

Mejora continua en la gestión educativa: estrategias y herramientas

Dra. Norma Angelica Mosqueda Raygoza

Profesora de asignatura Universidad Autónoma del Estado de México

<https://orcid.org/0000-0001-5254-2897>

namosquedar@uaemex.mx

Mtra. Arlett Marisol Soto García

Profesora de asignatura Universidad Autónoma del Estado de México

<https://orcid.org/0009-0007-8803-0165>

amsotog001@profesor.uaemexmx

Dra. Virginia Martínez Campos

Profesora de asignatura Universidad Autónoma del Estado de México

<https://orcid.org/0000-0002-4805-0643>

vircammar_69@hotmail.com

RESUMEN

La mejora continua en la gestión educativa es una metodología que permite mejorar la calidad de educación, brindando una serie de aspectos que pueden obtener muy buenos resultados, para ello es necesario conocer las áreas de oportunidad que se pueden llegar a presentar para de ese modo comenzar a implementar las especificaciones y herramientas. La participación activa es una herramienta que se debe emplear en todos los ámbitos, sin embargo, en el espacio académico es fundamental, ya que, tanto como alumnos, docentes y directivos dependen el uno del otro para poder conseguir los objetivos establecidos para cada parte, es indispensable en este caso mostrar total apoyo hacia los alumnos, pues son nuestros futuros líderes, los educadores y familia tienen el trabajo de ayudar a esas mentes. El ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), encuestas de satisfacción, rúbricas de evaluación y plataformas digitales para el seguimiento académico ayudan a identificar fortalezas y áreas de oportunidad establecer objetivos claros y diseñar planes de acción efectivos, esto con la finalidad de crear herramientas que permitan una mayor comprensión y claridad para de ese modo garantizar que se cumpla con los requisitos y estándares que se necesitan actualmente. Se requiere de un liderazgo comprometido y colaborativo, capaz de fomentar una cultura organizacional enfocada en la innovación, participación y aprendizaje permanente. También promueve la transparencia, rendición de cuentas y toma de decisiones basada en evidencias que serán extraídas de un amplio estudio que fue realizado gracias a la implementación de las estrategias antes.

Palabras clave: Mejora continua, herramientas, objetivos, evaluación, planes de acción, implementación.

Continuous improvement in educational management: strategies and tools

ABSTRACT

Continuous improvement in educational management is a methodology that allows for improving the quality of education, providing a series of aspects that can achieve very positive results. To achieve this, it is necessary to understand the areas of opportunity that may arise in order to begin implementing the specifications and tools. Active participation is a tool that should be used in all areas; however, it is essential in the academic field, since students, teachers, and administrators depend on each other to achieve the objectives established for each party. In this case, it is essential to show full support for students, as they are our future leaders. Educators and families have the job of helping these minds. The PDCA (Plan, Do, Check, Act) cycle, satisfaction surveys, evaluation rubrics, and digital platforms for academic monitoring help identify strengths and areas of opportunity, establish clear objectives, and design effective action plans. This is done with the goal of creating tools that allow for greater understanding and clarity, thereby ensuring compliance with the requirements and standards currently required. It requires committed and collaborative leadership capable of fostering an organizational culture focused on innovation, participation, and lifelong learning. It also promotes transparency, accountability, and evidence-based decision-making, which will be extracted from a comprehensive study conducted thanks to the implementation of the aforementioned strategies.

Keywords: Continuous improvement, tools, objectives, evaluation, action plans, implementation.

INTRODUCCIÓN

En el escenario actual de transformación educativa, las instituciones enfrentan el reto de adaptarse a contextos complejos, cambiantes y diversos. Día con día nos enfrentamos a cambios que son repentinos por ello es necesario que todos los días sin excepción seamos conscientes que tenemos una gran labor por delante, pues tenemos frente a nosotros a quienes el día de mañana serán las cabezas del país, siendo así tenemos que estructurar lo mejor posible la educación para que de ese modo puedan obtener todas las herramientas y así salir a un mundo que sin duda requiere de gente con conocimientos.

METODOLOGÍA

Para la metodología se optó por el proceso mixto, ya que refleja una mayor comprensión y es más práctico para poder recabar los datos necesarios para esta investigación, se contempló este proceso puesto que permite una mejor comprensión y puede englobar de manera muy general lo que se necesita demostrar,

además consideramos que presentarle a los entrevistados cuestionarios permite que sea más sencillo para ellos poder registrar sus respuestas, pues son preguntas muy sencillas y claras, las cuales no tienen un trasfondo específico y buscan obtener los resultados lo más objetivos posibles.

