



Postgrados

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

(MBA) V Versión

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
PARA LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR
“SANTIAGO DE COMPOSTELA”, CON ENFOQUE A
PROCESOS**

**Trabajo de Grado previo a la obtención del título de
Magister en Administración de Empresas**

Autor:

Ing. Jaime Mauricio Mejía Pacheco

Directora:

Ing. Ximena Peralta Vallejo, MGT

Cuenca – Ecuador

2013

DEDICATORIA

A la bendita vida!!!

AGRADECIMIENTOS

A Dios por TODO!!!. A mis Papis por el constante e incondicional cariño y apoyo,
a Consu por los ánimos y la fe, a Pablo, Mónica, Mony, Dome y Ale por creer,
a los primos y amigos por ser y estar, y a Xime por el camino.

GRACIAS!!!

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	iii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	2
CAPÍTULO 1.....	3
GENERALIDADES	3
1.1. Antecedentes	3
1.2. Rumbo estratégico	4
1.3. Fundamentos Teóricos.....	5
1.3.1. Calidad	6
1.3.2. Gestión de Calidad.....	7
1.3.2.1. Principios de calidad.....	8
1.3.2.2. Calidad en los servicios.....	9
1.3.3. Sistema de Gestión de Calidad (SGC)	9
1.3.3.1. Normas ISO 9000.....	11
1.3.4. Norma ISO 9001:2008, Sistemas de Gestión de Calidad (SGC)	12

1.3.4.1.	Enfoque basado en procesos	12
1.3.4.2.	Procesos	13
1.3.4.3.	Componentes de un proceso	14
1.3.4.4.	Identificación de los procesos	14
1.3.4.5.	Procedimiento	15
1.3.5.	Requisitos del SGC	15
1.3.5.1.	Requisitos de la documentación	16
1.3.5.2.	Manual de Calidad	16
1.3.5.3.	Control de Documentos y Control de Registros	17
1.3.6.	Responsabilidad de la Dirección	17
1.3.6.1.	Política de Calidad	17
1.3.6.1.1.	Objetivos de Calidad	18
1.3.6.1.2.	Planificación del SGC	19
1.3.6.1.3.	Responsabilidad, Autoridad, Comunicación y Revisión	19
1.3.6.2.	Gestión de los Recursos	19
1.3.6.3.	Gestión en la realización del Producto	20
1.3.6.4.	Compras	20
1.3.6.5.	Producción y Prestación del servicio	21
1.3.6.6.	Gestión de mejora	22
1.3.6.6.1.	El proceso de Mejoramiento Continuo	22
1.3.6.6.2.	Ventajas del Mejoramiento Continuo	22
1.3.6.6.3.	Ciclo de Mejora Continua	23
1.3.6.6.4.	Herramientas básicas para la administración de la calidad.	24
CAPÍTULO 2.....		26
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA INSTITUCIÓN		26
2.1.	Análisis institucional en base a la técnica F. O. D. A.....	28

2.2. Análisis Institucional.....	31
2.2.1. Análisis de la situación actual de la Institución	33
CAPÍTULO 3:.....	41
DISEÑO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR “SANTIAGO DE COMPOSTELA”	41
3.1. Planificación Estratégica del SGC	41
3.1.1. Política de Calidad	42
3.1.2. Objetivos de Calidad.....	44
3.1.3. Despliegue de la Organización	46
3.2. Planificación Operativa del SGC	48
3.2.1. Identificación de procesos	48
3.2.2. Mapa de Procesos	51
3.2.3. Caracterización de los Procesos	51
3.2.4. Indicadores.....	60
3.2.5. Seguimiento de la eficacia del SGC.....	67
3.3. Documentación del SGC.....	71
3.3.1. Control de la Documentación	71
3.3.2. Aprobación, emisión y distribución de la Documentación	72
3.3.3. Cambios y Modificaciones en la Documentación.....	72
3.3.4. Control de Registros	72
3.3.5. Auditoría Interna	73
3.3.6. Control del Producto no Conforme	73
3.3.7. Acciones Correctivas y Preventivas	73
3.4. Gestión de Recursos	74
3.4.1. Talento Humano.....	74
3.4.2. Infraestructura	75

3.4.3. Ambiente de trabajo	77
3.5. Compras	77
3.6. Estructura Documental del SGC	79
3.6.1. Manual de Calidad.....	79
3.6.1.1. Política de Calidad y Objetivos del manual de Calidad	80
3.6.1.2. Planificación y desarrollo del Manual de Calidad	80
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES.....	84
BIBLIOGRAFÍA	85
DIRECCIONES ELECTRÓNICAS	87
ANEXOS	90
ANEXO 1: MANUAL DE CALIDAD	90
ANEXO 2: DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	96

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Mapa Organizacional de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA”	27
Gráfico 2: Diagrama de Pareto de Objetivos Estratégicos	43
Gráfico 3: Diagrama de Pareto de Requisitos	44
Gráfico 4: Mapa de Procesos de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	51
Gráfico 5: Simbología para Flujogramas de Procesos de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	52

Gráfico 6: Flujograma del proceso de Gestión Directiva de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” -1-	53
Gráfico 7: Flujograma del proceso de Gestión Directiva de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” -2-	54
Gráfico 8: Flujograma del proceso de Gestión de Matriculación de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	55
Gráfico 9: Flujograma del proceso de Gestión Académica de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	56
Gráfico 10: Flujograma del proceso de Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	57
Gráfico 11: Flujograma del proceso de Talento Humano de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	58
Gráfico 12: Flujograma del proceso de Gestión de Mejora de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	59
Gráfico 13: Croquis del local de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA”	76
Gráfico 14: Estructura documental del SGC de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA”	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Herramientas de Gestión de Calidad	25
Tabla 2: Análisis FODA de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA”	31
Tabla 3: Escala de Likert	32
Tabla 4: Escala de Likert aplicada para el análisis de la situación actual	32
Tabla 5: Evaluación de la Situación Actual de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA”	40
Tabla 6: Tabla de priorización de objetivos estratégicos	42
Tabla 7: Tabla de priorización de requisitos estratégicos	43

Tabla 8: Definición de los Objetivos de calidad de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	45
Tabla 9: Matriz de Despliegue de la Institución de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”, Objetivo -1-	47
Tabla 10: Matriz de Despliegue de la Institución de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”, Objetivo -2-	47
Tabla 11: Matriz de Despliegue de la Institución de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”, Objetivo -3-	48
Tabla 12: Modelo de Kano “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	49
Tabla 13: Clasificación de respuestas del Modelo de Kano	49
Tabla 14: Resultados del Modelo de Kano “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	50
Tabla 15: Indicadores para Gestión de Directiva de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	60
Tabla 16: Indicadores para Gestión de Matriculación de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	61
Tabla 17: Indicadores para Gestión Académica de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	61
Tabla 18: Indicadores para Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	62
Tabla 19: Indicadores para Gestión de Talento Humano de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	62
Tabla 20: Indicadores para Gestión de Mejora de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	63
Tabla 21: Control de Indicadores para Gestión Directiva de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	64
Tabla 22: Control de Indicadores para Gestión de Matrículas de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	64
Tabla 23: Control de Indicadores para Gestión Académica de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	65
Tabla 24: Control de Indicadores para Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	65
Tabla 25: Control de Indicadores para Gestión de Talento Humano de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	66

Tabla 26: Control de Indicadores para Gestión de Mejora de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	67
Tabla 27: Evaluación del SGC - Gestión de Directiva de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	68
Tabla 28: Evaluación del SGC - Gestión de Matriculación de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	68
Tabla 29: Evaluación del SGC - Gestión Académica de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	69
Tabla 30: Evaluación del SGC - Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	69
Tabla 31: Evaluación del SGC - Gestión Talento Humano de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	70
Tabla 32: Evaluación del SGC - Gestión de Mejora de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	70
Tabla 33: Evaluación del SGC de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”	70

RESUMEN

La globalización ha incrementado las exigencias del mercado en general. Los sectores de prestación de servicios educativos, también se han visto en la necesidad de mejorar la calidad de su producto ofertado para satisfacer las expectativas del cliente.

Con el requerimiento de internacionalización de la enseñanza, es necesario agregar calidad a los sistemas de gestión, estandarizando los procesos involucrados con el fin de optimizar los recursos y ser más competitivos en el mercado.

Las guías IWA2 e IRAM30000 son referentes para la aplicación de la norma ISO 9001:2008 en la educación, que permiten realizar el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para la Unidad Educativa Particular “Santiago de Compostela”, estandarizando sus procesos, para incrementar la calidad del producto y de la organización, fortaleciendo su posición en el mercado y pueda optar por una futura certificación ISO.

Palabras clave: Calidad, sistema de gestión, ISO, procesos, servicio, educación.

ABSTRACT

Globalization has increased the market demands in general. Likewise, the educational area has faced the need to improve the quality of the product it offers in order to satisfy the customers' needs.

Since education is an international system, it is necessary to add quality to the management system by standardizing the processes involved in it with the intention of optimizing resources and become more competitive.

The IWA2 and IRAM30000 guidelines for the application of ISO 9001:2008 in education are the course of action that allow us to design a Quality Management System for *Unidad Educativa "Santiago de Compostela"* School. This will help us standardize the processes in order to improve the quality of the product and of the organization, which will reinforce its position in the market in order to obtain the ISO certification in the future.

Key Words: Quality, management system, ISO, processes, service, education.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
C.O. IDIOMAS.



Translated by,
Diana Lee Rodas

INTRODUCCIÓN

El creciente nivel de exigencia del mercado, de la legislación, reglamentación vigente y el aumento de la competitividad en nuestro país, han originado en el entorno educativo la necesidad de contemplar e incorporar a su gestión criterios de calidad, que permitan establecer elementos diferenciadores en su actuar.

Es aquí en donde radica la necesidad de la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA", de trascender y mantenerse en el mercado bajo un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) que le permita dirigir y controlar aquellas actividades de la Institución que están relacionadas con la calidad, basándose en la estructura organizativa existente junto con la planificación, procesos, recursos y documentación que utiliza para alcanzar sus objetivos; dicha estrategia, alineada con las actividades en la consecución de la satisfacción de las necesidades implícitas y explícitas del cliente de la Institución.

El presente trabajo de investigación se justifica en dos razones fundamentales. En primer lugar, el deseo y pretensión de definir un Sistema de Gestión de Calidad para la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA", que permita detectar los diferentes niveles de calidad, y además sirva de herramienta clave en el avance de su mejora permanente.

En segundo lugar, la necesidad de cimentar en calidad a la educación como consecuencia del desarrollo mundial, aportando de esta manera a una economía más dinámica basada en el conocimiento y con la aplicación de medios y métodos que demuestren y aseguren dicha calidad.

OBJETIVOS

Generales

Elaborar el diseño de un sistema de gestión de calidad para la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA” con enfoque a procesos, con el fin de promover en esta y sus participantes una cultura de mejora continua.

