

# LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GTC ISO 21001:2019 EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

JAQUELIN CEPEDA TRIVIÑO

Ensayo presentado como requisito para optar al título de  
Especialista en Alta Gerencia

Asesor(a)  
JUAN PABLO SÁNCHEZ ACEVEDO



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, COLOMBIA  
2021

## **Resumen**

Este ensayo enmarca las razones y beneficios que obtendrían las instituciones educativas en Colombia al implementar la GTC ISO 21001:2019 para fortalecer la eficacia y eficiencia de todos sus procesos, especialmente de aquellos procesos de aprendizaje e instrucción, enfocando sus resultados y procesos de mejora en los estudiantes; que en efecto son la razón principal de todas las instituciones educativas; promoviendo de esta manera que los índices de calidad con los que evalúan a las instituciones aumenten progresivamente cada año y por consiguiente apoye políticas públicas como “Colombia la más educada en el 2025”, hace un recorrido por los principios que enmarca la gestión de esta norma en las instituciones educativas, promueve la ética, la equidad, la responsabilidad social y de igual forma la accesibilidad a una educación de calidad inclusiva; involucra procesos de apoyo que son fundamentales para demostrar el compromiso con prácticas educativas eficaces que promuevan la excelencia de los estudiantes, por ende esta guía brinda una herramienta para cumplir con requisitos que promuevan resultados de calidad, y por consiguiente las instituciones educativas contarán con mayor credibilidad de la comunidad y las partes interesadas una vez se encuentran avaladas por organismos certificadores; promoviendo de esta manera un aumento en su población y sus ingresos.

Palabras Claves: Gestión, Institución educativa, Calidad, Estudiantes, Educación

## **Abstract**

This essay frames the reasons and benefits that educational institutions in Colombia would obtain by implementing GTC ISO 21001: 2019 to strengthen the effectiveness and efficiency of all their processes, especially those learning and instructional processes focusing their results and improvement processes on students, who in effect are the main reason for all institutions, thus promoting that the quality indexes with which they evaluate the institutions increase progressively each year and therefore support public policies such as "Colombia the most educated in 2025", makes a tour of the principles that frame the management of this standard in educational institutions, promotes ethics, equity, social responsibility and likewise

accessibility to inclusive quality education; It involves support processes that are fundamental to demonstrate the commitment to effective educational practices that promote excellence of students, therefore this guide provides a tool to meet requirements that promote quality results, and therefore educational institutions will have greater credibility of the community and stakeholders once they are certified by certifying bodies; thus promoting increase in its population and income.

Key Words: Management, Academic Institution, Quality, Students, Education.

## Introducción

En el desarrollo de la implementación de la GTC ISO 21001:2019 las instituciones educativas podrán desarrollar sus actividades diarias en un enfoque por procesos y a través de la metodología PHVA, esto optimizara mejores procesos misionales, mediante la identificación de necesidades y expectativas de los clientes y partes interesadas con el fin de crear procesos que generen valor en la calidad educativa aplicando principios y valores en el proceso de aprendizaje y enseñanza.

Con la aplicación del enfoque por procesos, las instituciones se enfocarán en la identificación y cumplimiento de los requisitos legales, normativos y reglamentarios, la estandarización de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo en términos de valor agregados, el logro eficaz de los procesos y la implementación de la cultura de mejoramiento continuo a través de decisiones basadas en evidencia, datos e información.

Porque al momento de la aplicación de la norma se aumenta la calidad del servicio, la cultura de la evidencia, el enfoque al cliente, la toma de decisiones basadas en datos y hechos; por ejemplo en el análisis del índice sintético de calidad las instituciones se obtiene de un conjunto de evaluaciones, lo que permite realizar análisis e identificación de causas que permitan definir planes de mejoramientos aplicados a los procesos académicos y administrativos para el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje y enseñanza para promover estrategias públicas como Colombia la más educada en el 2025 y así enfocar los esfuerzos a los estudiantes que son la fuerza del desarrollo del país.