El nivel de alcance de esta investigación es describir las estrategias y herramientas empleadas en los procesos de mejora continua, sino también analizar cómo estas afectan la gestión educativa y los resultados obtenidos a nivel institucional. Se busca establecer vínculos entre las prácticas de gestión, la participación de los actores escolares y el fortalecimiento de la calidad educativa.

El diseño metodológico es no experimental y de tipo transversal, pues se recopilan datos que nos permiten mostrar con exactitud las áreas de oportunidad, de modo que nos permite examinar la situación actual en el entorno educativo. Para ello, se recurrió a aplicación de cuestionarios, los cuales arrojaron resultados contundentes y específicos y a su vez una comprensión más amplia y contextual acerca del tema que abordamos.

El objetivo de esta investigación es investigar los fundamentos de la mejora continua en la gestión educativa y su impacto en el fortalecimiento de la calidad institucional; la pregunta de investigación que centra esta investigación es ¿Qué estrategias utilizan las instituciones educativas para promover la mejora continua en la gestión?

Este enfoque metodológico permite observar como la gestión educativa es un tema que requiere mayor atención y enfoque ya que nos permitió ver como hay muchas áreas de oportunidad dentro del sistema educativo.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos de los cuestionarios implementados muestran que la implementación constante del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) es una herramienta esencial para la mejora continua en la gestión educativa. Este ciclo, con un origen en la obra de Deming, promueve un enfoque iterativo que permite ajustar progresivamente las acciones institucionales (Deming, 1950s), lo cual coincide con experiencias reportadas en estudios como el de Putri y Hartini (2020), donde se documentan mejoras sustanciales en la profesionalización docente tras su incorporación en proyectos de "Lesson Study". De igual manera, Nugraha y Ta'afufiyah (2024) evidencian que esta metodología fomenta una cultura reflexiva y abierta a la innovación. Permitiendo así un mejor entendimiento acerca de las necesidades estudiantiles y sus áreas de oportunidad.

La recopilación de datos a través de indicadores de gestión, rúbricas, encuestas y plataformas digitales permitió a las instituciones identificar de manera más precisa fortalezas y áreas críticas. Por ejemplo, el uso

de KPIs durante la fase de verificación ha contribuido a mejoras de hasta un 25 % en eficiencia operativa y un aumento del 15 % en retención estudiantil, según informes del Education Advisory Board (2021).

El papel del liderazgo transformacional emergió como otro elemento decisivo en la efectividad del proceso. Este tipo de liderazgo, caracterizado por motivar, inspirar y ofrecer apoyo individualizado a los docentes, promueve un clima escolar colaborativo enfocado en metas compartidas (Wiharjo & Wulandari, 2023; Heenan et al., 2023). Además, estudios como el de Duraku y Hoxha (2020) resaltan que el apoyo personalizado y el estímulo intelectual por parte de los líderes potencia la autoeficacia docente y favorece la innovación profesional, lo que fortalece la implementación del ciclo PHVA. Es importante también el incluir a los alumnos dentro del aspecto de la planeación, esto porque debemos tener en cuenta como cada uno tiene un sistema que le funciona, no podemos poner a dos alumnos uno bueno en matemáticas y otro en literatura a hacer lo del otro, es necesario identificar las fortalezas de cada uno, y a partir de eso poder hacer una planeación adecuada, también es un modo de hacerlos sentir incluidos, de modo que se sientan validados y tomados en cuenta.

El uso de tecnología educativa en particular, plataformas de seguimiento académico y sistemas de gestión de evidencia ha incrementado la capacidad institucional de monitorear avances en tiempo real. No obstante, Mahdi (2024) advierte que esta tecnología solo resulta efectiva si se integra con formación docente sólida y condiciones técnicas adecuadas. De lo contrario, su impacto sobre la mejora educativa resulta limitado.

Entre las barreras detectadas destacan la resistencia al cambio, la falta de formación específica en gestión educativa y la insuficiente articulación entre niveles jerárquicos. Estas barreras coinciden con las identificadas por Hayati et al. (2022) en estudios sobre emprendimiento educativo, que apuntan a la necesidad de acompañamiento institucional y desarrollo profesional docente como elementos clave para superar estos retos.