Específicos

- Analizar la trayectoria de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA” haciendo énfasis en la potencialidad que un sistema de Gestión de Calidad podría brindar a la efectividad de la Institución.
- Diagnosticar la situación actual de la Institución realizando el análisis y levantamiento de sus procesos.
- Proponer un Sistema de Gestión de Calidad para la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA”, que enfatice en la gestión de recursos, académica y de mejora, en base al análisis de sus necesidades.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES

1.1. Antecedentes

El 24 de marzo de 1994, se constituye la Sociedad “ALFABETOLANDIA”, que por experiencia de sus tres miembros, tras años de servicio como docentes parvularios en el Magisterio Nacional, por acuerdo común se resolvió que los servicios a prestar inicialmente por parte de la Institución, eran los de Jardín de Infantes, mismo que funcionaría en la parroquia San Blas del cantón Cuenca, provincia del Azuay.

El servicio que se pretendía brindar, estaba enfocado básicamente a la zona en donde se ubicaba la Institución, por tal motivo; el mercado al que se direccionó este servicio, estaba constituido principalmente por una clase media, media-baja, con pequeña participación de un segmento medio-alto. Por esta razón se optó porque el valor a cobrar a los Padres de Familia, por concepto de matrícula y pensión para cada uno de los párvulos inscritos, sería lo más cómoda y asequible posible, considerando además que debía ser un coste apropiado por motivo de promoción y apertura de la nueva Institución, que con 44 estudiantes matriculados para el año lectivo 1994-1995, repartidos en 3 paralelos, iniciaron sus funciones como Jardín de infantes.

Dada la buena acogida que tuvo la iniciativa, en julio de 1996, la empresa se ve obligada a cambiar de local ya que el espacio inicial iba a resultar inapropiado para dar cabida a los 70 alumnos matriculados para el período lectivo 1996-1997, año en que la Institución pasa de ser Jardín de Infantes a Centro Educativo, incrementando su portafolio de servicios en el que incluían los niveles de Pre-Básica, Primero y Segundo año de educación Básica.

El 18 de mayo de 1998, la Institución se traslada a la Parroquia Ricaurte (Tiopamba), en el que, dado el crecimiento del portafolio de niveles educativos ofertados cada año y con la mira puesta en la futura apertura del colegio, se consideró el cambio del nombre de la Institución para dar así más formalidad y sobriedad a su imagen empresarial. Por esta

razón en el año 2006, se decide reemplazar el nombre de Centro Educativo Particular “ALFABETOLANDIA”, por el de Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”.

En la actualidad cuenta con un espacio de 3400m² que junto a las instalaciones, infraestructura y materiales, están valorados aproximadamente en \$500.000 (quinientos mil dólares americanos). Todo esto para dar acogida a sus 302 alumnos matriculados, repartidos en 10 paralelos que incluyen los niveles desde Pre-Básica hasta el recientemente aperturado Octavo Año de Educación Básica.

1.2. Rumbo estratégico

Adoptando su lema “Por una educación con amor, para un desarrollo físico, social, mental y moral”, como principio fundamental para la prestación de la actividad esencial de la empresa, que es el de la educación, la Institución ha venido funcionando 19 años consecutivos, con la administración de sus propietarios y fundadores que gracias a su esfuerzo y convicción, han sacado adelante esta empresa que, con recursos limitados, ha encontrado la manera de mantenerse de una manera sustentablemente moderada.

Las estrategias adoptadas por la Institución es seguir las directrices entregadas por la dirección de educación, a través del Supervisor. De este modo, la empresa aplica la Planificación Curricular Institucional – PCI con el fin de orientar el tratamiento de los contenidos curriculares que correspondan con las destrezas especificadas en la reforma curricular¹.

Siendo fieles a su misión, la Institución busca mejorar cada día, buscando refrescar constantemente sus principios y metodologías para alcanzar un alto nivel en sus educandos, inculcando en ellos dotes y nuevos hábitos necesarios para que tengan la capacidad de detectar y solucionar problemas educativos, sociales y comunitarios, dando así cumplimiento al compromiso adquirido para con la sociedad, entregando para ella personas con carácter y convicción que lo garantizaran con un proceder justo y solidario.

¹ PACHECO CALLE RUTH, Plan Estratégico Institucional Unidad Educativa Particular “Santiago de Compostela - Alfabetolandia”, Ecuador, 2012

Este diseño curricular, posee sustentos pedagógicos basados en los principios éticos de respeto, responsabilidad y solidaridad, velando así por la continua búsqueda del Buen Vivir, desarrollando en los alumnos una capacidad epistemológica para que su interacción posea características lógicas, críticas y creativas, logrando que su aprendizaje tenga resultados productivos en su cotidiano vivir.

Además, la Institución tiene puesto su enfoque en garantizar que, del resultado de su Planificación Curricular, un estudiante que curse toda la educación básica, debe ser un ciudadano con un perfil íntegro y sentido de pertenencia e identidad con el país que habita. Tener respeto por sus culturas y habitantes, que vele por mantener la integridad de la salud humana y sus componentes (físicos, psicológicos y sexuales), haciendo buen uso de su tiempo libre, desarrollando actividades proactivas que fomenten su participación en actividades artísticas y estéticas, aprovechando las tecnologías de la información para ampliar sus horizontes ante la vertiginosa globalización.

1.3. Fundamentos Teóricos

El término “Calidad” está recientemente siendo considerado y adoptado para el sector de la Educación, es por esta razón que en la actualidad, no existen guías que ayuden a la implementación de estándares que normalicen y regularicen los procesos educativos como tal, basados en nuestra realidad y que consideren la interrelación académica existente entre cada uno de los niveles educativos. Es por esto que resulta imperiosa la necesidad de normalizar los procesos curriculares, que engloben y integren a todos los procesos que conforman el sistema educativo, es decir; desde la administración educativa e institucional, hasta los métodos y recursos necesarios en el proceso enseñanza-aprendizaje.

La interrelación existente académica y estructuralmente entre cada uno de los niveles educativos, establece una cadena de aprendizaje en la que se puede controlar y subsanar las deficiencias identificadas en el transcurso de cada uno de los niveles como en la transición de ellos, garantizando que los educandos posean la preparación necesaria para poder acceder a la promoción de año lectivo.

Dada la presente necesidad, en América Latina, existen ya dos modelos a seguir para la implementación de Sistemas de Calidad en la Educación, es decir; guías realizadas para la implementación de ISO 9001 en la Educación. La guía IRAM 30000, desarrollada en Argentina en el año 2001, fue reconocida como la herramienta de uso voluntario para la aplicación de ISO 9001:2000 en la educación para todos los niveles y modalidades de la misma. De igual manera pero utilizado como escenario México, se desarrolló la norma IWA 2 que fue reconocida a partir del año 2003. Estos trabajos, pioneros en la aplicación de ISO en el ámbito educativo, son materiales de gran ayuda, aunque se debe considerar que están enfocados a las realidades y estructuras Educativas muy puntuales y en gran parte ajenas a la realidad ecuatoriana.

La ISO (Organización Internacional para la Estandarización) con su norma 9001, pretende promover en el campo empresarial y productivo, la adopción de enfoques que sustenten la naturaleza de sus actividades mediante una estructura de procesos que ayuden en el desarrollo, implementación y mejora de la eficacia de un Sistema de Gestión de Calidad, con el único objetivo de conseguir la satisfacción del cliente atendiendo y cumpliendo con sus requisitos, necesidades y expectativas.

A partir de esta búsqueda de normalización, es en donde tanto la IWA 2, como la IRAM 30000 se esfuerzan por incentivar la implementación de estándares y normas que regularicen y unifiquen al sistema educativo, dando como punto de partida sus realidades respectivas y muy particulares, para tomar como modelo en el desarrollo de tareas similares pero de manera local.

1.3.1. Calidad

“Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor”².

² CRECE NEGOCIOS, Concepto de Calidad, <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/>, 2011

La Calidad es el calificativo que se le puede dar a determinado producto, artículo, servicio o cualquier cosa en general que posea la propiedad como única y exclusiva de satisfacer una determinada necesidad ya sean explícitas o implícitas de su usuario, propietario o espectador.

El pretender implementar el término “Calidad” en la educación, implica la consideración de un sistema interrelacionado y evolutivo entre cada uno de los niveles educativos pertinentes que determinen una cadena de eficiencia en el ámbito del aprendizaje.

De esta manera tenemos que saber discernir claramente las consideraciones a tomar para poder hablar de una “calidad de la educación”; es decir, primeramente tendríamos que dimensionar la eficacia de la educación, que implica el hecho de que, el brindar una educación de calidad significa que debemos asegurar de que el alumno aprenda realmente lo que se supone debe aprender, mediante la aplicación de los procesos pertinentes para el correcto desarrollo de la experiencia educativa, respondiendo adecuadamente a lo que en verdad el educando necesita para desarrollarse como persona en todos sus ámbitos para una interacción idónea con la sociedad.

1.3.2. Gestión de Calidad

Al referirse a Calidad, no solo se tiene que limitar a pensar en un producto sino a todos los aspectos que tienen que ver directa e indirectamente con la obtención del mismo. Es decir, se debe considerar además: los recursos humanos, procesos, medios de producción, métodos y a la organización en general, en definitiva es un concepto tan amplio, que engloba a toda la empresa.

Con esto, entonces se puede decir que la calidad en sí, se basa en la búsqueda y aplicación de la mas apropiada organización, sumada a una correcta gestión del talento humano, recursos materiales y los intangibles que integran el proceso general, analizando la mejor manera en la que puedan estar absolutamente involucrados e interconectados.

Por tal motivo, una Gestión de la Calidad, es definida como una serie de actividades coordinadas, como función general de la dirección, que determinan las políticas de la calidad, la misión, visión, metas y responsabilidades, que serán implantadas a través de la

planificación, control, aseguramiento y mejora continua, dentro del marco del Sistema de Calidad.

1.3.2.1. Principios de calidad

Una buena herramienta que la ISO ofrece en la su Norma 9000:2005 es sin duda los principios de gestión de calidad que pueden ser utilizados por la dirección de la Institución con el propósito de mejorar el desempeño del sistema, y son:

- **Enfoque al cliente:** considerar al cliente como parte fundamental de la empresa.
- **Liderazgo:** mantener una actitud de ejemplo y motivación con el personal con enfoque hacia donde la organización está orientada.
- **Participación del personal:** fomentar la integración e identificación con el equipo y espacio.
- **Enfoque basado en procesos:** identificar, actuar y gestionar todas las actividades en procesos.
- **Enfoque de sistema para la gestión:** alcanzar la efectividad con una visión sistémica de los procesos.
- **Mejora continua:** renovación permanente del proceso corrigiendo errores y fortalecer aciertos.
- **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** aprovechar de la experiencia como resultado del proceso.
- **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** promover la relación ganar - ganar.

