Guía Docente

Modalidad on line

Gestión Integral de la Calidad, Evaluación y Planes de Mejora

Curso 2026/27

Máster Universitario en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

UCAV

www.ucavila.es

Nombre:	GESTIÓN INTEGRAL DE LA CALIDAD, EVALUACIÓN Y PLANES DE MEJORA
Carácter:	OBLIGATORIA
Código	10105MK
Curso:	PRIMERO
Duración (Semestral/Anual):	1° SEMESTRE
Nº Créditos ECTS:	3
Prerrequisitos:	NINGUNO
Lengua en la que se imparte:	CASTELLANO
Módulo:	MÓDULO ESPECÍFICO
Materia:	GESTIÓN DE LA CALIDAD E INNOVACIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1 Profesorado

Responsable docente: D. Fernando Martín Herráez

Email: fernando.martin@ucavila.es

Currículo: Coordinador de Calidad de la UCAV. Coordinador del Grado en Educación Infantil de la UCAV. Defensor Universitario UCAV.

Licenciado en Ciencias de la Educación por la Universidad de Salamanca. Licenciado en Teología Bíblica por la Pontificia Universidad Gregoriana (Roma). Licenciado en Filosofía por la Universidad de Salamanca. Diplomado en Profesorado de EGB por la Universidad Autónoma de Madrid.

2 Objetivos y competencias

2.1. Conocimientos o contenidos (CN):

CN1.- Conocer y comprender los principales conceptos, estrategias y técnicas necesarios en los procesos de dirección y gestión de Instituciones Educativas que capaciten para el ejercicio de la función directiva.

CN3 - Conocer las herramientas, técnicas y modelos de evaluación y análisis de la Institución educativa como base para la toma de decisiones.

2.2.- Habilidades o destrezas (H):

H1.- Elaborar Proyectos de dirección de la Institución Educativa, así como planes y programas pedagógicos y de gestión teniendo en cuenta la estructura, el contexto y las variables que inciden en la Organización.

H3.- Utilizar las técnicas y herramientas de evaluación para conseguir y analizar los indicadores en los que se basa la toma de decisiones en las Instituciones Educativas.

H6.- Manejar las Tic para su aplicación en la IE, desarrollar Infraestructuras tecnológicas educativas y Servicios de apoyo a la Organización para afrontar la continua adaptación a la realidad del mundo digital.

2.3.- Competencias (C):

C1.- Elaborar y liderar planes y proyectos de formación y desarrollo profesional del personal docente y no docente, favoreciendo la mejora y la calidad en su desempeño profesional.

C2.- Definir e implementar la política y el Proyecto Educativo de la Institución Educativa valorando y analizando el contexto, los indicadores y los diferentes informes aportados por los distintos apartados de la organización.

2.4.- Competencias Transversales (CT):

CT1.Desarrollar un profundo respeto a los derechos humanos, los derechos fundamentales y los valores democráticos.

CT2.Cultivar los valores y principios de igualdad y no discriminación por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.

CT3. Fomentar el respeto a los principios de accesibilidad universal y diseño para todas las personas, con especial cuidado de los derechos de las personas con discapacidad.

CT4.Cultivar los valores del humanismo cristiano, fundamentados en los principios de dignidad, libertad, verdad y solidaridad.

CT7.Desarrollar la responsabilidad y el compromiso ético con el trabajo buscando la excelencia y el bien común.

CT8.Adquirir la capacidad de liderazgo, con espíritu emprendedor y actitud de servicio.

CT9.Desarrollar habilidades de comunicación y empatía en las relaciones interpersonales y en el trabajo en equipo.

2.5.- Resultados de aprendizaje específicos de la asignatura

Conocimientos o contenidos (CN):

- Conocer e identificar los modelos de gestión integral de las Organizaciones aplicadas al ámbito social y educativo.

Habilidades o destrezas (H):

- Emplear modelos y sistemas de gestión actuales, aplicados a la calidad educativa y su mejora.