Con este análisis crítico se pretenden que las instituciones educativas tengan una base de partida para la implementación de la norma, que conozcan sus beneficios y fortalezas que ayudaran a enfocarse en los estudiantes para llegar a la excelencia de cada uno de ellos y en las necesidades que cada uno presenta, de cómo la institución desde su cultura y modelo educativo puede avanzar logrando alcanzar los mínimos puntajes de mejoramiento continuo estipulados para las instituciones educativas, consiguiendo en efecto que todos los estudiantes alcancen las competencias en todas las áreas promovidos en ambientes educativos que lo favorezcan.

## GTC ISO 21001:2019

Actualmente en Colombia de acuerdo con el Índice Sintético de Calidad Educativa, contamos con 39.276 instituciones educativas tanto oficiales como privadas, a través de una metodología implementada por la Gobierno Nacional en el 2015, todos los colegios empezaron a ser evaluados a través del ISCE (Ministerio de Educación Nacional,2021)

El Índice Sintético de la Calidad Educativa -ISCE- es un indicador numérico que se enmarca entre la escala de 1 a 10 el cual es entregado por cada nivel educativo (primaria, secundaria y media) a todos los Establecimientos Educativos -EE- del país desde el año 2015. Este índice es calculado por el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación conocido como ICFES a partir de los resultados de las pruebas Saber y la eficiencia interna de los EE, y es divulgado por el Ministerio de Educación Nacional -MEN-. (Ministerio de Educación Nacional, 2021)

Con el ISCE el Ministerio de Educación Nacional promueve a las instituciones educativas a mejorar continuamente, cada uno de los 4 componentes que lo conforman, los cuales son desempeño escolar, progreso, eficiencia y ambiente escolar; actualmente se establece que las Instituciones educativas alcancen una meta que está establecida hasta el 2025 y su línea base fue establecida en los primeros resultados emitidos en el 2015.

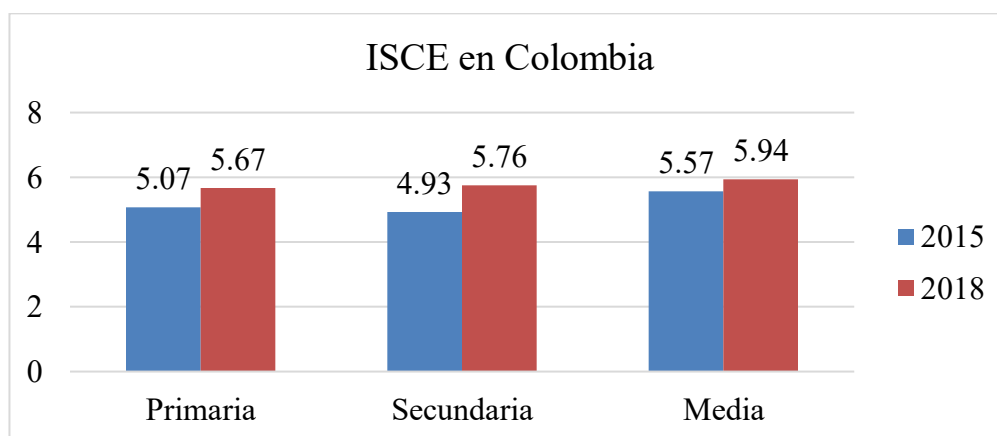


Ilustración 1. Resultados del ISCE en Colombia. Elaboración propia con datos tomados del Ministerio de Educación Nacional (2019)

La ilustración 1 refleja los resultados de la línea base del ISCE promedio en los EE del 2015, y el avance que presentaron hasta el 2018, el cual evidencia un avance significativo pero lento teniendo en cuenta que la fecha para alcanzar un puntaje de 10 es para el 2025, por lo cual en este ensayo se sugiere implementar herramientas que apoyen la cultura del mejoramiento continuo y de calidad a través de sistemas gestión como los son las normas ISO 9001, sin embargo, en el 2019 se emitió por primer vez una Guía por Icontec denominada ISO 21001:2019 Sistema de gestión para organización educativas.

Según lo que indica el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (2019):

“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 de otros beneficiarios” (p.i)

Esta norma presenta su enfoque principalmente en los estudiantes que es la razón de ser de todas las instituciones educativas sin importar el sector, sin embargo, también promueve un enfoque a las partes interesadas que rodean a la institución, como pueden ser los padres de familia, el gobierno, los empleados, los proveedores externos, accionista, exalumnos entre otros.