En conjunto, los resultados confirman que la mejora continua debe entenderse como un proceso integrado: el ciclo PHVA establece el marco metodológico, las herramientas cuantitativas y cualitativas generan insumos validados, el liderazgo transformacional alinea valores y responsabilidades comunitarias, y la tecnología potencia la eficiencia operativa. Este enfoque holístico promueve una cultura institucional caracterizada por la reflexión constante, el aprendizaje compartido y la equidad educativa, contribuyendo así a la sostenibilidad y calidad del servicio escolar.

A continuación, se presenta una tabla que sintetiza las principales fortalezas y debilidades identificadas en el uso del ciclo PHVA dentro de contextos de gestión educativa:

Tabla 1.

Fortalezas y Debilidades del Enfoque PHVA en la Gestión Educativa

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Proporciona una estructura clara y cíclica para la toma de decisiones.	Requiere tiempo y compromiso sostenido para su implementación.
Favorece la mejora continua mediante evaluación y retroalimentación constante.	Puede generar resistencia al cambio entre el personal educativo si no hay formación adecuada.
Permite la identificación sistemática de áreas de mejora.	Su efectividad depende en gran medida del liderazgo institucional y la participación activa.
Fomenta la participación colaborativa de todos los actores escolares.	Riesgo de burocratización si se convierte en un ejercicio mecánico sin reflexión pedagógica.
Mejora la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión educativa.	Se requieren más recursos para poder brindar la atención adecuada.
Integra bien herramientas tecnológicas para el seguimiento de indicadores.	Requiere una cultura organizacional orientada al aprendizaje y la mejora, que no siempre existe.

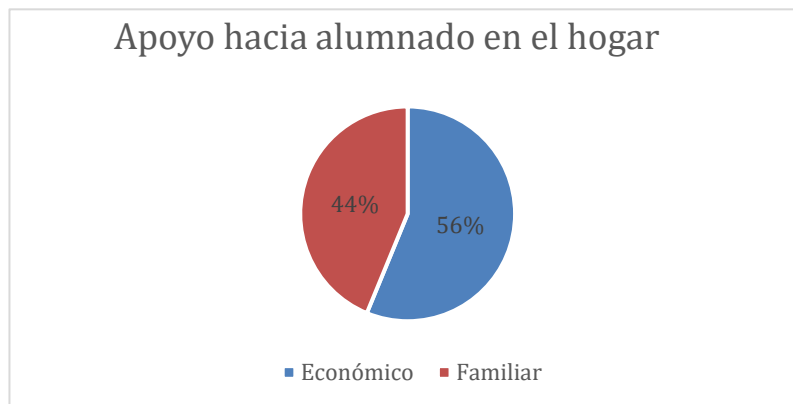
Elaboración propia para fines educativos

A continuación, se presentarán las gráficas con los resultados obtenidos; se realizó una encuesta a 20 estudiantes de universidad de diferentes semestres y carreras.

Gráfica 1. Se obtuvo que de los 20 encuestados el 44% mencionó que cuenta con el apoyo de su familia, esto quiere decir que son alumnos que se sienten seguros dentro de su hogar, que son menos propensos a una deserción escolar por motivos familiares. Por otra parte, el 56% indica que cuentan con un ingreso estable para continuar su educación tomando en cuenta gastos escolares (inscripción, transporte, alimentación, etc.)

Gráfica 1

Apoyo hacia el alumnado en hogares.



Elaboración propia para fines educativos.

Gráfica 2. Muestra el apoyo que la escuela como institución está dispuesta a brindar en caso de requerirla, como observamos el 78% indicó que reciben una ayuda oportuna y de calidad al tener cualquier problemática escolar, sin embargo el 22% indica que este aspecto es deficiente, mostrándonos así la primer área de oportunidad, que es analizar que ocurre en este aspecto y porque no se les puede brindar la ayuda requerida.

Gráfica 2

Apoyo hacia el alumnado en la escuela.

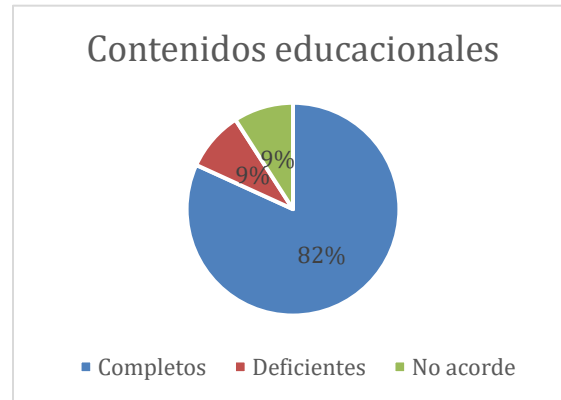


Elaboración propia para fines educativos

Gráfica 3. El 82% menciona que sus contenidos van acorde a sus planes de estudios, que corresponden a lo presentado desde el primer momento, el 9% indica que sus planes tienen deficiencias, que si bien incluyen contenido relacionado a lo que se presenta no cubre por completo las áreas que se requieren, en este caso tuvimos un aspecto más, fue que su plan de estudio no cumple con lo establecido conforme a lo que estudian, puede ser por reformas, cambios, etc.