Competencias (C):

- Realizar un análisis y evaluación de distintas áreas o ámbitos de la dirección y gestión como base de la toma de decisiones para ejercer, con visión estratégica, una gestión que promueva la mejora continua de la calidad de las IE.

3 Contenidos de la asignatura

3.1.- PROGRAMA

1.- La gestión de la calidad y su planificación estratégica
- Concepto de calidad en educación.
- Criterios e Indicadores de calidad en las IE
- Nuevo modelo de gestión estratégica orientado a la calidad y la excelencia
- Principios de una gestión integral de calidad en las IE
- Herramientas relacionadas con la mejora de la calidad en las IE
- Liderazgo, implicación y participación

2.- La evaluación como estrategia para la mejora continua
- Procesos de evaluación de las IE
- La autoevaluación y la evaluación como estrategia
- Herramientas para la evaluación
- La evaluación de las personas y su práctica
- Encuestas de satisfacción
- La toma de decisiones en base a evidencias

3.- Planes estratégicos de mejora
- Necesidad de la planificación
- Plan estratégico de la IE
- La gestión por procesos en educación
- Procesos estratégicos y planes de mejora
- Aplicación de los planes de mejora orientados a la calidad y la innovación

4.- Indicadores de calidad
- Factores críticos y el diseño de indicadores
- Agentes y resultados
- El cuadro de mando integral CMI. Diseño y resultados clave
- Recogida y análisis de datos-
- Propietarios de procesos. Responsabilidad en la gestión
- Benchmarking

5.- Modelos de calidad actuales
- Modelos de gestión de calidad en los centros educativos
- El Modelo de Autoevaluación de IE
- El Modelo EFQM aplicado a Instituciones educativas
- El Modelo ISO

3.2. BIBLIOGRAFÍA

Adegbile, J. A. y Adeyemi, B. A. (2008). Enhancing Quality Assurance through Teachers' Effectiveness. *Educational Research and Review*. 3(2), 61–65.

Alvarez, M.(1998). *El liderazgo de la Calidad Total*. Madrid: Escuela Española

Amblard, M. (2015). Modelo EFQM: La búsqueda de la mejora continua y sostenible. *Revista Executive Excelence*.121, 33.

Apodaca, P.M. (1999): Evaluación de los resultados y del impacto. *Revista de Investigación Educativa*, 17(2).

Asociación Española de Normalización y Certificación AENOR (2000): *Revisión de las Normas UNE-EN ISO 9000 de Sistemas de Gestión de la Calidad para el año 2000*, en www.aenor.es/iso9000.htm.

Asociación Española de Normalización y Certificación AENOR (2015). *La norma UNE-EN ISO 9000:2015. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario*. Madrid: Aenor.

Asociación Española de Normalización y Certificación AENOR (2015). *La norma UNE-EN ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos*. Madrid: Aenor.

Augustus, E., Osseo-Asare, D. y Murphy, W. (2005). Leadership best practices for sustaining quality in UK higher education from the perspective of the EFQM excellence model. *Quality Assurance in Education*, 13(2), 148-170.

Bolívar, A. (2009). Una direción para el aprendizaje. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(1), 1-4.

Cabrero, J. y Carretero, J. (2013). Aportaciones de un modelo de calidad en gestión y dirección de un centro educativo. *Padres y Maestros. Publicación de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales*, 350, 27-32.

Carballo, R., Carpintero, E. y Fernández Cruz, F. J. (2013). Evaluación del impacto de la implantación del modelo de excelencia europeo (EFQM) en el sistema de gestión del centro educativo. Comunicación presentada en el *XVI Congreso Nacional / II Internacional Modelos de Investigación Educativa de la Asociación Interuniversitaria de Investigación Pedagógica (AIDIPE)*. Alicante.

Casanova, M.A. (2004): *Evaluación y calidad de centros educativos.* Madrid: La Muralla.