El Ministerio de Educación aun no reconoce la ISO 2001:2019 como norma certificada que oriente a las instituciones educativas a la excelencia, aun cuando esta norma promueve procesos de evaluación coherentes alineados específicamente a la operación del diseño y desarrollo de los productos y servicios educativas, por lo cual actualmente en Colombia solo existe un Colegio que se ha certificado en la ISO 21001, ubicado en Bogotá D.C llamado Colegio Santa María de Jesús, tal vez sea la razón por la cual esta norma no ha sido promovida en las instituciones educativas, ya que si no es reconocida por el Ministerio de Educación Nacional esta no tendrá validez para apoyar los procesos de mejora y por ende solicitarla para el aumento de las tarifas en los costos educativos anualmente.

Sin embargo, la Ley 115 del 1994 en su artículo 4 establece “Corresponde al Estado, a la sociedad y a la familia velar por la calidad de la educación y promover el acceso al servicio público educativo, y es responsabilidad de la Nación y de las entidades territoriales, garantizar su cubrimiento”.

El Estado deberá atender en forma permanente los factores que favorecen la calidad y el mejoramiento de la educación; especialmente velará por la cualificación y formación de los educadores, la promoción docente, los recursos y métodos educativos, la innovación e investigación educativa, la orientación educativa y profesional, la inspección y evaluación del proceso educativo.

Por lo cual este ensayo se basa en explicar los beneficios de su implementación en las instituciones educativas, con el objetivo de incrementar la eficiencia y eficacia, promover una cultura de mejora organizativa, enmarcando en 3 aspectos fundamentales que se consideran deben ser de vital importancia para todas las organizaciones educativas

### **Planes de mejoramiento y evaluación institucional**

La Ley 115 de 1994 en el artículo 84 regula la evaluación institucional anual “Corresponde al Estado, a la sociedad y a la familia velar por la calidad de la educación y promover el acceso al servicio público educativo, y es responsabilidad de la Nación y de las entidades territoriales, garantizar su cubrimiento”.

Todas las instituciones educativas en Colombia deben realizar anualmente un proceso de evaluación y autoevaluación y presentar un plan de mejoramiento a las Secretarías de Educación que las regulan, estos planes están enmarcados en la Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento, Sin embargo muchas de las instituciones educativas no realizan los planes de mejoramiento como lo establecen, especialmente porque no involucran a las partes interesadas en el proceso y lo realizan como simple formalismo para no ser penalizadas.

Tal como lo menciona Vargas (2021) “es vital generar momentos previos, que permitan a las instituciones realizar este ejercicio de forma estructurada, organizada y participativa, abriendo espacios para que todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa tengan voz para expresar sus inquietudes y propuestas”.

Debido a que las instituciones educativas no realizan el proceso de evaluación y autoevaluación de manera estructurada, se recomienda realizarlo a través de las metodologías

que se implementan en la norma ISO 21001, que presenta un enfoque basado en proceso y en el ciclo PHVA (Planear – Hacer – Verificar – Actuar), en el cual se estructura la mayoría de los numerales de la norma como lo son la planeación, la operación, la evaluación de desempeño y la mejora y en las auditorias se verifica que los procesos de evaluación de desempeño se cumplan estrictamente tal como lo estipulan los procedimientos internos de la organización, así como el cumplimiento en la normatividad legal vigente de Colombia.

Proantioquia - Fundación para el desarrollo (2017) citando al MEN, menciona el concepto de autoevaluación institucional de la siguiente manera:

“Es una acción colectiva, situada, estructurada, planificada, participativa y deliberativa, que debe ser guiada por información fidedigna, interna y externa de la institución, y que se presenta como un proceso permanente que tiene en el seguimiento y la evaluación constante del plan de mejoramiento, y del plan de acción, su ruta crítica” (p.71).

Debido a esto el Ministerio de Educación Nacional emitió la Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento, el cual enmarca los distintos procesos a evaluar agrupados en 4 áreas específicas; la gestión directiva, a gestión de comunidad, la gestión administrativa y financiera y la gestión académica; el cual se alinea a los procesos de evaluación a la ISO 21001, teniendo como entradas principales a estos procesos, los resultados de evaluación como las pruebas evaluativas e información sobre el desempeño de los estudiantes, los planes de mejoramiento de años anteriores, la evaluación de desempeño de los docentes y la percepción de las partes interesadas.

