $\alpha = 0,871$, lo cual indica una consistencia interna alta (George & Mallery, 2003).

Procedimientos de recolección

El levantamiento de datos se realizó en el periodo comprendido entre **julio de 2020 y marzo de 2021**, bajo condiciones especiales debido a la pandemia de COVID-19. Por tal motivo, la mayoría de las encuestas fueron aplicadas mediante formularios digitales, acompañados de orientaciones para su correcta diligenciación.

Los participantes fueron informados sobre los fines del estudio y se garantizó la confidencialidad de la información, siguiendo los principios éticos de la investigación social (Triviños, 2006).

Procesamiento y análisis de datos

Los datos obtenidos se procesaron con apoyo del software **SPSS (versión 25)**. Se emplearon técnicas estadísticas descriptivas (frecuencias, medias, desviaciones estándar) y análisis multivariado para la exploración de patrones y relaciones entre variables.

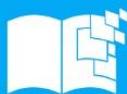
Asimismo, se aplicó **análisis de componentes principales con rotación Varimax**, lo cual permitió reducir la dimensionalidad de los datos y determinar qué factores explicaban mayor varianza en la percepción sobre gestión de calidad y su impacto en la vinculación administrativa.

Aspectos éticos

La investigación respetó los principios éticos fundamentales de confidencialidad, consentimiento informado y protección de datos. Los participantes participaron de manera voluntaria y anónima, y se les aseguró que los resultados serían utilizados únicamente con fines académicos y de mejora institucional.

RESULTADOS

La presente sección expone los hallazgos obtenidos a partir del procesamiento de los datos recolectados en la Institución Educativa Carlos M. Simmonds, con base en los objetivos del estudio y las dimensiones establecidas en el instrumento de medición. El análisis permitió evaluar la percepción de los actores institucionales sobre la gestión de calidad y su relación con el fortalecimiento de la vinculación administrativa.



Resultados generales del instrumento

El análisis de confiabilidad del instrumento, compuesto por seis dimensiones y 45 ítems, arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de $\alpha = 0.871$, lo cual indica una **alta consistencia interna** (George & Mallery, 2003). El análisis factorial exploratorio permitió confirmar la validez del constructo, agrupando los ítems en componentes coherentes que explicaron más del 65% de la varianza total.

Dimensión: Gestión estratégica

Esta dimensión evaluó la existencia de planes institucionales, claridad en la misión y visión, y alineación de los objetivos estratégicos con los procesos operativos. El 61.2% de los participantes indicó que “**casi siempre**” existen documentos orientadores claros, pero solo el 34.5% afirmó que dichos documentos se **implementan de manera efectiva**.

Asimismo, un 52.8% de los docentes manifestaron **desconocimiento parcial** de los objetivos estratégicos institucionales, lo cual revela una **fragmentación en la socialización del Proyecto Educativo Institucional (PEI)**.

Dimensión: Planeación institucional

En esta categoría se exploró el nivel de organización y previsión de recursos. Se identificó que un 66.1% considera que **no se realiza un seguimiento sistemático a los planes anuales de gestión**, y un 58.3% señaló que **los recursos asignados no siempre corresponden con las necesidades detectadas en las sedes educativas**.

Estos resultados reflejan una **falta de integración entre planificación y ejecución**, lo que obstaculiza el desarrollo eficiente de los proyectos pedagógicos institucionales.

Dimensión: Comunicación organizacional

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio se vincula con esta dimensión. Aunque el 70.4% afirmó que **existen canales formales de comunicación**, apenas el 39.6% percibió que estos canales son **eficaces y fluidos**.

Se detectó una tendencia a la **comunicación unidireccional descendente**, especialmente en las relaciones entre directivos y personal operativo. Este aspecto limita la generación de retroalimentación constructiva y la participación activa de los distintos estamentos.



Dimensión: Participación del talento humano

En relación con los procesos de inclusión y participación del personal docente y administrativo, los resultados fueron moderadamente positivos. El 62.7% expresó que **existe apertura hacia propuestas del personal**, pero solo el 40.8% afirmó haber participado activamente en espacios de toma de decisiones institucionales.