Chavarria, X. (2013). Evaluación de la calidad en las escuelas de los países bajos. *Organización y Gestión Educativa. Revista del Fórum Europeo de Administradores de la Educación*, 26(6), 31.

Closa, E. B. y Navarro, X. C. (2003). *Evaluación de centros educativos*. Barcelona: Editorial UOC.

Cuatrecasas, Ll. (2010). *Gestión Integral de la Calidad*. Barcelona: Profit Editorial.

Díaz-Villa, M. (2015). La evaluación curricular en el marco de la evaluación de la calidad. *[Con]textos*, 4(14), 19-30.

Espiñeira-Bellón, E. M., Vázquez, D. M. y Barral, M. D. (2016). Análisis descriptivo del impacto de Sistemas de Gestión de Calidad (EFQM e ISO) en centros de Educación Primaria de la Comunidad Autónoma Gallega. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 19(3), 103-113.

European Foundation for Quality Management (2002): *EFQM Excellence Model*, en www.efqm.org/new_website/

Ferreres, V. y Pío, A. (2006). *Evaluación para la mejora de los centros docentes*. Barcelona: Praxis.

FUNDIBEQ (1999): Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión. Madrid: Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad.

FUNDIBEQ (2000): Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión. Interpretación Sector Educación. Madrid: Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad.

García Morales, I.T. (2017). Integración del concepto de calidad a la educación: una revisión histórica. *XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa. COMIE*. San Luis Potosí.

Gento, S. (1996). *Instituciones educativas para la calidad total*. Madrid: La Muralla.

Gobantes Ollero, J.M. (2001). Evaluación de para la mejora de la calidad educativa: planteamiento y estudio de la metodología de un caso», en *Revista de Investigación Educativa*, 1981.

Gómez Gras, J. M. y Mira, J. (2004). El modelo europeo de excelencia EFQM como instrumento para la mejora educativa. En MEC, *En clave de calid@d. Hacia el éxito escolar* (pp. 223-231). Madrid: Ministerio de Educación.

Hernández, V. J., Nava, M. J. y González, G. D. (2015). Evolución de la evaluación. Revisión bibliográfica. *Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 10.
Lopez-Fresno, P. (2014) Qué es el Modelo EFQM. *Revista Forum Calidad* 255.13.

Martin Bris, M. (2001): La calidad en los centros educativos: el Modelo Europeo de la Calidad y los Planes de Mejora de la Calidad como propuesta de acción. En Martin Bris, M. (Coord.): *La calidad de la educación en un mundo globalizado: intercambio de experiencias y perspectivas*. Madrid: Universidad de Alcalá.

Martínez, M.C. y Riopérez, L.N. (2005). El modelo de excelencia en la efqm y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos. *Revista Educación XXI* (8), 35-65.
Mayo, I. y Fernández, J. (2010). Los procesos en gestión de calidad: Un ejemplo en un centro educativo. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8(5), 59-68.

Merchán Iglesias, F. J. (2012). La introducción en España de la política educativa basada en la gestión empresarial de la escuela: el caso de Andalucía. *Education Policy Analysis Archives*, 20, 1-24.

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2001). *Modelo Europeo de Excelencia. Adaptación a los centros educativos del modelo de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Orden, A. de la. (2009). Evaluación y calidad: Análisis de un modelo. *ESE: Estudios Sobre Educación*. 016, 17-36.

Peralta Ortiz, M.D. (2000). Instrumentos para la Gestión de Calidad en los centros educativos. En Pérez Juste, R. et al: *Hacia una educación de calidad. Gestión, instrumentos y evaluación.* Madrid: Narcea.

Pérez Juste, R. (2012). Calidad de la educación, calidad en la educación. Hacia su necesaria integración. *Educación XXI*, 8, 11-33.

Pérez, R.J., López R.F y Peralta M. (2004). *Hacia una educación de calidad. Gestión, instrumentos y evaluación*. Madrid: Narcea.