Muchos de las instituciones educativas que no tienen implementadas culturas de calidad, pueden presentar resultados de evaluación que no permita realmente conocer las fortalezas de la institución incluso definan metas, actividades y responsabilidades que no estén acorde con las necesidades de las instituciones educativas, por lo tanto, se recomienda que el Ministerio de Educación Nacional promueva estrategias de acompañamiento y supervisión a dichos procesos de evaluación que a lo mejor ayuden a fortalecer los procesos.



## **Mejoramiento continuo en los procesos de apoyo para el soporte de la academia**

En la mayoría de las instituciones educativas, los procesos de apoyo no generan ningún tipo de importancia para los docentes directivos, ya que consideran que la única importancia en los procesos son los de enseñanza y aprendizaje.

“En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud, la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos” (Esquivel y Huamani, 2016, p.26).

La mayoría de los procesos de apoyo en las instituciones educativas están relacionados con la gestión administrativa y financiera que enmarca procesos como el de gestión humana, suministro de bienes y servicios, gestión de mantenimientos, y aquellos servicios complementarios como transporte y alimentación que brindan algunos colegios, alienado a la Guía No 34 Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento, se muestran continuación las necesidades primarias que deberá abordar cada grupo de proceso.

Las instituciones educativas, están compuestas por personas, realmente son los maestros quienes transforman a los estudiantes con sus enseñanzas y la forma en la que interactúan con ellos diariamente, es por esto, que el proceso de gestión humana cobra vital importancia en las instituciones educativas y en su camino hacia la calidad.

El proceso de gestión del talento humano para las empresas es de alta importancia en el marco de un sistema de gestión integral, indica Atehortua, (2008) “por cuanto es en el talento humano donde descansa buena parte del éxito o el fracaso de una entidad”. (p.154)

Es por esto por lo que la gestión humana abarca tres actividades fundamentales como lo son el reclutamiento y la formación en competencias y habilidades. La persona que lidere el proceso debe detallar claramente las actividades de reclutamiento, desde la descripción del perfil donde abarca las competencias, formación y habilidades que tenga el recurso para que el proceso de aprendizaje y enseñanza sea exitoso, así como también tener presente el proceso de formación; especialmente de los docentes; ya que los modelos educativos y necesidades de las

competencias están cambiando diariamente, y darle seguimiento a la formación a través de las actividades de evaluación de desempeño del personal que deberán realizarse por lo menos anualmente.

El Banco de Desarrollo de América Latina (2020), indica que:

“La evidencia empírica indica que existe una relación directa entre infraestructura escolar y rendimiento educativo, y que las inversiones en infraestructura educativa contribuyen a mejorar la calidad de la educación y a mejorar el desempeño económico de los países”

La gestión de mantenimiento en las instituciones educativas deberán promover el cuidado de las instalaciones, manteniéndolas seguras y que apoyen y mejoren el desarrollo de las competencia de los estudiantes, determinando instalaciones para la enseñanza, el aprendizaje, conocimiento, la recreación y de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, cuidando de igual forma de los factores físicos como la iluminación, temperatura, higiene y la ergonomía entre otros, así como también, adecuar las instalaciones para aquellos estudiantes con necesidades educativas especiales.

### **Responsabilidad social al brindar accesibilidad a una educación de calidad inclusiva y equitativa enfocada en los estudiantes**

“Son derechos fundamentales de los niños: la vida, la integridad física, la salud y la seguridad social, la alimentación equilibrada, su nombre y nacionalidad, tener una familia y no ser separados de ella, el cuidado y amor, la educación y la cultura, la recreación y la libre expresión de su opinión. Serán protegidos contra toda forma de abandono, violencia física o moral, secuestro, venta, abuso sexual, explotación laboral o económica y trabajos riesgosos” (Constitución Política de Colombia, 1991)

La constitución política colombiana no hace énfasis ni diferencia entre los niños de Colombia, sin importar si tiene necesidades educativas especiales o extraordinarias, si cuenta con limitaciones para el desarrollo, todos los niños deberán ser incluidos en el sistema educativo.