1.3.2.2. Calidad en los servicios

Cuando se pretende agregar calidad a un servicio, debemos tener claro el concepto de cómo se puede obtener un servicio de calidad; es decir, cuando analizamos la necesidad de calidad en la educación, en seguida lo relacionamos con que se la puede obtener inculcando valores específicos, o también transmitiendo saberes adicionales o profundizarlos en un campo determinado, para otros, seguramente la calidad implica la dotación de recursos e insumos adicionales y novedosos para el sistema educativo, mas; otra concepción, puede ser la obtención de resultados satisfactorios en la medición del conocimiento, lógica y razonamiento mediante aplicación de pruebas estandarizadas.

Empíricamente, estas diversas concepciones, ya sea individualmente o combinadas, han sido aplicadas en misiones y visiones, eslóganes y lemas institucionales de distintas empresas de prestación de servicios educativos que sin lugar a duda, han sido realizados con las mejores intenciones y nada más apropiado ni alejado de la realidad.

“La clave está en considerar la calidad de la educación como satisfacción del cliente”³.

El éxito radica en considerar que la mejor manera de medir la calidad de la educación, es en la satisfacción del cliente, lograr la conformidad de los que optaron por tomar nuestro servicio y lo reconozcan dentro del marco en el que fue brindado.

Es este el punto de partida. Buscar la satisfacción del cliente mediante la combinación de todas las concepciones de calidad previas analizadas, de tal manera que se brinde las herramientas necesarias para que los docentes puedan desenvolverse en el mejor de los escenarios para la consecución de los objetivos de la Institución.

1.3.3. Sistema de Gestión de Calidad (SGC)

Sistema de Gestión de Calidad es el *“conjunto de elementos interrelacionados de la organización que trabajan coordinados para establecer y lograr el cumplimiento de la*

³ GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EDUCACIÓN ISO 9001 - GUÍA IRAM 30000, <http://www.qcaquality.com.ar/gestion-de-calidad-en-la-educacion-iso-9001.html>

política de calidad y los objetivos de calidad, generando consistentemente productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de sus clientes”⁴.

Frente al complejo, diverso y vertiginoso crecimiento de la competencia, producto de la globalización y a accesibilidad a información, las empresas, se ven en la necesidad de restablecer sus mecanismos de gestión, para dar respuesta a las exigencias actuales del cliente en general.

Es por esta razón que adoptar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), más que una decisión; debería ser una prioridad estratégica de la organización.

Tanto para el diseño, como para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, se deben tomar las siguientes consideraciones:

- El entorno del negocio
- Requerimientos
- Objetivos
- Producto
- Proceso productivo
- Estructura

Al implementar un Sistema de Gestión de Calidad, adoptando la Norma ISO 9001, la organización podrá mejorar sus procesos internos y alcanzar el incremento de la satisfacción del cliente, demostrando la capacidad de satisfacer los requerimientos del mismo. Todo esto con la intención de modernizar la organización, dotándola de la capacidad de innovación permanente y evolutiva para no solo responder a las expectativas que sus usuarios puedan plantearse ahora sino también en el futuro.

El reconocimiento de los procesos para el desarrollo productivo, hace efectivo un sistema de gestión de calidad ya que focaliza su desarrollo en los requerimientos del cliente, determinando la manera más adecuada de gestión para cada una de las actividades y recursos involucrados, con el fin de obtener los resultados que den mayor satisfacción al consumidor.

⁴ OYARZUN FERNANDO, Calidad en un Sistema de Gestión de Calidad, Universidad Arturo Prat, 2005

Un sistema con enfoque basado en procesos, es el que correlaciona toda actividad realizada dentro de la organización, determinando su particular importancia y lo imprescindible que su respuesta resulta para la interacción con los demás procesos. Es por esta razón que resulta de vital importancia, la retroalimentación mediante control continuo individual y colectivo.

Para dar un enfoque de estas características, un sistema debe:

- Comprender y cumplir los requisitos
- Reconocer el aporte de valor de un proceso
- Obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso
- Mediciones objetivas que conlleven a una mejora continua.

Sin olvidar que el cliente es pieza fundamental en la determinación de requisitos tanto para elementos de entrada, como de salida.

1.3.3.1. Normas ISO 9000

Con el fin de dar apoyo a la diversidad de empresas existentes, la ISO ha realizado un exhaustivo trabajo para generar guías e instructivos para la implementación y operación de los sistemas de gestión de la calidad.

- **ISO 9000:** Explica los fundamentos y terminología para sistemas de gestión de calidad.
- **ISO 9001:** Requisitos y reglamentos para satisfacer al cliente.
- **ISO 9004:** Mejora el desempeño enfocada al aumento de la satisfacción del cliente.
- **ISO 19011:** Soporte para auditorías de los sistemas de gestión de calidad.

1.3.4. Norma ISO 9001:2008, Sistemas de Gestión de Calidad (SGC)

“El enfoque a través de un sistema de gestión de la calidad, anima a las organizaciones a analizar los requisitos del cliente, definir los procesos que contribuyen al logro de productos aceptables para el cliente y a mantener estos procesos bajo control”⁵.

La Norma ISO 9001:2008 es la herramienta para que una empresa, de cualquier tipo y tamaño que esta pueda tener, mejoren las condiciones organizacionales y operacionales, mediante la implementando un sistema de gestión de calidad que se acople con la realidad de la misma, aprovechando de la mejor manera posible sus capacidades y recursos para alcanzar los objetivos propuestos fundamentados en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades del cliente.

1.3.4.1. Enfoque basado en procesos

Un enfoque basado en procesos puede definirse como *“La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado”⁶.*

El mundo empresarial ha sido revolucionado, con una de las herramientas más sostenibles como lo es la gestión por procesos que ayuda al replanteamiento organizativo que esta propone. Es el medio por el cual la organización esclarece su visión y la reconstruye pero orientándola a las expectativas de que el cliente y demás actores puedan haber generado. La manera en que la gestión por procesos lo logra, es dar una característica horizontal a la arquitectura organizacional mediante la aplicación y análisis de los flujos de trabajo identificados, que intervienen en el desarrollo de cada uno de los procesos para la prestación de nuestro servicio o en el campo industrial, la generación del producto, velando permanentemente por la intención de añadir valor a la cadena de acciones, con el único afán de generar una continua mejora de los resultados.

⁵ ISO 9000, NORMA INTERNACIONAL (Traducción Certificada), “Sistemas de Gestión de la Calidad- Fundamentos y Vocabulario”, Suiza 2005

⁶ ISO 9001:2008 (Traducción Oficial), Cuarta Edición, Suiza, 2008

Al hablar de una arquitectura horizontal de la organización, hacemos referencia a la simplicidad estructural de la misma, desde una perspectiva jerárquica. Esta estructura plana, implica una mayor coordinación en la participación y cooperación de sus integrantes, quienes deben adoptar una cultura de mejora continua como pieza fundamental de una organización orientada al cliente.

Lograr una estructura plana en la organización, implica una descentralización de la misma, en la que cada uno de sus niveles se orienten a añadir valor a los resultados que puedan ser entregados. Hay que considerar que esta ambiciosa reorganización implica un formal compromiso de cooperación de todos los actores que participen en cada uno de los procesos, estando conscientes de la convicción para asumir sus funciones, con un mayor grado de responsabilidad, decisión y autonomía y se conviertan en motores del cambio, mostrando una actitud en pro de la calidad.

1.3.4.2. Procesos

Cada proceso que conforma un Sistema de Gestión de Calidad, es un *“conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”*⁷; es decir, es la suma de cada una de las actividades que se relacionan entre sí, para transformar un elemento ingresado en otro con cierto valor agregado para el cliente, usuario o beneficiario.

Podemos localizar a los procesos en todas las etapas del SGC, pudiendo ser estos centrales, es decir; que están dentro del sistema en sí, o de apoyo, lo que implica que actúan indirectamente pero que de igual manera se los considera parte del todo.

Para proceder con el reconocimiento o levantamiento de los mismos, tenemos que considerar tres etapas:

Identificación – Definición de elementos – Diagrama de flujo

⁷ ISO 9000, Innovación en el Management desde la necesidad del cliente, <http://arpcalidad.com/definicion-de-proceso/>

1.3.4.3. Componentes de un proceso

En un proceso podemos reconocer las siguientes 3 partes:

Entradas.- total de insumos necesarios para que se desarrolle el proceso.

Actividades.- conjunto de tareas a efectuar con el fin de dar valor agregado al insumo.

Salidas.- resultados obtenidos ya sean definitivos (hacia el cliente) o parciales (entradas del siguiente proceso).

Hay que acotar que para el correcto desarrollo del proceso, debe existir el personal responsable de la correcta ejecución del mismo, que rinda información y cuentas de los resultados obtenidos tras la realización de las actividades pertinentes para ello.

1.3.4.4. Identificación de los procesos

Para poder identificar correctamente cuáles son los procesos de un sistema, es necesario conocer las características del negocio en el que se desarrollan.

Según su capacidad, complejidad y agrupación de actividades, en un sistema se puede encontrar un proceso macro, el cual puede a su vez estar formados por subprocesos o microprocesos, mismos que pueden dividirse por su característica o participación dentro del sistema. Entre estos tenemos:

Procesos operativos.- propios de la cadena de producción.

Procesos estratégicos.- desarrollados por las cabezas administrativas.

Procesos de apoyo.- soporte para el correcto desarrollo de los demás procesos.

1.3.4.5. Procedimiento

El procedimiento es la “ *Forma especificada para llevar a cabo una actividad o proceso*”⁸, y aunque se incluye en el Manual de Calidad, hay que recalcar que este documento debe facilitar detallada y explícitamente las instrucciones y requerimientos necesarios para la ejecución de actividades pertenecientes a un proceso.

Mucha responsabilidad en este aspecto tiene la comunicación interna de la organización. Aunque si bien es cierto, ya se explicó que la estructura jerárquica debía tender a ser lo más horizontal posible, cada uno de los miembros debe estar consciente del todo y saber exactamente lo que el SGC requiere de él. La interrelación de la persona con el proceso, será la clave para conseguir el agregado de valor en el producto de salida.

1.3.5. Requisitos del SGC

Un Sistema de Gestión de Calidad posee una estructura determinada, con ciertas consideraciones para su ejecución integral. De esta manera, se está al tanto y se mantiene control de todo elemento que de alguna forma se relaciona con cada uno de los procesos de nuestro sistema.

La ISO, con el afán de entregar al campo empresarial, un modelo práctico para la estandarización de los procesos de un Sistema de Gestión de Calidad particular, facilita su Norma ISO 9001:2008 la misma que para su implementación, presenta algunos requisitos que la organización debe cumplir para calificar con el fin de conseguir el aval de la mencionada Institución. Es entonces responsabilidad de cada organización, elaborar cada uno de los componentes establecidos por la ISO.