Esta disparidad evidencia que, aunque **existe un discurso de participación**, en la práctica aún **no se consolida una cultura de gestión compartida o liderazgo distribuido** (Chiavenato, 2006).

Dimensión: Procesos de mejora continua

Esta dimensión mostró uno de los niveles más bajos de satisfacción por parte de los encuestados. Solo el 35.7% indicó que **existen mecanismos institucionales para evaluar y retroalimentar los procesos administrativos y académicos**.

Además, un 54.1% señaló que **las acciones correctivas frente a hallazgos o dificultades no se ejecutan con oportunidad ni seguimiento**, lo que revela una débil implementación del ciclo PHVA (Planear-Hacer-Verificar-Actuar) en la gestión institucional.

Dimensión: Vinculación administrativa

Finalmente, esta dimensión central del estudio permitió observar la percepción sobre la coherencia, articulación y eficacia en la vinculación entre los diferentes actores administrativos. El 45.9% de los encuestados considera que **las decisiones administrativas no siempre están alineadas con los procesos académicos**.

Un dato significativo es que solo el 28.6% expresó que **existen instancias sistemáticas para coordinar acciones entre directivos, docentes y personal de apoyo**, lo que implica una **débil integración funcional**, con consecuencias en la calidad de los servicios ofrecidos por la institución.

Resultados emergentes del análisis cualitativo

Las entrevistas semiestructuradas complementaron la información obtenida. Entre los hallazgos más destacados se encuentran:

- **Percepción de centralismo en la gestión institucional**, con baja participación de los docentes en decisiones administrativas.
- **Escasa formación en gestión de calidad** por parte de los coordinadores y directivos.



- **Limitaciones tecnológicas y burocráticas** que dificultan la implementación de sistemas integrados de gestión.

Estas categorías fueron recurrentes en los discursos de los actores entrevistados, y se alinean con los hallazgos cuantitativos en cuanto a la falta de apropiación institucional de los modelos de gestión.

Tabla 1. Principales hallazgos por dimensión evaluada

Dimensión	Principales hallazgos
Gestión estratégica	Desconocimiento parcial de los objetivos estratégicos por parte del personal docente. La implementación efectiva de los planes institucionales es limitada.
Planeación institucional	Desarticulación entre planificación y ejecución. Los recursos asignados no siempre se ajustan a las necesidades reales.
Comunicación organizacional	Comunicación formal existente pero poco efectiva. Predominio de una comunicación descendente con escasa retroalimentación.
Participación del talento humano	Apertura al diálogo pero baja participación real en procesos decisorios. Ausencia de liderazgo compartido.
Procesos de mejora continua	Falta de mecanismos sistemáticos de evaluación y retroalimentación. Débil implementación del ciclo PHVA.
Vinculación administrativa	Decisiones administrativas poco articuladas con los procesos académicos. Limitada coordinación entre actores institucionales.

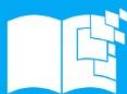
Fuente: Elaboración propia.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos a través del enfoque mixto permiten evidenciar que la gestión de calidad en las instituciones públicas educativas del municipio de Popayán presenta avances parciales, pero también significativas limitaciones que obstaculizan el fortalecimiento de la vinculación administrativa. Estos hallazgos ratifican la hipótesis central de la investigación: **la gestión de calidad, implementada de manera adecuada, constituye un medio efectivo para mejorar la articulación administrativa institucional.**

Coherencia estratégica y planeación institucional: una debilidad estructural

Las limitaciones encontradas en las dimensiones de **gestión estratégica y planeación institucional** reflejan una falta de alineación entre los planes institucionales y las prácticas administrativas cotidianas. Aunque existen documentos normativos como el PEI, el 52.8% de los docentes manifestó desconocimiento parcial de los objetivos estratégicos, lo que limita su apropiación y aplicación efectiva. Este hallazgo coincide con lo señalado por Chiavenato (2006), quien advierte que “una buena



administración requiere coherencia entre la planificación estratégica y la ejecución operativa” (p. 146). Asimismo, la ausencia de seguimiento sistemático a los planes anuales de gestión y la falta de correspondencia entre recursos y necesidades evidencian un **déficit en el proceso de planificación basada en datos**, lo cual ha sido identificado por el MEN (2018) como una de las debilidades persistentes del sistema educativo colombiano.