Inclusión: es un conjunto de procesos orientados a eliminar o minimizar las barreras que limitan el aprendizaje y la participación de todos los estudiantes. La inclusión busca que todos

los estudiantes tengan igualdad de oportunidades educativas y reciban una educación adecuada a sus necesidades y características personales. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p.150)

La mayoría de los colegios privados, no cuentan con las instalaciones, ni el personal docente y de apoyo para atender las necesidades educativas y las limitaciones de los estudiantes con necesidades educativas especiales, es por esto, que el personal deberá mantenerse en constante formación y sensibilización de acuerdo con las limitaciones con las que cuentan los estudiantes que asisten a dicha institución educativa.

Una educación inclusiva y equitativa fortalece el respeto a los derechos humanos, al promover la paz, la resolución de conflictos, el entendimiento mutuo y la sostenibilidad; por lo que es primordial asegurar que las condiciones, metodologías y herramientas que ofrecen los proveedores de educación cumplan con todo tipo de necesidades de enseñanza, mediante las mejores prácticas internacionales y los recursos para ofrecer un servicio de calidad que facilite el conocimiento e impulse el aprendizaje de manera permanente (Global Standards S.C., 2019, p.3)

Es por eso por lo que todas las personas que componen la institución educativa deben estar comprometidas para generar valor, desde los docentes promoviendo el valor en la parte académica en el proceso de enseñanza y aprendizaje, como desde la parte administrativa en la cual se promueven todos los recursos necesarios para que el estudiante pueda desarrollarse equitativamente.

De igual forma para poder ofrecer un servicio educativo donde se promueva la inclusión, el personal deberá contar con un ambiente ético que favorezcan entornos de aprendizajes equitativos, donde el trato sea flexible, transparente y responsable, especialmente que se preocupen por el impacto negativo y positivo de sus acciones a la sociedad, ya como lo menciona Icontec, (2019) “las organizaciones socialmente responsables son sostenibles y aseguran el éxito a largo plazo” (p.52)

La educación Inclusiva es un proceso permanente que reconoce, valora y responde de manera pertinente a la diversidad de características, intereses, posibilidades y expectativas de los niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos, cuyo objetivo es promover su desarrollo, aprendizaje y participación, con pares de su misma edad, en un ambiente de aprendizaje común, sin discriminación o exclusión alguna, y que garantiza, en el marco de los derechos humanos, los

apoyos y los ajustes razonables requeridos en su proceso educativo, a través de prácticas, políticas y culturas que eliminan las barreras existentes en el entorno educativo. (Ministerio de Educación Nacional, Decreto 1421 del 2017, p.5)

Según el Informe Alternativo de la Fundación Saldarriaga Concha al Comité de Naciones Unidas sobre los derechos de las personas con discapacidad publicado en el año 2016, en el 2015 habían 10.3 millones de personas en edad escolar matriculadas en el sistema educativo colombiano de las cuales, solamente 1,34% eran personas con discapacidad, aproximadamente solo 173.728 personas y de ellos el 85% pertenecía a la educación pública y el 15% a la educación privada. También reporta que el año 2015 no se encontraban personas con discapacidad matriculadas en la educación inicial que en Colombia no es Obligatoria. Sin embargo, las discapacidades cognitivas pueden ser difícil de detectar a temprana edad.

### **Posicionamiento institucional en el mercado con la implementación de la ISO 21001:2019**

La norma ISO 210001 al igual algunas de las normas que emite Icontec como la ISO 9001 y la ISO 45001 entre otras cuenta con una estructura de alto nivel que las ayuda a implementarse e integrar fácilmente la implementación de otras normas, cuenta con el numeral 4 de la norma que habla acerca del contexto de la organización y se determina la comprensión de la organización en su contexto, dicho ejercicio la instituciones educativas deben realizarse a conciencia involucrando las partes interesadas, analizar los factores positivos y negativos tanto en su contexto interno como externo.

Una vez se conozcan las necesidades y oportunidad y se planteen las estrategias para atacarlas, la institución educativa establecerá una misión y una visión que en la mayoría de las organización se conocen como planeación estratégica, ayudara a posicionarse en el mercado de acuerdo a los planes de que se hayan propuesto alcanzando las metas progresivamente, soportados en un sistema de gestión de organizaciones educativas alineada a los principios de la norma y soportados en una cultura de mejoramiento continuo el cual se impregna en todas las actividades y procesos que componen el sistema.