Pinel, B.J. (2009). *Actitudes del profesorado ante la implantación de sistemas de gestión de calidad en colegios concertados de Madrid.* Tesis doctoral. Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid. Recuperado de http://biblio15.uned.es/.

Rodríguez, S. (2013). *La evaluación de la calidad en la educación obligatoria*. Madrid: Síntesis.

Rodríguez-Mantilla, J.M., Fernández-Cruz, F.J., Fernández Díaz, M.J. (2020). *Evaluación para la innovación y mejora de centros educativos*. Madrid: Síntesis.

Saavedra Robledo, I. (2010). *Introducción a la sostenibilidad y la RSC*. La Coruña: Netbiblo. San Fabián, J. L. y Granda, A. (2013). *Autoevaluación de centros educativos: Cómo mejorar desde dentro.* Madrid: Síntesis.

Sánchez, A. V., Ruiz, P. E. y Ruiz, F. D. (2015). Estructura latente y fiabilidad de las dimensiones que explican el impacto de los sistemas de gestión de calidad en los centros educativos. *Revista de Investigación Educativa*, 33(1), 65-82.

Santillana formación. (2005). *Modelo Europeo de Excelencia efqm para instituciones y centros educativos*. Bogotá-Colombia: Cargraphics S.A.

Seibold, J.R. (2000). La calidad integral en educación. Reflexiones sobre un nuevo concepto de calidad educativa que integre valores y equidad educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*. 23, 215-231

Senlle, A. y Gutiérrez, N. (2005). *Calidad en los servicios educativos*. España: Ediciones Díaz de Santos.

Velasco Guzman, J. L. (2000). *La participación de los profesores en la gestión de calidad en la educación.* Navarra: Eunsa

Villa, A., Troncoso, P. y Ruiz, F. (2015). Estructura latente y fiabilidad de las dimensiones que explican el impacto de los sistemas de gestión de calidad en los centros educativos. *Revista de Investigación Educativa*, 33(1), 65-82.

Vintró Sánchez, C., Comajuncosa Casabella, J. (2009) *ISO 26000: Responsabilidad Social Corporativa. Sinergias con los sistemas de Gestión de Calidad, Medio Ambiente y Seguridad y Salud Laboral.* Manresa: Dpto. de Organización de Empresas. EPSI de Manresa. UPC.

Yepes, R. L. (2010). Calidad Educativa: Más que resultados en pruebas estandarizadas. *Revista Educación y Pedagogía*, 16(38).

4 Indicaciones metodológicas

Las actividades en la plataforma virtual están concebidas para desarrollar, aclarar y comentar los contenidos que ofrecen una mayor dificultad de comprensión, incidiendo en los aspectos básicos y más relevantes, al tiempo que se resuelven los problemas de aprendizaje iniciales que puedan presentar los estudiantes.

De manera análoga se procederá en las actividades más prácticas, individuales o en pequeño grupo, a propiciar la discusión, debate, comentario de documentos y exposición de casos con el fin de propiciar un aprendizaje autónomo, cooperativo y que desarrolle la capacidad de exponer públicamente los resultados del trabajo realizado.

Los alumnos serán atendidos en sesiones de tutoría, en grupos muy reducidos o individualmente, con el fin de orientar su trabajo y aprendizaje. Los logros alcanzados se evaluarán a través de la realización de ejercicios apropiados.

Actividades formativas específicas:

Clase en la plataforma virtual.
Actividades, ejercicios y problemas en la plataforma virtual.
Estudio de casos prácticos en la plataforma virtual.
Trabajo colaborativo y reflexión grupal en un entorno virtual.
Prácticas en la plataforma virtual.
Actividades de evaluación.
Tutorías.
Estudio y trabajo autónomo del alumno.

5 Evaluación

La evaluación es un componente fundamental de la formación del alumno. Está compuesta por un examen final escrito y la evaluación continua, que consta de ejercicios y actividades evaluables.