Comunicación institucional: el reto de la bidireccionalidad

En cuanto a la **comunicación organizacional**, si bien se reconoce la existencia de canales formales, su efectividad es cuestionada por los propios actores institucionales. La tendencia hacia una comunicación descendente y unidireccional limita la retroalimentación y la construcción de consensos. Como lo plantea Elton Mayo, precursor de la teoría de las relaciones humanas, la comunicación efectiva en las organizaciones es un factor decisivo para fomentar el compromiso y la participación (Sánchez, 2007). La falta de espacios horizontales de diálogo debilita la toma de decisiones compartida, lo que puede incidir negativamente en la implementación de modelos de calidad sostenibles.

Participación del talento humano: entre el discurso y la práctica

Los resultados en esta dimensión revelan una **disociación entre el discurso institucional sobre participación y su puesta en práctica**. Aunque el 62.7% de los encuestados percibe una apertura institucional, solo el 40.8% ha participado activamente en procesos decisorios. Esta situación se traduce en una débil apropiación de la gestión institucional por parte del personal docente y administrativo. Según Chiavenato (2006), “el compromiso del talento humano con los objetivos organizacionales requiere no solo motivación, sino oportunidades reales de participación e influencia” (p. 204). La falta de liderazgo distribuido y la centralización de decisiones en los niveles directivos constituyen una barrera para consolidar una **cultura organizacional basada en la corresponsabilidad**.

Mejora continua: implementación incipiente del enfoque de calidad

Una de las principales debilidades detectadas fue la escasa implementación de procesos de **mejora continua**, pese a que esta es una de las piedras angulares de los modelos de gestión de calidad. El hecho de que más de la mitad de los participantes consideren que no se aplican correctivos oportunos a los hallazgos institucionales revela una **ausencia del enfoque sistémico PHVA (Planear – Hacer – Verificar – Actuar)**, ampliamente recomendado por la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública



(NTC GP 1000:2015). Como lo señalan Vargas y Aldana (2006), la calidad no puede asumirse como un estado estático, sino como un proceso dinámico de transformación institucional, sustentado en la evidencia, la evaluación y el aprendizaje organizacional.

Vinculación administrativa: debilidad en la integración funcional

La dimensión de **vinculación administrativa**, que representa el núcleo de esta investigación, evidenció una debilidad estructural: la desconexión entre las decisiones administrativas y los procesos pedagógicos. El hecho de que solo el 28.6% de los encuestados considere que existen instancias efectivas de coordinación institucional, refleja una **falta de integración horizontal** entre áreas primordiales de la gestión. Esta fragmentación repercute negativamente en la eficacia del sistema educativo, ya que impide una visión holística del funcionamiento institucional. En palabras de Von Bertalanffy (1989), una organización es eficiente cuando sus subsistemas operan de manera coordinada hacia un propósito común; en cambio, cuando estos funcionan de manera aislada, se producen tensiones, redundancias y pérdida de eficacia.

Convergencia con el análisis cualitativo: percepción institucional del cambio

Los resultados cualitativos complementan y refuerzan la información cuantitativa. Las entrevistas a directivos y docentes revelaron una percepción generalizada de **centralismo en la toma de decisiones**, falta de formación en herramientas de gestión, y limitaciones tecnológicas y normativas para implementar modelos integrales. Esta percepción se alinea con lo señalado por Rodríguez, Espitia y Garzón (2016), quienes advierten que, en contextos como el colombiano, “la gestión educativa requiere más que normatividad: exige creatividad, ética institucional y compromiso con el cambio” (p. 172).