Probablemente el Ministerio de Educación reconozca la norma ISO 21001 como una norma de certificación, ya que según los criterios que aplican para incluirla, debe aplicarse internacionalmente, ya ella es aplicada en España, Argentina, Estados Unidos, entre otros, integra todos los conceptos de administración y aseguramiento de la calidad, promueve la evaluación y la autoevaluación se encuentra alineada las guía 4 del Ministerio de Educación Nacional por lo cual, se espera que una vez reconocida, las instituciones educativas que la implementen y se certifiquen les reconozcan anualmente 1,25% de aumento en sus tarifas de los costos educativos, y de esta manera volverse más competitivas en el mercado.

## Conclusiones

A lo largo del documento se logran exponer los 11 principios del sistema que a través de los distintos componentes se puede observar que enmarca todos los procesos de las instituciones educativas, y como la implementación del sistema a través del enfoque basado en procesos ayudar a los establecimientos a mejorar la eficiencia y eficacia de cada uno de sus procesos si no de igual forma aumentar la excelencia académica en los estudiantes. Se promueve a través de ella, una cultura de mejoramiento continuo implementando procesos de autoevaluación y evaluación con sus respectivos planes de mejoramiento, sin embargo no se encontraron resultados de acuerdo a las 4 áreas que enmarca la Guía 34 del Ministerio de Educación cuál de las áreas es la que presenta menor resultado así como de los comparativos del Índice Sintético de Calidad, con el objetivo de evaluar cual componente presenta menores resultados ni hace diferencia entre los sectores de las instituciones educativas.

Ciertamente los resultados de los índices sintéticos de calidad están presentes hasta el 2018, y no hay forma de evidenciar como ha progresado Colombia en los últimos 3 años ya que no han aplicado las pruebas saber y ya está próxima a alcanzar su fecha límite de Colombia la más educada, porque se recomienda implementar conscientemente los procesos de evaluación de las institutivos educativas, especialmente en el marco de la emergencia sanitaria que se encuentra viviendo Colombia y muchas de las instituciones educativas no cuentan con la infraestructura física ni tecnológica para brindar un servicio educativo de calidad a los estudiantes.

Se evidencia la necesidad de todas las instituciones educativas de contar con unos procesos de apoyo; especialmente el de gestión humana y mantenimiento; ya que las instituciones educativas no tiene maquinas, si no personas que son las transforman el proceso de aprendizaje y enseñanza, por lo tanto se debe promover permanentemente la formación de los docentes en las habilidades y competencias necesarias que ayuden a los estudiantes a satisfacer las necesidades del siglo XXI, así como también brindar una infraestructura que ayude a armonizar y motivar a los estudiantes a aprender.

La implementación de esta norma traerá a la instituciones educativas grandes beneficios tanto promocionales y de reconcomiendo por toda las partes interesadas de la organización, como beneficios económicos al poder aplicar a los porcentajes de certificación una vez se

encuentre aprobada, el cual se considera que aún no está incluida debido a que Ministerio de Educación Nacional en medio de la crisis sanitaria ha tenido que poner todos sus esfuerzos en los modelos de alternancia y proveer a las instituciones educativas, sobre todo del sector público los recursos para continuar con la virtualidad de los estudiantes.

Por último, el enfoque que establece esta norma es enfocada en los estudiantes y en cada una de sus necesidades educativas y socioemocionales, las instituciones educativas a través de esta norma buscan fortalecer la educación personalizada teniendo en cuenta que a todos los estudiantes no podrán ser medidos con la misma forma y estructura de evaluación, se pretende que el estudiante sea medido consigo mismo y no con el promedio del salón ni de los estándares establecidos. De esta manera se espera que el estudiante avance progresivamente hasta alcanzar la excelencia, promueve de igual forma el desarrollo de las tecnologías e innovación en las instituciones y busca que el ambiente tecnológico y la infraestructura sea óptima para que lo promueva. Así mismo busca fortalecer el compromiso con la responsabilidad social de las organizaciones, que se comprometan con el impacto de las decisiones y acciones tanto positiva como negativamente, especialmente en las actitudes éticas que debe tomar las instituciones educativas y la partes interesadas que lo conforman con brindando un servicio de calidad equitativo y transparente con énfasis en aquellos estudiantes con necesidades educativas especiales destinando los recursos necesarios tanto para la infraestructura (tecnológica y física) como para la formación y capacitación de docentes.