Gráfica 3

Contenidos educacionales

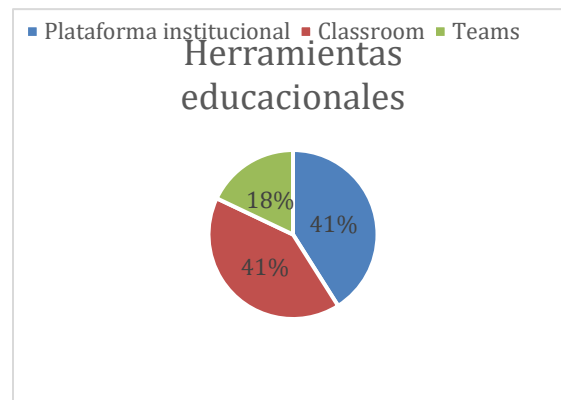


Elaboración propia para fines educativos.

Gráfica 4. El 41% de los estudiantes mencionan que utilizar la plataforma institucional es una buena opción porque es fácil y práctica, de igual manera otro 41% indica que les gustaría usar la plataforma classroom para sus actividades académicas, ya que mencionaron fácil de utilizar, el 18% dijo que la plataforma teams es adecuada, sin embargo, presenta muchas deficiencias en cuanto a problemas para acceder, subir actividades, contacto con profesores, etc.

Gráfica 4

Herramientas educativas



Elaboración propia para fines educativos.

El método PHVA ha ido ganando terreno en la gestión educativa, buscando no solo mantener los estándares de calidad, sino superarlos constantemente en un mundo que cambia sin parar. Su valor principal es que ofrece una forma de trabajar que organiza los procesos de la institución en torno a una mejora continua,

basada en datos, la participación de todos y la reflexión crítica. Este modelo, busca unir de forma armónica la planificación estratégica, la ejecución controlada, la evaluación constante y el ajuste proactivo, algo muy útil en sistemas educativos que tienen problemas con la equidad, la eficiencia y la transparencia (Deming, 1986; Hoyle & Wallace, 2005). Una de las cosas que más llama la atención del ciclo PHVA es que se adapta a todos los niveles de la organización educativa. Desde la planificación de los planes anuales para mejorar la institución hasta la creación de actividades específicas para enseñar en el aula, este método ayuda a fijar objetivos claros, acciones concretas, formas de comprobar los resultados y criterios de evaluación que se pueden seguir y mejorar según lo que se observe. Esta forma de trabajar cíclica promueve una cultura en la que la mejora continua es lo más importante, y donde equivocarse no es un castigo, sino una oportunidad para aprender y cambiar el rumbo (Fullan, 2007). Al analizar los datos recogidos, se ve que las instituciones que han usado el PHVA de forma constante logran crear formas de trabajar más lógicas, con los roles del personal directivo, docente y administrativo más claros. Este método fomenta que los departamentos cooperen, que se planifique pensando en los objetivos de la institución y que toda la comunidad educativa participe, incluyendo a estudiantes y familias. Como resultado, los procesos son más justos y transparentes, lo que fortalece el sentido de pertenencia y el compromiso de todos con los objetivos de la institución. Pero para aplicarlo bien, se necesita un buen liderazgo, formación continua y una cultura que esté abierta a la innovación y al aprendizaje constante (Deming, 1986; Fullan, 2007). Además, se ha visto que la mejora continua no solo afecta a los procesos administrativos o pedagógicos por separado, sino que tiene un efecto en toda la organización educativa. La revisión y el ajuste constantes de las prácticas hacen que haya más unión entre los diferentes niveles y áreas, lo que ayuda a alinear los objetivos y a usar mejor los recursos. Esto permite que las instituciones sean más resilientes frente a cambios o desafíos externos, como modificaciones en políticas educativas, avances tecnológicos o demandas sociales emergentes.