Aportes teóricos y prácticos del estudio

Este estudio aporta evidencia empírica sobre el papel estratégico de la gestión de calidad en la transformación institucional, y subraya la necesidad de desarrollar modelos adaptativos, basados en teorías como el **Desarrollo Organizacional (Lewin, citado en Chiavenato, 2006)**, la **Teoría General de Sistemas (Bertalanffy, 1989)** y la **teoría de las redes organizacionales (Najmanovich, 2005)**. En contextos educativos complejos, como el de Popayán, la implementación de un modelo de gestión de calidad debe contemplar no solo aspectos técnicos, sino también condiciones culturales, políticas y humanas.



Además, los hallazgos relacionados con la implementación incipiente de procesos de mejora continua coinciden con lo señalado por Porras (2013), quien destaca que el control de calidad en los procesos educativos debe ser dinámico, basado en la retroalimentación sistemática y en el análisis de datos significativos. Esta perspectiva es coherente con la visión de aprendizaje organizacional propuesta por Maturana y Varela (1984), donde el conocimiento se construye a partir de la interacción continua entre los actores y su entorno. Asimismo, la necesidad de promover una gestión más innovadora y abierta a la participación encuentra sustento en las propuestas de Novoa (2015), quien plantea que la innovación en la administración pública implica la adopción de enfoques flexibles y adaptativos, capaces de responder a contextos complejos y cambiantes, como es el caso de las instituciones educativas en Popayán.

CONCLUSIONES

Los resultados de la presente investigación permiten afirmar que la implementación de un modelo de gestión de calidad puede constituirse en una herramienta eficaz para fortalecer la vinculación administrativa de las instituciones educativas públicas en los niveles preescolar, básica y media del municipio de Popayán. Sin embargo, su eficacia depende directamente de la apropiación institucional, la formación del talento humano y la integración sistémica de los procesos.

En primer lugar, se concluye que existe una **desarticulación entre la planificación estratégica y los procesos administrativos operativos**, lo que limita el impacto real del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y de los planes anuales de gestión. A pesar de la existencia de lineamientos normativos, estos no se traducen en prácticas sostenibles dentro de las instituciones.

En segundo lugar, la **comunicación organizacional es un factor crítico** que condiciona la eficacia de la gestión. Aunque existen canales formales, su funcionamiento es limitado y poco inclusivo, lo cual reduce la participación del personal en la toma de decisiones y debilita la retroalimentación.

En tercer lugar, la **participación del talento humano es insuficiente**, lo que evidencia una estructura organizacional centralizada, con escasa delegación de funciones y poca apertura al liderazgo distribuido. Esta situación contraviene los principios del desarrollo organizacional, que promueven la construcción colectiva del cambio institucional.



Asimismo, el estudio evidenció una **débil cultura de mejora continua**, con ausencia de mecanismos formales para la evaluación sistemática de los procesos y la implementación del ciclo PHVA. Esta limitación impide generar una dinámica de aprendizaje organizacional y ajuste permanente de las prácticas.

Finalmente, la dimensión central del estudio —la **vinculación administrativa**— se encuentra debilitada por la falta de integración funcional entre las distintas áreas y niveles jerárquicos. Las decisiones administrativas no siempre consideran las dinámicas pedagógicas, lo que genera tensiones internas y afecta la calidad del servicio educativo.

En conjunto, estos hallazgos validan la hipótesis de que un modelo de gestión de calidad, adecuadamente diseñado y contextualizado, puede contribuir al fortalecimiento administrativo de las instituciones educativas. No obstante, su implementación exige liderazgo, voluntad institucional y compromiso de todos los actores.