⁸ ISO 9000, Innovación en el Management desde la necesidad del cliente, <http://arpcalidad.com/definicion-de-proceso/>

1.3.5.1. Requisitos de la documentación

La documentación y los formatos manejados tienen que ser claros, sencillos y lo mejor sintetizados posible de manera que se conviertan en herramienta de la gestión y no en trabas que entorpezcan el desarrollo normal del proceso. En la medida de lo posible, el uso de las TIC's puede facilitar la elaboración, registro y archivo de los mismos, satisfaciendo también las tendencias ambientales y optimizando espacio, tiempo y recursos.

En este aspecto, la ISO 9001:2008, enfatiza en que, para el respectivo control, los documentos deben, ser aprobados, actualizados, identificado su estado dentro del ciclo de revisión y reconocibles como propios de la institución, cuidando la influencia de documentos externos u obsoletos.

1.3.5.2. Manual de Calidad

La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- . *a) el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión (véase 1.2),*
- . *b) los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y*
- . *c) una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad⁹.*

Este documento es de vital importancia, ya que abarca el alcance global del sistema de gestión de la calidad, en este se encuentra plasmado toda acción que conlleva a la ejecución detallada de los procesos en éste incluidos, tanto en su operación individual como la relación conjunta y la importancia que implica para la obtención de resultados esperados.

⁹ ISO 9001:2008 (Traducción Oficial), Cuarta Edición, Suiza, 2008

En Este documento debe contener explícitamente el procedimiento con todas las instrucciones, descripciones, protocolos, procedimientos, perfiles de cada profesional, recursos materiales, etc. que serán necesario para el cumplimiento de la actividad a desarrollar. De esta manera también se puede exigir los resultados planteados, con un sustento que ayude de guía para obtenerlos.

1.3.5.3. Control de Documentos y Control de Registros

“Deben establecerse y mantenerse registros de calidad para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como del funcionamiento efectivo del sistema de gestión de la calidad”¹⁰.

Esta documentación es de vital importancia en la cultura de mejora continua. En ellos se deja constancia de lo todo lo efectuado antes, durante y después de cualquier actividad del proceso (desarrollo, eventualidades y resultados), formando así un historial sistemático del mismo. Por esta razón, su elaboración debe ser planificada y optimizada para que la información aquí recopilada, sirva de sustento en la toma de futuras decisiones.

1.3.6.Responsabilidad de la Dirección

Como uno de los principales retos, es la asimilación por parte de la alta gerencia, del sistema de gestión de la calidad, comprometiéndose con su desarrollo así como mantener la convicción propia de actuar en pro de la eficacia, en la medida en que se cumpla con las expectativas generadas, ante las necesidades del cliente y como puedan ser satisfechas.

1.3.6.1. Política de Calidad

Para establecer las políticas de calidad de la organización, estas deben mantener los siguientes parámetros:

¹⁰ INSTITUTO ARGENTINO DE NORMALIZACIÓN, Esquema 1 de Norma IRAM 30000, Argentina, 2000

- . a) *es adecuada al propósito de la organización,*
- . b) *incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad,*
- . c) *proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,*
- . d) *es comunicada y entendida dentro de la organización, y*
- . e) *es revisada para su continua adecuación*¹¹.

Además se debe tener claro que la política de calidad debe convertirse en una cultura empresarial, la misma que debe ser asimilada y manejada por todos los miembros que la conforman. La consciencia global de la empresa es lo que obligará a todos a sentirse parte importante y por ende, comprometerse con el éxito de la organización.

1.3.6.1.1. Objetivos de Calidad

Como parte de las responsabilidades de la dirección general, está el esclarecimiento y elaboración de los objetivos, mismos que deben ser establecidos en las funciones y niveles propios de la organización, *“los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad”*¹².

No se puede exigir a la empresa algo por encima de lo que puede ser cubierto con los recursos disponibles, ya que necesariamente, cada uno de los objetivos, debe ser medible y relacionado directamente con la política de la calidad. Si se trazan expectativas demasiado altas e inalcanzables, puede haber el riesgo de calificar como obsoletos o insuficientes los recursos de la organización, haciendo que los índices resulten inapropiados y por ende los resultados serían devastadores. Por lo tanto se debe tener presente que lo que no puede ser medido, no puede ser mejorado de ninguna manera.

¹¹ ISO 9001:2008 (Traducción Oficial), Cuarta Edición, Suiza, 2008

¹² ISO 9001:2008 (Traducción Oficial), Cuarta Edición, Suiza, 2008

1.3.6.1.2. Planificación del SGC

La dirección general, debe velar por el estricto cumplimiento de los requisitos de calidad así como cuidar el rumbo de la organización para que camine conforme a los objetivos de calidad plasmados.

Además de cautelar por la integridad del sistema en todas sus funciones, tras efectuarse cambios como adecuaciones, mermas o modificaciones del sistema de gestión de calidad.

1.3.6.1.3. Responsabilidad, Autoridad, Comunicación y Revisión

Manejar con carácter y sobriedad la organización de manera de definir autoridades y sean identificadas y reconocidas por todo el personal interno y externo, de quienes se establecerá como cabeza a quien adicionalmente de controlar el correcto desarrollo del SGC, y que a través de él; luego de una revisión y evaluación metódica y periódica, se mantenga informada a la alta dirección sobre requerimientos o novedades suscitadas en el transcurso, asegurándose de que el personal a su cargo y en todos los niveles, este consciente con el propósito de la empresa de cumplir con lo requisitos del cliente, mediante una comunicación clara, apropiada y oportuna.

1.3.6.2. Gestión de los Recursos

“La alta dirección debería asegurarse de que los recursos esenciales tanto para la implementación de las estrategias como para el logro de los objetivos de la organización se identifican y se encuentran disponibles”¹³. Se requiere establecer los requisitos necesarios en todas y cada una de las actividades desarrolladas dentro del sistema. De esta manera, los procesos conservan la capacidad de desarrollo permanente y eficaz medida en términos de satisfacción del cliente. Se debe realizar un análisis muy detallado en el alcance que puede tener cada uno de los recursos, cuidando de no sobrepasar los límites de uso y exigencia de tal, por el contrario, la subutilización puede repercutir en pérdidas o fugas del

¹³ INSTITUTO MEXICANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN, Guía de Aplicación IWA 2, Mexico, 2001

proceso. Es decir, que cada elemento se pueda desenvolver en su actividad propia, de una manera natural. De esta forma, se evita el quiebre de la cadena productiva, asegurando la continuidad y uniformidad en el proceso.

Talento humano: Protagonistas idóneos para el desarrollo de actividades específicas. Poseen un perfil determinado y propio, que va a cumplir con el procedimiento específico en el cumplimiento de las actividades a él asignadas.

Infraestructura: Son las mejores condiciones físicas, ambientales, sociales, tecnológicas, logísticas, etc.; en las que se pueden realizar cada unas de las actividades que conforman nuestro sistema, acorde a los requisitos establecidos. Siendo requisito del mismo SGC, el asegurar la integridad en todo aspecto de los recursos utilizados.

1.3.6.3. Gestión en la realización del Producto

El Sistema de Gestión de Calidad, debe garantizar que la organización, tiene la total capacidad de efectuar todos los procesos necesarios para obtener un resultado de calidad, que cumpla con los requerimientos dados y establecidos en búsqueda de la satisfacción del cliente. Aquí se evalúa el éxito de la estructura organizacional. Se pueden determinar fugas, falencias o irregularidades en el proceso. Es el resultado del trabajo colectivo y la sinergia de procesos que conllevan a la consecución de los objetivos que el sistema ha planteado.

1.3.6.4. Compras

Es responsabilidad de la organización el buscar las mejores alternativas en proveedores y en los insumos. La calidad que dispongan los mismos, serán de vital importancia en los

resultados obtenidos por nuestro sistema, *“El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final”*¹⁴.

Por esta razón, las relaciones mantenidas con los proveedores, deben ser estratégicamente buenas, pero no por esto hay que dejar de precautelar la efectividad de los mismos, evaluando periódicamente su desempeño y analizando la conveniencia del mismo entre diversas alternativas existentes, para asegurar que las características del insumo adquirido sean cumplan de la mejor manera con las exigencias de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad.

1.3.6.5. Producción y Prestación del servicio

El éxito en la cadena de producción o desarrollo de los procesos para la prestación de servicios, radica en la disponibilidad de información pertinente que describa el producto y las actividades necesarias para agregar valor en cada uno de los procesos determinados. Para que estas se desarrollen de la mejor manera, la organización debe estar equipada con las herramientas y material necesario para producir, transformar o intervenir en el producto, con la mayor eficacia y eficiencia, requeridas por el sistema.

Con la medición del proceso y sus resultados, la organización puede validar el servicio prestado para *“demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados”*¹⁵

Se debe considerar como principal característica del Sistema de Gestión de Calidad, la Identificación y trazabilidad de cada uno de sus procesos, de tal manera que el producto sea fácilmente localizable en cualquiera de sus etapas, generando además, registros que indiquen el curso o superación por parte del producto de cada proceso por el que atraviesa.

¹⁴ ISO 9001:2008 (Traducción Oficial), Cuarta Edición, Suiza, 2008

¹⁵ ISO 9001:2008 (Traducción Oficial), Cuarta Edición, Suiza, 2008

1.3.6.6. Gestión de mejora

La organización, de una manera responsable, táctica, estratégica, sistemática y permanente, debe emplear los mecanismos (indicadores) necesarios para medir y dar inmediata respuesta a los resultados obtenidos con nuestro SGC, ejecutando permanentemente las políticas de calidad establecidas para la mejora continua.

“La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección”¹⁶.

Dicho de otra manera, se debe poseer la capacidad de acción en respuesta inmediata y perspicaz ante las evolutivas necesidades del consumidor. Para esto, se recurre a la permanente innovación, reestructuración, modificación y/o eliminación de procesos que se desalineen con los objetivos de calidad establecidos dentro del SGC.

1.3.6.6.1. El proceso de Mejoramiento Continuo

Con el producto terminado, y una vez identificados todos los elementos que interfieren con el correcto desenvolvimiento del Sistema, la dirección conjuntamente con las partes involucradas en el proceso determinado, deben llegar a un consenso para dar con la solución más adecuada posible, para aplicarla en un nuevo ciclo de producción, siendo esta, monitoreada y analizada para una nueva evaluación y de ser necesario, una renovación o cambio.

1.3.6.6.2. Ventajas del Mejoramiento Continuo

- “Posibilita la identificación, tratamiento y solución de los problemas y/o el aprovechamiento de oportunidades.