La participación activa y comprometida de todos los actores educativos es un factor decisivo para el éxito de los procesos de mejora. Cuando estudiantes, docentes, directivos y familias se involucran de manera colaborativa, se fortalece el sentido de pertenencia y responsabilidad compartida, generando un ambiente propicio para la innovación y la creatividad. Este enfoque participativo también contribuye a que las estrategias diseñadas respondan de forma más precisa a las necesidades reales y contextuales de la comunidad educativa.

Además, la mejora continua ha demostrado ser crucial para impulsar cambios culturales dentro de las organizaciones. Asumir una perspectiva de aprendizaje constante posibilita que los errores se perciban como chances para crecer, reduciendo la oposición al cambio e impulsando una actitud más activa y receptiva entre los empleados. Esta evolución cultural es fundamental para afianzar procedimientos

duraderos y asegurar que las optimizaciones sean sólidas y profundas. Respecto al manejo del talento humano, la mejora continua fomenta el desarrollo profesional permanente, creando espacios para la reflexión en grupo, la retroalimentación útil y el reforzamiento de habilidades. Esto influye directamente en el ánimo y satisfacción laboral del personal docente y administrativo, lo que resulta en una mayor calidad en la atención a los alumnos y en el entorno educativo. Por último, se descubrió que la mejora continua también ayuda a una gestión más clara y responsable, donde la rendición de cuentas se ve como un deber moral hacia la comunidad educativa. La claridad en los procesos, la documentación ordenada y la comunicación franca ayudan a construir confianza y validez, elementos clave para el fortalecimiento de la institución y la permanencia de los objetivos logrados. La aplicación del PHVA es necesario para continuar desarrollando los sistemas de educación, debemos considerar los aspectos de cada estudiante, si bien puede ser un tanto complejo enfocarse en cada uno de ellos es indispensable mantener un control sobre aquellos que enfrentan situaciones más complejas o que requieran de una asesoría más profunda, como se mencionó anteriormente no solo es responsabilidad de los docentes, alumnos y directivos, es un trabajo colaborativo que debe continuarse en el hogar.

CONCLUSIÓN

Para finalizar, optimizar sin pausa la administración escolar, apoyándose en el ciclo PDCA, representa un camino clave para consolidar la excelencia y la imparcialidad en los centros de enseñanza. Este método proporciona un esquema ordenado que simplifica la organización, el desarrollo, el análisis y la adaptación de tácticas, promoviendo un manejo más consciente y enfocado en los logros. Para que funcione bien, es vital tener un liderazgo dedicado y un ambiente laboral que impulse la creatividad, la colaboración y el aprendizaje continuo. Adicionalmente, involucrar de manera activa a cada miembro de la comunidad educativa, como los líderes, el profesorado, el alumnado y las familias, se vuelve crucial para asegurar que las medidas puestas en marcha sean adecuadas y produzcan un cambio verdadero y duradero.

En definitiva, la mejora continua debe ser entendida como un proceso dinámico y permanente que impulsa el desarrollo integral de las instituciones y contribuye a la construcción de sistemas educativos más eficientes, inclusivos y adaptados a los desafíos actuales.

REFERENCIAS

- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Duraku, F., & Hoxha, P. (2020). The role of transformational school leadership in promoting teacher self-efficacy. *International Journal of Educational Leadership and Innovation*, 5(1), 50–65.

- Education Advisory Board. (2021). *Improving student outcomes with performance indicators*. EAB.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.
- Hayati, R., Nurdin, D., Prihatin, E., & Triatna, C. (2022). Quality analysis of PDCA-based edupreneurship in 21st century higher education. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*.
- Heenan, I. W., Paor, D. D., Lafferty, N., & McNamara, P. (2023). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools: A systematic review. *Societies*, 13(6), 133.
- Hoyle, E., & Wallace, M. (2005). *Instructional leadership: Concepts, themes and impact*. SAGE Publications.
- Mahdi, N. S. (2024). Improving blended learning using the modified Deming technique (PDSA): An exploratory study. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(3).
- Nugraha, B. S., & Ta'afufiyah, Z. (2024). Review of teacher self-evaluation based on PDCA cycle for quality management improvement. *Edu Pustaka: Journal of Education and Religious Studies*, 1(1).
- Putri, D. W. A., & Hartini, N. (2020). Implementation of Lesson Study based on PDCA concept in improving teacher professionalism. In *Proceedings of the 3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management*.
- Wiharjo, A., & Wulandari, F. (2023). Transformational leadership and teacher performance: A literature review. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 8(1), 159-165.