Recomendaciones

Con base en las conclusiones obtenidas, se proponen las siguientes recomendaciones para mejorar la gestión institucional y fortalecer la vinculación administrativa:

- **Diseñar e implementar un modelo de gestión de calidad adaptado al contexto institucional**, que incluya indicadores de desempeño, procedimientos de evaluación y mecanismos de mejora continua. Este modelo debe estar alineado con la NTC GP 1000:2015 y con los principios del ciclo PHVA.
- **Fortalecer la formación del talento humano en gestión educativa y liderazgo organizacional**, mediante programas de capacitación continua, dirigidos a docentes, coordinadores y directivos, con énfasis en planificación estratégica, gestión del cambio y cultura de calidad.
- **Establecer mecanismos de comunicación horizontal y participativa**, que garanticen el flujo bidireccional de información entre todos los niveles institucionales, fomentando la transparencia, la colaboración y la toma de decisiones compartida.
- **Fomentar una cultura de liderazgo distribuido y corresponsabilidad**, promoviendo la participación activa del personal en la formulación, ejecución y evaluación de los planes



institucionales, para fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso con la gestión institucional.

- **Consolidar instancias de articulación interfuncional**, tales como comités de gestión, redes internas de coordinación y espacios de concertación entre áreas pedagógicas y administrativas, con el fin de mejorar la integración institucional.
- **Incorporar tecnologías de la información para la gestión y evaluación institucional**, facilitando el seguimiento de indicadores, la sistematización de buenas prácticas y la rendición de cuentas.
- **Promover una cultura organizacional basada en la mejora continua**, a través de procesos de autoevaluación institucional participativa, aprendizaje colaborativo y retroalimentación constructiva.

Estas recomendaciones pueden ser aplicadas tanto en la institución objeto de estudio como en otras escuelas del municipio y del país, que compartan características similares. Su puesta en marcha contribuirá al desarrollo de una gestión educativa más eficiente, democrática y orientada a resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abril, A., Martínez, J., & Vargas, M. (2013). *La Administración Pública y la Gestión por Resultados en América Latina*. CEPAL.
- Álvarez, H., & Chica, C. (2008). *Gestión pública y organizaciones modernas*. Universidad del Valle.
- Bertalanffy, L. von. (1989). *Teoría general de los sistemas*. Fondo de Cultura Económica.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.ª ed.). McGraw-Hill.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2018). *Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022: Pacto por Colombia, pacto por la equidad*. Gobierno de Colombia.
- Fayol, H. (2005). *Administración industrial y general*. Ediciones El Ateneo. (Original publicado en 1916)
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (4th ed.). Allyn & Bacon.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.



- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). (2015). *NTC GP 1000:2015. Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública*. ICONTEC.
- Jones, G. R. (2008). *Organizational theory, design, and change* (5th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Ley General de Educación 115 de 1994. Diario Oficial No. 41.214 de marzo 8 de 1994. Congreso de la República de Colombia.
- Lewin, K. (1947). *Frontiers in group dynamics*. *Human Relations*, 1(1), 5–41.
- López, F. (1991). *La gestión de la información: Un enfoque organizacional*. *Revista Española de Documentación Científica*, 14(1), 5–20.
- Maturana, H., & Varela, F. (1984). *El árbol del conocimiento: Las bases biológicas del entendimiento humano*. Editorial Lumen.
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Macmillan.
- Millán, J., Rivera, M., & Ramírez, D. (2001). *La gestión de calidad en la educación*. Ediciones Magisterio.
- Najmanovich, D. (2005). *Pensar la complejidad: Redes, sistemas y pensamiento complejo*. Universidad Nacional de Córdoba.
- Novoa, D. (2015). *Innovación abierta y administración pública: Análisis y perspectivas*. *Revista Gestión Pública y Desarrollo*, 8(2), 45–61.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2016). *Estudios de la OCDE sobre políticas educativas: Colombia 2016*. OCDE Publishing.
- Porrás, M. (2013). *Control estadístico de calidad en procesos educativos*. *Revista Científica*, 18(3), 44–53.
- Rodríguez, J. (2002). *Organizaciones como sistemas de información*. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 25(2), 109–121.
- Rodríguez, J., Espitia, J., & Garzón, C. (2016). *Gestión del conocimiento en la educación pública colombiana*. *Revista Colombiana de Educación*, (71), 163–180.
- Sánchez, M. (2007). *Teorías contemporáneas de la administración*. Pearson Educación.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press.
- Torrens, L. (2014). *Innovación pública y gobierno abierto*. *Revista Sociedad de la Innovación*, 3(2), 65–79.