¹⁶ INSTITUTO MEXICANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN, Guía de Aplicación IWA 2, Mexico, 2001

- Permite eliminar o atenuar las debilidades y afianzar e incrementar las fortalezas.
- Analizar los procesos, renovar y actualizar los mismos, permitiéndole a las organizaciones ser más competitivas, eficaces y eficientes.
- Obtener mejoras a corto plazo, no sólo en la parte productiva o de servicio sino en la administrativa también.
- Aunque no es un método para disminuir productos defectuosos, posibilita su disminución, ahorrando materias primas y materiales, por lo que reduce los costos, para la organización y para los clientes.
- Permite el ajuste de los procesos con el desarrollo tecnológico, incrementando la productividad¹⁷.

1.3.6.6.3. Ciclo de Mejora Continua

Diseñado por Deming en 1950, el ciclo “PHVA”¹⁸ (planificar, hacer, verificar, actuar), ha servido a las organizaciones, para detectar oportunidades de mejora en su sistema.

- Planifique: identificar las actividades incorrectamente desarrolladas y determinar ideas para solventar esos problemas.
- Haga: realice modificaciones paulatinas para resolver los problemas primero en una escala pequeña o experimental. Esto minimiza el entorpecimiento de las actividades diarias mientras se prueban si los cambios funcionan o no.
- Verifique: evaluar si los resultados, producto de las modificaciones, son los deseados.

¹⁷ TALENT SOLUTIONS INTERNATIONAL, “Mejoramiento continuo y Kaizen”, http://www.talentsi.com/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=109:mejoramiento-continuo-y-kaizen&catid=1:latest-news&Itemid=187 , Colombia, 2010

¹⁸ CICLO DE DEMING, <http://www.oocities.org/es/dvalladares66/ger/ii/CicloDeming.htm>, 2009

- Actúe: si son positivos los resultados, implementarlos en todo el sistema de ser necesario.

Si el proceso entrega resultados no deseados, se debe considerar nuevamente la etapa de planificación.

1.3.6.6.4. Herramientas básicas para la administración de la calidad.

Es esencial para el mejoramiento continuo, la implementación de instrumentos que permitan acceder a nueva información para resolver cualquier problema que pueda presentarse.

A continuación se enumeran varias herramientas, de las cuales podemos hacer uso para analizar la información obtenida, ordenando, midiendo, comparando y estructurando cada uno de los datos resultantes.

<p>Análisis Coste Beneficio</p> <p>Determina si los beneficios de un proceso están en proporción con los costos</p>	<p>Gráficos de Control</p> <p>Presenta la variación en un proceso por lo que posibilita su monitoreo</p>
<p>Análisis de Pareto</p> <p>Es una comparación ordenada de factores relativos a un problema diferenciándolos entre sí</p>	<p>Gráficos y Cuadros</p> <p>Representaciones visuales de datos cuantitativos que resumen la información</p>
<p>Análisis Multicriterio</p> <p>Obtiene una decisión común de entre un grupo de personas que evalúan varias alternativas</p>	<p>Histogramas</p> <p>Resumen gráfico de la variación de un conjunto de datos</p>
<p>Análisis del Valor</p> <p>Rediseña el producto sin reducir cualidades del mismo ante necesidades del cliente</p>	<p>Matriz de Control</p> <p>Planifica el contenido y el desarrollo de un sistema de control</p>
<p>Diagrama de Árbol</p> <p>Método gráfico para identificar las partes necesarias para la consecución de objetivos</p>	<p>Tormenta de ideas</p> <p>Técnica de grupo para la generación de ideas mediante reglas establecidas</p>
<p>Diagrama de Causa-Efecto</p> <p>Organiza y representa las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema</p>	<p>Matriz de Planificación</p> <p>Asigna cada tarea de un diagrama de árbol a una persona, grupo o departamento</p>
<p>Diagrama de Dispersión</p> <p>Representación gráfica de la relación entre dos variables para comprobar teorías</p>	<p>Recogida y Análisis de Datos</p> <p>La mejora continua exige la utilización de datos y hechos para la toma de decisiones</p>
<p>Diagrama de Flujo</p> <p>Representación gráfica de la secuencia de pasos a realizar para obtener un resultado esperado</p>	<p>Análisis DAFO</p> <p>Concreta en un gráfico las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades</p>
<p>Estratificación</p> <p>Separación de datos en categorías o clases para elaborar un diagnóstico</p>	

Tabla 1: Herramientas de Gestión de Calidad¹⁹ - Elaborado por: El Autor

¹⁹ ARAGÓN EMPRESA, "Herramientas para la gestión de la Calidad", <http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/paginas/03A22725777BA653C1256FB70061013D?OpenDocument> Aragón, 2013

CAPÍTULO 2

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA INSTITUCIÓN

La educación a nivel nacional, en los últimos años ha tratado de emerger de un escenario poco evolutivo del que ha sido partícipe, ya sea por malas gestiones o administraciones, que han entorpecido la introducción de procedimientos necesarios para el fortalecimiento educativo que innoven sus prácticas docentes en forma, contenido y metodología; de acuerdo a las exigencias a las que tanto la modernidad como la imparable globalización, nos someten.

La Unidad Educativa Particular “Santiago de Compostela”, como todas las Instituciones a nivel local y nacional, es participante directa de este escenario, y que ahora se ve en la necesidad de analizar su situación empresarial, para buscar la mejor manera de mantenerse y sobresalir en el sector al que está enfocada.

En su Plan Estratégico Institucional para el Año Lectivo 2012 – 2013, la Unidad Educativa tienen como su misión y visión:

“VISIÓN

Institución líder y generadora de educandos capaces de detectar y solucionar problemas educativos, sociales y comunitarios que garantice una sociedad más justa y solidaria.

MISIÓN

Asumir cambios profundos de actitud frente al desafío de mejorar la calidad de la educación.”²⁰

²⁰ PACHECO CALLE RUTH, Plan Estratégico Institucional Unidad Educativa Particular “Santiago de Compostela - Alfabetolandia”, Ecuador, 2012

Al realizar un análisis simple de estas palabras, se puede determinar la carencia de un enfoque estratégico que oriente a la Institución a la búsqueda de un objetivo sólido y tangible, que promueva la consecución de los objetivos que se han planteado de la siguiente manera:

“OBJETIVO GENERAL DE LA INSTITUCIÓN.

Desarrollar un espíritu afectivo a los niños a través de las estrategias metodológicas capaces de producir cambios y hábitos de comportamiento para ponerlos en práctica en la vida diaria.”²¹

En ambos casos se puede observar que la estrategia empresarial, se fundamenta únicamente en aspectos curriculares sumado a la impartición de valores, pero como se había analizado en el concepto de calidad, la misma no se basa en estos aspectos sino en considerar las necesidades de los usuarios y reconocerlos como clientes a los que se tiene que satisfacer con la prestación de nuestro servicio. Como empresa también tengo que generar calidad de la empresa.

Su estructura jerárquica y funcional se presenta en el siguiente mapa organizacional:



Gráfico 1: Mapa Organizacional de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA” -

Elaborado por: El Autor

²¹ PACHECO CALLE RUTH, Plan Estratégico Institucional Unidad Educativa Particular “Santiago de Compostela - Alfabetolandia”, Ecuador, 2012

2.1. Análisis institucional en base a la técnica F. O. D. A.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Dispone de una Infraestructura adecuada para prestar el servicio al cual está enfocada, con la mayor comodidad para sus usuarios y con la capacidad de expansión conforme a los requerimientos.• Posee equipos de alta tecnología que son renovados constantemente, manteniéndose así a la vanguardia tecnológica, lo que facilita y fortalecen la relación de enseñanza-aprendizaje.• Promueve el desarrollo de actividades extracurriculares, con personal asignado para el manejo de cada una de las ramas.• Trayectoria institucional de casi dos décadas al servicio de la comunidad que ha alcanzado una buena reputación y prestigio a nivel local.• Directivos con basta experiencia en la administración educativa y docencia.	<ul style="list-style-type: none">• Nuevos estándares de calidad están siendo analizados como requerimientos para la prestación de servicios educativos.• Tanto a nivel zonal como local, la competencia en general, carece de certificación de calidad.• Ante la sectorización educativa, la institución está equipada para dar cabida a nuevos estudiantes en cualquiera de los niveles educativos requeridos.• Zona de ubicación y funcionamiento con tendencia al aumento de la densidad poblacional y por ende crecimiento habitacional y comercial.• Requerimiento de servicios adicionales para el cuidado y educación de niños, puesto que el mercado al que está direccionado, en su mayoría fundamenta sus ingresos económicos en relaciones de dependencia lo cual exige la gran

<ul style="list-style-type: none"> • Participación activa de directivos y personal docente en actividades de la comunidad (permite conocer de la realidad intrínseca del entorno del cual son partícipes). • Gran número de logros obtenidos por el desempeño de los estudiantes en actividades deportivas, académicas y artísticas, a nivel local y nacional. • Ubicada en una zona que está potencializando su capacidad habitacional por el incremento de lotizaciones y urbanizaciones aledañas. • Pionera en la búsqueda de agregar calidad a los servicios prestados de educación. • Fomento en la participación conjunta de alumnos y padres de familia para el correcto desarrollo del programa educativo impartido. 	<p>disponibilidad de tiempo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento en la gama de alternativas de capacitación en el mercado, tanto en las diversas ciencias, como en metodología, para el personal docente. • Prestigio Institucional conocido e identificado en sector considerado como mercado objetivo.
---	---

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento y falta de dominio de algunas técnicas y métodos de trabajo interactivo. • Falta de organización en las diversas áreas educativas y administración de los espacios asignados. • Desconocimiento y poca destreza en el manejo de las TICS de la Educación por parte del personal docente. • Desarrollo de actividades y funciones, basado únicamente bajo el esquema curricular y no empresarial. • Desconocimiento del PEI por parte de sus usuarios internos y externos, por ende, no existe el enfoque común hacia los objetivos de la Institución. • Administración empírica basada en tradición y experiencias adquiridas mas no en conocimientos técnicos y ciencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tanto exigencias como restricciones por parte del gobierno, hacen que el manejo Institucional resulte más complejo para la actual administración. • Riesgo de pérdida de mercado por la existencia de Instituciones que prestan servicios similares y que pueden resultar más atractivas por disponer de mayor cantidad de recursos económicos, físicos y publicitarios. • Expectativa de usuarios por ventajosos y convenientes ofrecimientos gubernamentales al sector educativo público. • Falta de capacitación a docentes y directivos particulares por parte del Gobierno en el nuevo sistema de fortalecimiento curricular. • Influencia negativa por el mal uso del internet y otros medios de información. • Falta de fuentes de trabajo e

	<p>inestabilidad laboral de representantes o padres de familia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desorganización familiar por fuerte incidencia de migración por parte de las cabezas de hogar. • Vías de acceso en mal estado por falta de mantenimiento vial por parte de la autoridades locales y provinciales.
--	--

Tabla 2: Análisis FODA de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA” –

Elaborado por: El Autor

2.2. Análisis Institucional.

El presente análisis, tiene como objetivo primordial, el determinar la medida en la que la Institución en la actualidad, es capaz de cumplir con los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2008, cuantificando así el trabajo necesario a realizar para alcanzar una acreditación.