En conclusión, este ensayo promueve que las instituciones educativas de Colombia se comprometan con los estudiantes, los resultados de aprendizaje, una cultura de mejoramiento continuo y esta norma brinda las herramientas y la metodología para realizarlo.

## Referencias

- Arrieta, M., Estupiñán, N. (2020) Guía para la integración de las normas iso-21001:2019 y ntc-5555:2011 para instituciones de educación para el trabajo y desarrollo humano [Tesis de Maestría]. Universidad Santo Tomás, Bogotá.
- Atehortua, H. Federico., Bustamante, V. Ramón, E., y Valencia, D. Jorge, A. (2008). Sistema de gestión integral una sola gestión un solo equipo. Antioquia, Colombia: Editorial Universidad de Antioquia
- Banco de Desarrollo de América Latina. (28 de Febrero de 2020). Banco de Desarrollo de América Latina. Obtenido de <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2016/10/la-importancia-de-tener-una-buena-infraestructura-escolar/>
- Correa, L., y Castro, M, (2016). Discapacidad e inclusión social en Colombia. Informe alternativo de la Fundación Saldarriaga Concha al Comité de Naciones Unidas sobre los derechos de las personas con discapacidad [archivo PDF]. Recuperado de [https://91cdbfab-4a55-4523-8a0e-9476da0e3de6.filesusr.com/ugd/e0e620\\_23aedf09ded2436b91034d7d6031fe4c.pdf](https://91cdbfab-4a55-4523-8a0e-9476da0e3de6.filesusr.com/ugd/e0e620_23aedf09ded2436b91034d7d6031fe4c.pdf)
- El Congreso de la República de Colombia (1994) Ley 115. Por la cual se expide la ley general de educación. Bogotá: Secretaría del Senado  
[https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf)
- Esquivel, N., Huamani, D.(2016) Gestión administrativa y calidad de servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – cusco 2015 [Tesis de pregrado]. Universidad Andina del Cusco, Cusco.
- Global Standards S.C. (2019). ISO 21001 sistema de gestión para organizaciones educativas [archivo PDF]. Recuperado de <https://www.globalstd.com/pdf/ebooks/iso-21001-organizaciones-educativas.pdf>
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2019). Norma Técnica Colombiana NTC-21001. Bogotá D.C: Icontec.



- Ministerio de Educación Nacional (2017). Decreto 1421. Por el cual se reglamenta en el marco de la educación inclusiva la atención educativa a la población con discapacidad. Bogotá.  
<http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%201421%20DEL%2029%20DE%20AGOSTO%20DE%202017.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). Guía No 34 Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento [archivo PDF]. Recuperado de  
<https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-177745.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (27 de Febrero de 2021). Ministerio de Educación Nacional. Obtenido de <https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-397385.html? noredirect=1>
- Ministerio de Educación Nacional. (27 de Febrero de 2021). Ministerio de Educación Nacional. Obtenido de <https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-349303.html? noredirect=1>
- Ministerio de Educación Nacional. (27 de Febrero de 2021). Ministerio de Educación Nacional. Obtenido de <https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-369629.html? noredirect=1>
- Ministerio de Educación Nacional. (27 de Febrero de 2021). Ministerio de Educación Nacional. Obtenido de <https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-179263.html? noredirect=1>
- Proantioquia. (2017). Hacia una educación para el siglo XXI en Antioquia: seis líneas para la dinamización educativa regional en la educación básica y media [archivo PDF]. Recuperado de <https://www.nodoka.co/apc-aa-files/319472351219cf3b9d1edf5344d3c7c8/proantioquia-doc.-educacion.pdf>
- Salcedo, A. L. (2014). La responsabilidad social empresarial en las entidades educativas. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/12520>
- Vargas Beltrán, G. M. (28 de Febrero de 2021). Magisterio. Obtenido de <https://www.magisterio.com.co/articulo/nueve-elementos-para-planear-y-desarrollar-la-evaluacion-institucional>