La evaluación de esta asignatura se realiza mediante la media del examen (valorado en un 60%) y la realización de diferentes trabajos de evaluación continua (con valor del 40%).

- Examen (60 % de la nota final)

La superación de dicho examen constituye un requisito indispensable para la superación de la asignatura. El alumno dispondrá de dos convocatorias de examen por curso académico.

Descripción del examen: La modalidad de examen se ajusta a un modelo de preguntas de desarrollo. Son 5 preguntas. Cada pregunta bien contestada sumará 2 puntos.

La duración del examen es de 60 minutos.

Porcentaje sobre calificación final: 60%.

➢ Evaluación continua (40% de la nota final)

El trabajo consiste en un breve informe de lectura de algunos documentos de calidad. Los detalles del trabajo se concretarán en la página de la asignatura al principio de curso.

En el caso de tener esta evaluación continua superada y no aprobar el examen, se guardará su nota hasta la segunda convocatoria de examen perteneciente al curso académico actual.

No se admitirán trabajos fuera de la fecha límite de entrega, que será comunicada al alumno con suficiente antelación.

EJERCICIOS Y ACTIVIDADES EVALUABLES	PROPORCIÓN
Trabajo	40%
Examen final escrito	60%
TOTAL	100%

- Criterios de calificación de actividades y trabajos

Para la calificación de las diferentes actividades o trabajos se desarrollarán las correspondientes rúbricas de calificación que serán subidas a la plataforma de los alumnos a lo largo del curso durante el período de realización de las mismas.

6 Apoyo tutorial

Durante el año que el alumno cursa el Máster tendrá a su disposición el equipo docente encargado de cada materia o asignaturas, prestando una atención personalizada al alumno. Las dos figuras principales de acompañamiento tutorial son:

Orientador Académico Personal: encargado de planificar al alumno el estudio de la asignatura en función del tiempo disponible, incluso realiza nuevas planificaciones ajustándose a nuevos periodos marcados por el alumno según sus circunstancias personales y familiares. Otra de sus funciones es la de realizar un seguimiento del estudio del alumno, así como de dar al alumno información de carácter general necesaria en su proceso formativo.

Profesor docente: encargado de resolver todas las dudas específicas de la asignatura y de informar al alumno de todas las pautas que debe seguir para realizar el estudio de la asignatura.

El alumno dispondrá de un horario de tutorías para contactar con estas figuras durante toda su formación académica. La información sobre el horario la encontrará el alumno en la plataforma virtual.

Horario de tutorías de la asignatura: En relación a los horarios de atención en tutorías para consultas, aclaración de dudas, revisiones de trabajos y exámenes, etc., el profesor informará en la plataforma Blackboard de las franjas en las que tenga disponibilidad, pudiendo variar de un cuatrimestre a otro y también durante los meses de verano. Todo ello será informado oportunamente y con suficiente antelación a través del Campus Virtual.

Herramientas para la atención tutorial: Plataforma Blackboard, atención telefónica.

7 Horario de la asignatura y Calendario de temas

El alumno deberá consultar los horarios de clases de la asignatura en el apartado correspondiente dentro de la página web de la UCAV: www.ucavila.es. Igualmente, se informará de ellos en la Plataforma Blackboard.

El peso de cada unidad formativa dentro de cada asignatura queda determinado en el cronograma por el tiempo dedicado a la misma. Las sesiones se desarrollarán según el horario establecido para la materia y según la siguiente **tabla orientativa** de sesiones:

Sesión	Contenido	Actividades/metodología
Sesión 1	INTRODUCCIÓN A LA ASIGNATURA Tema 1	Clase Magistral Reflexión en grupo Otras
Sesión 2	Tema 2 Tema 3	Clase magistral. Elaboración de ejercicios prácticos Reflexión en grupo Otras
Sesión 3	Tema 4 Tema 5	Clase magistral. Elaboración de ejercicios prácticos Reflexión en grupo. Otras