Este análisis fue realizado conjuntamente con la Dirección General, la Sub-Dirección Administrativa y Sub-Dirección Académica de la Institución, aplicando una escala ponderativa (escala de Likert) en la que, comparando con cada uno de los requisitos de la norma ISO, se determinó el cumplimiento o no de cada uno de ellos.

“La escala de Likert es de nivel ordinal y se caracteriza por ubicar una serie de frases seleccionadas en una escala con grados”²².

La principal ventaja del uso de esta escala, es la facilidad con la que las personas encuestadas, asimilan las alternativas de respuesta, además es fácil llegar a un acuerdo generar en el orden de las expresiones utilizadas:

²² ANTZ, Escala de Likert, www.ict.edu.mx/acervo_bibliotecologia_escalas_Escala%

MUY DE ACUERDO	5
ALGO DE ACUERDO	4
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	3
ALGO EN DESACUERDO	2
MUY EN DESACUERDO	1

Tabla 3: Escala de Likert - *Elaborado por:* El Autor

Sin embargo, a esta escala se le debió hacer una modificación, para poder acoplarla, en la medición y diagnóstico de la situación actual de la Institución, quedando establecida de la siguiente manera:

<ul style="list-style-type: none"> • Cumple con requisitos, registros, instructivos de trabajo y procesos documentados 	5
<ul style="list-style-type: none"> • Cumple con requisitos, registros, instructivos de trabajo. Procesos no documentados 	4
<ul style="list-style-type: none"> • Cumple con requisitos. No se encuentra documentado 	3
<ul style="list-style-type: none"> • No cumple con requisitos ni existe documentación 	2
<ul style="list-style-type: none"> • No aplica 	1

Tabla 4: Escala de Likert aplicada para el análisis de la situación actual - *Elaborado por:* El Autor

2.2.1. Análisis de la situación actual de la Institución

ISO 9001:2008	REQUISITOS DE LA NORMA	SITUACIÓN SANTIAGO DE COMPOSTELA	CALIFICACIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD			
Requisitos Generales	La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un SGC y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo a los requisitos de esta norma internacional.	La Institución cuenta con un Sistema de Gestión el cual es otorgado por el gobierno, mismo que está implementado, sin embargo, no es un proceso desarrollado internamente ni apegado a la ISO	2
Requisitos de la Documentación	Declaraciones documentadas de una política y de los objetivos de calidad, así como también los procedimientos y registros requeridos por esta norma y los documentos incluidos los registros que la organización determine necesarios.	Existe documentación, misma que está regulada por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte pero no enfocada al cumplimiento de requisitos de la ISO	2
Manual de la Calidad	La organización debe establecer y mantener un manual de calidad que incluya el alcance del SGC, los procedimientos documentados establecidos para el SGC y una descripción de la interacción entre los procesos del SGC.	Se cuenta con el PCI (Plan Curricular Institucional), PEI (Plan Estratégico Institucional), POA (Plan Operativo Anual), que regulan las funciones y actividades de la Organización, sin embargo no pueden ser considerados como un manual de de un SGC.	2
Control de Documentos	Los documentos requeridos por el SGC deben controlarse.	Existe control en contenido de documentos, mas no en la optimización ni actualización de los mismos.	3
Control de Registros	La Organización debe implantar los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad de los requisitos así como de la operación eficaz del SGC deben controlarse.	Posee registros que evidencian los resultados obtenidos, sin embargo la gestión de la documentación no se apega a un estándar de calidad.	2

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN			
Compromiso de la Dirección	La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del SGC así como la mejora continua de su eficacia.	Demuestra interés y participación en cada una de las actividades a desarrollar para agregar calidad a su Sistema de Gestión, pero no existe evidencia de ello.	2
Enfoque al Cliente	La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.	Se vela por la satisfacción del cliente y relacionados, aunque se presenta más atención a estos últimos.	3
Política de Calidad	La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad es adecuada al propósito de la empresa incluyendo el compromiso de cumplir con los requisitos proporcionando a su vez un marco de referencia para revisar los objetivos de la calidad.	Incentiva el Buen vivir respetando el plan de gobierno, pretendiendo entregar un servicio de calidad con calidez. Sin embargo carece del enfoque hacia una política de calidad.	2
Planificación			
Objetivos de la Calidad	La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización.	Los objetivos están plasmados y documentados para cada uno de los niveles educativos, enfocados además al cumplimiento de las exigencias gubernamentales mas no de un SGC.	2
Planificación del SGC		Documentos como el POA, PEI y PCI no tienen el alcance que debería tener un verdadero SGC.	2
Responsabilidad, Autoridad Y Comunicación			
Responsabilidad y autoridad	La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas.	Existe el conocimiento a nivel general de responsabilidades, identificadas y designadas.	3
Representante de la Dirección	Se debe designar un miembro de la dirección quien de seguimiento al SGC.	Las Sub-Direcciones son las encargadas de realizar los respectivos controles, seguimientos y respaldos de ser necesarios.	3
Comunicación interna	La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización	Existen métodos empleados de comunicación y de confirmación de recepción de la información, sin embargo los canales establecidos pueden resultar confusos.	2

Revisión por la Dirección			
Generalidades	La alta dirección debe asegurarse de revisar el SGC de la organización, a intervalos planificados para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua.	Existe la revisión periódica y con ello el análisis del estado en si del programa, en períodos establecidos, pero esto no está en función del procedimiento de un SGC.	3
Información de entrada para la revisión	Para la revisión de la dirección, ésta debe contar con información enunciada en este numeral de la norma	Se dispone de la información aunque no del total requerido por la norma.	3
Resultados de la Revisión	Los resultados de cualquier acción emprendida.	Existe acciones, disposiciones, mas no plasmadas por escrito.	2
RECURSOS			
Provisión de Recursos	La organización debe contar con los recursos suficientes para cumplir con el sistema de calidad y cumplir con las expectativas de los clientes	La inversión es dada la necesidad, tratando siempre de cumplir las expectativas.	2
Recursos Humanos			
Generalidades	El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente	Se observa la competencia del personal periódicamente de manera visual y analítica.	2
Competencia, formación y toma de conciencia	La organización debe determinar la competencia necesaria para el personal, proporcionar formación cuando sea aplicable, evaluar la eficacia y mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.	La selección de personal se la realiza en base a un análisis detallado de su experiencia, preparación a fin, referencias personales y recomendaciones, pero no está establecido un proceso para ello.	2
Infraestructura	La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto.	Se ha pretendido entregar las comodidades pertinentes, según el número en capacidad de clientes y personal lo demanden.	2
Ambiente de Trabajo	Se debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.	Se vela por la prestación de un servicio de calidad con calidez, mas no se dispone de la documentación específica para Recursos Humanos como lo exige un SGC.	2

REALIZACIÓN DEL PRODUCTO			
Planificación de la realización del Producto	La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto.	Toda la cadena de actividades para la enseñanza, están sustentadas y planificadas.	4
Procesos relacionados con el cliente			
Determinación de los requisitos relacionados con el producto	La organización debe garantizar que entienda los requerimientos de los clientes.	Existe el continuo esfuerzo de mejoramiento para la satisfacción del cliente pero carece de los procedimientos respectivos.	2
Revisión de los requisitos relacionados con el producto	La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto, la cual debe efectuarse antes de que se proporcione el producto.	Se cumple a cabalidad con el programa establecido por el gobierno, garantizando la preparación del estudiante para su correcto desempeño en cada nivel establecido.	3
Comunicación con el cliente	La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes	Los canales de comunicación son sencillos, pero no garantizan el cumplimiento de los requerimientos de la norma.	2
Diseño y Desarrollo			
Planificación del Diseño y Desarrollo	La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto	Únicos materiales elaborados son: PEI, PCI y POA.	2
Elementos de entrada para el Diseño y Desarrollo	Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registro.	Todos los requerimientos están considerados dentro de los programas pertinentes, sin embargo no se enfocan a lo requerido por un SGC.	2
Resultados del Diseño y Desarrollo	Se debe contar con información y registros referentes a los resultados del diseño y desarrollo con el fin de verificar el cumplimiento de los requerimientos.	Se da cumplimiento, según los requerimientos de las autoridades de supervisión del sector, sin embargo estos indicadores no reflejan los resultados de un SGC.	2
Revisión del diseño y Desarrollo	Deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado, para evaluar la capacidad de los resultados e identificar cualquier problema.	De los problemas localizados, se trata de analizar las alternativas en conjunto con las partes que lo desempeñan, pero no se lo efectúa de una manera sistemática.	2

Verificación del Diseño y Desarrollo	Para verificar que se cumplen con los requisitos de entrada, se debe realizar una verificación del mismo.	Existe un control de cumplimiento por parte de la Dirección General y Sub-Direcciones, pero es efectuado de manera no sustentada.	2
Validación del Diseño y Desarrollo	Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos	Existe conformidad con los resultados obtenidos, mas no se puede garantizar la homogeneidad de los mismos.	2
Control de los cambios del Diseño y Desarrollo	Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros.	Se evalúa las alternativas necesarias en casos fortuitos de actividades que no puedan ser cumplidas por logística, geográficas, económicas, etc.	3
COMPRAS			
Proceso de Compras	Se debe asegurar que el producto adquirido cumpla con los requisitos de compra especificados.	Si un insumo es requerido, es adquirido con las mejores características, más no parte de un proceso previamente planificado.	2
Información de las Compras	Esta información debe incluir la descripción del producto a comprar.	Se evalúan y consideran las mejores alternativas de una manera comparativa mas no analítica.	2
Verificación de los productos comprados	Se debe establecer e implementar la inspección necesaria para asegurarse de que el producto comprado cumple con los requisitos de compra.	Su uso inmediato justifica la adquisición del mismo, considerando siempre el tiempo de utilidad a medida de que sus funciones sean las requeridas, pero no existe planificación para revisión periódica de los mismos.	2
Producción y Prestación del Servicio			
Control de la Producción y de la Prestación del Servicio	La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo las condiciones controladas.	Toda actividad se desarrolla en base al programa establecido, sin embargo es vulnerable por la existencia actividades no programables ni previsibles.	2
Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	La organización debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posterior.	La Institución garantiza el cumplimiento del programa educativo, aunque las condiciones no sean las mejores.	2

Identificación y Trazabilidad	Cuando sea apropiado la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto.	Por la naturaleza de la empresa, es fácil identificar la etapa en la que se encuentra el proceso aunque carece de trazabilidad.	2
Propiedad del cliente	La organización se debe asegurar de cuidar los bienes que son propiedad del cliente.	Se trabaja en impartir valores de respeto por la propiedad privada, mas no existen acciones establecidas para ello.	2
Preservación del producto	La organización debe preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos.	El servicio se lo viene prestando, y su preservación se la realiza mediante un control esporádico del mismo, aunque debería estar constando explícitamente en el SGC un sistema de control en el reglamento interno.	2
Control de los equipos de seguimiento y de medición	La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad de los productos.	Las mediciones del servicio están basadas únicamente en los requisitos Ministeriales, mas no obedecen a lo requerido por un SGC.	2
MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA			
Generalidades	La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar y asegurarse de la conformidad de los productos.	Se brinda clases de refuerzo y nivelación para todos los estudiantes que lo requieran, principalmente los que presenten inconvenientes en su desempeño. Esto únicamente a nivel de estudiantes, no de empresa en sí. Es necesario aplicar estos requisitos a todos los procesos.	2
Seguimiento y Medición			
Satisfacción del cliente	Como una de las medidas del desempeño del SGC, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos.	Se toma en cuenta la opinión del cliente y sus relacionados para evaluación del desempeño pero sin una estructura definida.	2
Auditoría Interna	La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el SGC, es conforme con las disposiciones planificadas y si se ha implementado, se mantiene eficaz.	Según exigencias Ministeriales o de entes y funcionarios de control y supervisión únicamente del desarrollo curricular.	2

Seguimiento y medición de los procesos	La organización debe hacer el seguimiento y medir las características del producto para verificar que se cumplan los requisitos del mismo.	Implementación de pruebas que diagnostican el éxito o irregularidades en el desempeño final, que miden el producto en cuestiones de aprendizaje mas no empresariales.	2
Seguimiento y medición del producto	La organización debe estar en capacidad de verificar los productos.	Se da cumplimiento a los requisitos establecidos únicamente en los documentos de planificación descritos.	2
Control del producto No Conforme	La organización debe asegurarse de que el servicio que no sea conforme con los requisitos se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional.	Se brinda clases de refuerzo y nivelación para los estudiantes que presenten inconvenientes en su desempeño como acciones correctivas del producto mas no del proceso.	2
Análisis de los datos	La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del SGC y para evaluar donde puede efectuarse la mejora continua.	Se desarrolla el análisis únicamente de los resultados académicos obtenidos de los registros de cada uno de los procesos efectuados en el transcurso del proceso educativo impartido.	2
Mejora			
Mejora Continua	Se debe mejorar continuamente la eficacia del SGC, mediante el uso de la política de la calidad, objetivos de calidad, resultados de auditorías entre otros.	El sistema de gestión actual carece de características de calidad, lo cual no fomenta la renovación del mismo.	2
Acción Correctiva	Se debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir.	Acciones correctivas se ejecutan de acuerdo a las sugerencias o peticiones de la supervisión más no por diagnóstico del sistema.	2
Acción Preventiva	La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de las no conformidades potenciales y así prevenir que ocurran.	A pesar de dar un cumplimiento a cabalidad de los programas establecidos, tratando de prevenir posibles inconvenientes para su correcto desarrollo, el sistema de gestión empírico, no es bondadoso con prácticas preventivas.	2

CALIFICACIÓN TOTAL		112
RESUMEN DE TABLA:		
TOTAL DE PREGUNTAS:	51	
PUNTUACIÓN MÁXIMA POR PREGUNTA:	5	
PUNTAJE 100% SATISFACTORIO:	255	
PUNTAJE OBTENIDO:	112	
PORCENTAJE EQUIVALENTE:	43.92%	

Tabla 5: Evaluación de la Situación Actual de la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA" - *Elaborado por: El Autor*

Luego de aplicar esta evaluación, se obtuvieron los siguientes resultados:

De un total de 51 aspectos o requerimientos a evaluar, con una máxima calificación de 5 puntos por ítem, que da un total de 255 puntos que reflejarían la plena capacidad de calificación para la obtención de una certificación ISO 9001, la Institución ha obtenido una calificación de 112 puntos, equivalente al 43.92%. Es un porcentaje no muy favorable, que pone en tela de duda la fiabilidad del Sistema de Gestión actual. Esto indica que la empresa se encuentra en una situación funcional y organizativa muy vulnerable y que a pesar de que ha venido funcionando con un sistema de gestión empírico que ha dado resultados aceptables, esto no garantiza que pueda verse afectada por futuros cambios en los requerimientos y expectativas del cliente, por lo que resulta necesario tomar las medidas necesarias pertinentes.

CAPÍTULO 3:
DISEÑO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA UNIDAD EDUCATIVA
PARTICULAR “SANTIAGO DE COMPOSTELA”

El método para elaborar el presente diseño, se basa primero en un levantamiento de los procesos incluidos en el sistema de gestión que actualmente maneja la Institución, para determinar los requisitos de calidad que deberá cumplir y los respectivos indicadores a utilizarse para el respectivo control de la prestación del servicio. Luego de tener establecidos los procesos respectivos, se procederá a proponer el diseño del SGC, mismo que servirá de complemento del actual sistema de gestión con el fin de poder cumplir los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.

3.1. Planificación Estratégica del SGC

Esto implica primeramente, el determinar el rumbo al que pretende dirigirse la organización refiriéndose a la calidad, renovando incluso su misión y visión, con un enfoque a la calidad. De aquí que surge la necesidad de establecer una política de calidad y los objetivos de calidad para encaminar no solo el proceso de transición, sino también el posterior manejo del SGC.

MISIÓN

Proveer el servicio educativo con estándares de calidad que garanticen la formación integral del educando.

VISIÓN

Para el 2018 la Unidad Educativa Particular “Santiago de Compostela” es vista como Institución líder en el mercado local, acreditada y certificada internacionalmente bajo estándares de calidad, generadora de educandos capaces de detectar y solucionar problemas educativos, sociales y comunitarios que garantice una sociedad más justa y solidaria.

Basados entonces en las necesidades del cliente, se debe estructurar una política de calidad que entregue a la organización la fortaleza para desenvolverse de una mejor manera en el mercado del cual participa. Es así que, de manera periódica y continuamente renovada, se debe conseguir esta información que indique los requisitos del cliente.

3.1.1. Política de Calidad

Una Política de Calidad debe partir identificando los requisitos del cliente como primer paso. Al momento de reconocerlos, se los debe usar de sustento para los objetivos estratégicos de la Institución, cuantificando su valor de aporte para el producto final. De aquí se usarán estos datos para aplicar unos diagramas de Pareto, que ayudarán a evaluar las pautas necesarias para construir la Política de Calidad.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			
	IMPORTANCIA RELATIVA	PONDERACIÓN PORCENTUAL DE REQUISITOS	PORCENTAJE ACUMULADO
Incentivar una cultura de buen trato al cliente	7	25,00	25,00
Optimizar el cumplimiento de requerimientos del gobierno	6	21,43	46,43
Propiciar una comunicación fluida entre todos los actores	5	17,86	64,29
Potencializar las capacidades del talento humano	4	14,29	78,57
Optimizar el uso de recursos	3	10,71	89,29
Fortalecer relaciones humanas y laborales entre directivos y empleados	2	7,14	96,43
Participar de la realidad del entorno de la comunidad	1	3,57	100,00

Tabla 6: Tabla de priorización de objetivos estratégicos - *Elaborado por:* El Autor

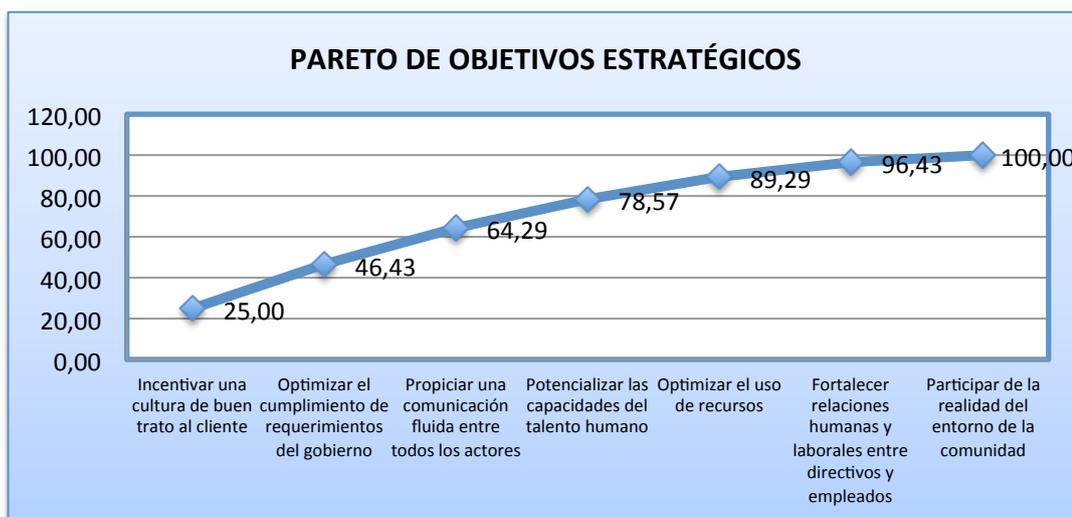


Gráfico 2: Diagrama de Pareto de Objetivos Estratégicos - *Elaborado por:* El Autor

REQUISITOS			
	IMPORTANCIA RELATIVA	PONDERACIÓN PORCENTUAL DE REQUISITOS	PORCENTAJE ACUMULADO
Velar por la salud física y psicológica	7	25,00	25,00
Desarrollo social, intelectual, moral y físico	6	21,43	46,43
Eficiencia y eficacia del personal docente	5	17,86	64,29
Condiciones apropiadas para el aprendizaje	4	14,29	78,57
Motivar e impartir valores y buenas relaciones	3	10,71	89,29
Implementación de técnicas actualizadas de enseñanza	2	7,14	96,43
Espacios adecuados	1	3,57	100,00

Tabla 7: Tabla de priorización de requisitos estratégicos - *Elaborado por:* El Autor

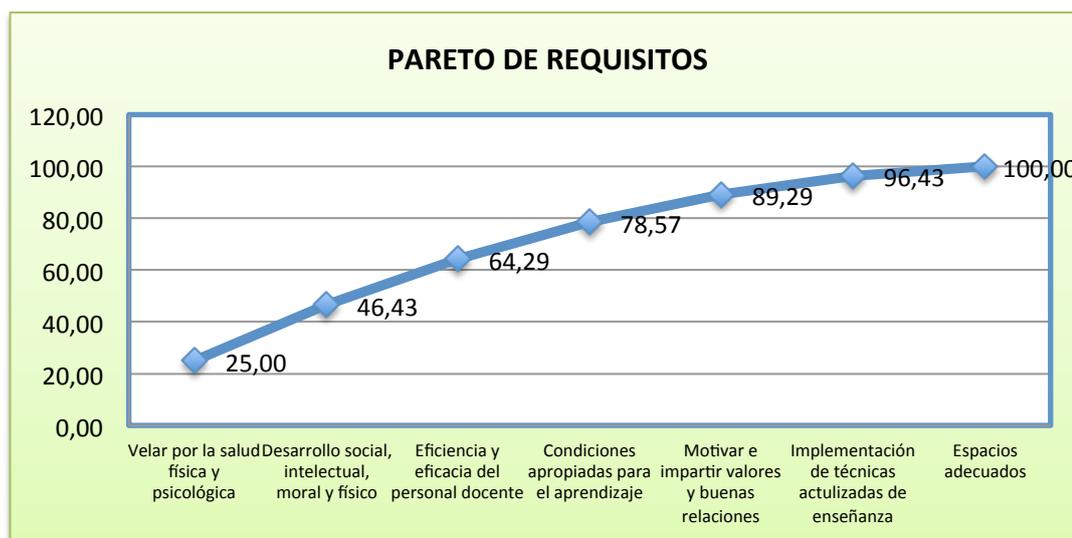


Gráfico 3: Diagrama de Pareto de Requisitos - *Elaborado por: El Autor*

Política de Calidad de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA – ALFABETOLANDIA”

“La Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA – ALFABETOLANDIA presta a la sociedad, un servicio educativo de calidad, mejorando continuamente para garantizar el óptimo cumplimiento del programa curricular, velando además por la integridad del estudiante, para su desarrollo físico, mental, social y moral, con la colaboración de personal capacitado en el manejo de técnicas y metodologías de enseñanza, respaldado por los recursos materiales y tecnológicos necesarios para motivar e impartir valores y buenas relaciones, generando un ambiente de trabajo armónico que propicie el cambio en hábitos de comportamiento del estudiante y sus relacionados, para ponerlos en práctica en su vida diaria y con la comunidad”.

3.1.2. Objetivos de Calidad

Entre las responsabilidades que designa la norma ISO 9001:2008 a la dirección, está la de establecer y garantizar el cumplimiento de los objetivos de calidad. Cabe recalcar que estos deben estar basados en las funciones y capacidades de la organización para poderlos medir o cuantificar su desarrollo conforme a la política de calidad.

Para establecer los Objetivos de Calidad para la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA”, se debe partir de la identificación de los objetivos contenidos en la política de calidad y la magnitud en la que estos tienen impacto sobre el cliente evaluando los indicadores que los controlen. De esta manera se identifica los indicadores de mayor relevancia y sus parámetros de medición, entendimiento y control serán los que determinen la aplicación de los mismos.

De la evaluación de esto, se elaborará una Tabla de Indicadores para los Objetivos de Calidad, en la cual se enumere a cada uno de ellos y el procedimiento para determinarlos. Solo así, se podrá entonces definir el Objetivo de Calidad que responda a el requerimiento de cada uno de ellos.

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA</small> <small>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD				
POLÍTICA DE CALIDAD	OBJETIVOS IMPLÍCITOS	CONSIDERACIONES DE INDICADORES	EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES			
			IMPACTO EN CUENTE	INFORMACIÓN DISPONIBLE	OPORTUNIDAD DE MEJORA	PONDERACIÓN
La Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA – ALFABETOLANDIA” trabaja en función de prestar a sus clientes un servicio educativo de calidad, mejorando continuamente para garantizar el óptimo cumplimiento del programa curricular, velando además por la integridad del estudiante, para su desarrollo físico, social, mental y moral, con la colaboración un personal capacitado en el manejo de técnicas y metodologías de enseñanza, respaldados de los recursos materiales y tecnológicos necesarios para motivar e impartir valores y buenas relaciones, generando un ambiente de trabajo armónico que propicie el cambio en hábitos de comportamiento para ponerlos en práctica en la vida diaria y con la comunidad.	Prestar servicio educativo de calidad	% Satisfacción por servicio recibido	5	4	5	100
	Cumplir el programa curricular	Nº quejas por estudiante que culmina el proceso	5	5	5	125
	Velar por la integridad del estudiante	Nº casos de atención médica y psicológica	5	5	4	100
	Desarrollar física, mental, moral y solciamente	Promedio de calificaciones por área	5	5	5	125
	Capacitar al personal en técnica, metodología y trato al cliente	Evaluaciones al personal docente y administrativo	5	5	4	100
	Brindar los recursos necesarios	Nº quejas por insumos	5	4	5	100
		Disponibilidad vs. Necesidad	5	4	5	100
	Motivar e impartir valores y buenas relaciones	Promedio de conducta	5	5	4	100

Tabla 8: Definición de los Objetivos de calidad de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - *Elaborado por: El Autor*

Objetivos de Calidad de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA – ALFABETOLANDIA”

- Prestar al cliente un servicio educativo de calidad, mejorando continuamente para garantizar el óptimo cumplimiento del programa curricular fomentando su desarrollo físico, social, mental y moral.

- Velar por la integridad del estudiante generando un ambiente de trabajo armónico que propicie el cambio en hábitos de comportamiento para ponerlos en práctica en la vida diaria y con la comunidad.
- Brindar los recursos necesarios tanto materiales como tecnológicos para optimizar su proceso de aprendizaje impartiendo valores y buenas relaciones.

3.1.3. Despliegue de la Organización

El despliegue de la Política de Calidad y los Objetivos de Calidad en la organización, representa el grado de impacto que va a generar en ella y sus procesos, la adopción de los mismos en la medida en que estos procesos sean los que participen de una manera proactiva para la consecución de las metas establecidas por ellos.

Es decir que con el fin de cumplir con nuestros Objetivos de calidad, los procesos tienen que enfocar sus esfuerzos con la ayuda de indicadores acordes a la Política de Calidad establecida, para determinar la medida en la que estos aportan a la misma y confirmar su direccionamiento hacia los objetivos.

La manera adecuada para conseguir esto, es trabajar con todas las personas involucradas (Tanto directivos como parte operativa) con el fin de abarcar el mayor número de aspectos posibles para el correcto diseño de cada indicador.

Para realizar el despliegue en la Institución en estudio, mediante el uso de un mapa de procesos, se puede identificar a cada uno de ellos y las actividades de apoyo que poseen para el cumplimiento de los objetivos de calidad de la misma.

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA</small> <small>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		MATRIZ DE DESPLIEGUE DE LA INSTITUCIÓN OBJETIVO DE CALIDAD: Prestar al cliente un servicio educativo de calidad, mejorando continuamente para garantizar el óptimo cumplimiento del programa curricular fomentando su desarrollo físico, social, mental y moral.			
Proceso	Objetivos del Proceso	Indicador / Unidad de medida	Determinación	Frecuencia de análisis	Responsable
ACADÉMICO	Identificar la situación inicial del estudiante	Status Inicial del estudiante / Calificación	Valoración inicial de conocimientos	Mensual	Docente
	Planificar el contenido curricular para el tiempo establecido	Desarrollo de contenidos / %	Contenido del Plan curricular / periodo lectivo	Semanal	Docente
	Atender casos críticos	Mejora de rendimiento / %	Calificación inicial obtenida / Calificación luego del proceso	Mensual	Docente
	Evaluar periódicamente el desempeño por áreas	Evaluaciones / Calificación	Valoración de conocimientos	Mensual	Docente
TALENTO HUMANO	Reclutar al personal calificado	Requerimientos de Talento Humano / Calificación	Asignación de puntos en base a méritos	Anual	Sub-Director Académico
	Capacitar en base al diseño curricular	Capacitación Curricular / Calificación	Evaluación	Mensual	Sub-Director Académico
ADMINISTRATIVO FINANCIERO	Retribuir económicamente por servicio de talento humano	Rol de Pagos / \$	Días Laborados (x) Remuneración Diaria	Mensual	Sub-Director Administrativo
MATRÍCULAS	Distribuir el Talento Humano para manejo de áreas y niveles educativos	Control de Aulas y Áreas / N°	N°Alumnos / N°Niveles / N° Aula	Anual	Sub-Director Académico
DIRECTIVO	Entregar pautas para diseño del Plan Curricular por nivel	Plan Curricular / Calificación	Cronograma de Actividades	Quimestral	Sub-Director Académico
	Evaluar el Talento Humano y controlar el cumplimiento de políticas y objetivos de la Institución	Control de Maestros / N°	Evaluación	Mensual	Sub-Director Académico
MEJORA	Dar seguimiento a los indicadores del proceso y tomar medidas pertinentes	Cumplimiento de objetivos / %	Promedio de Calificaciones / Contenidos	Quimestral	Dirección General

Tabla 9: Matriz de Despliegue de la Institución de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”, Objetivo -1- - **Elaborado por:** El Autor

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA</small> <small>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		MATRIZ DE DESPLIEGUE DE LA INSTITUCIÓN OBJETIVO DE CALIDAD: velar por la integridad del estudiante generando un ambiente de trabajo armonico que propicie el cambio en hábitos de comportamiento para ponerlos en práctica en la vida diaria y con la comunidad			
Proceso	Objetivos del Proceso	Indicador / Unidad de medida	Determinación	Frecuencia de análisis	Responsable
ACADÉMICO	Cuidar de la integridad física del estudiante	Integridad Física / N°	N° veces atención médica por lesiones (accidentales e inducidas)	Quimestral	Docente
	Cuidar de la integridad psicológica del estudiante	Integridad Psicológica / N°	N° veces atención psicológica	Quimestral	Docente
	Propiciar cambio de hábitos de comportamiento	Conducta / Ponderación Cualitativa	Ponderación Cualitativa	Mensual	Docente
	Fomentar la participación en la comunidad	Participación en la Comunidad / Ponderación Cualitativa	Ponderación Cualitativa	Quimestral	Docente
DIRECTIVA	Capacitar en directrices y política de la Institución	Capacitación Directrices / Calificación	Evaluación	Trimestral	Sub-Director Administrativo
	Generar ambiente de trabajo armonico	Ambiente de Trabajo / Promedio	Aplicación de encuesta (promedio de resultados)	Quimestral	Sub-Director Administrativo
MEJORA	Dar seguimiento a los indicadores del proceso y tomar medidas pertinentes	Cumplimiento de objetivos / %	Promedio de Calificaciones / Contenidos	Quimestral	Dirección General

Tabla 10: Matriz de Despliegue de la Institución de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”, Objetivo -2- - **Elaborado por:** El Autor

		MATRIZ DE DESPLIEGUE DE LA INSTITUCIÓN			
		OBJETIVO DE CALIDAD: Brindar los recursos necesarios tanto materiales como tecnológicos para optimizar su proceso de aprendizaje impartiendo valores y buenas relaciones			
Proceso	Objetivos del Proceso	Indicador / Unidad de medida	Determinación	Frecuencia de análisis	Responsable
ADMINISTRATIVA	Dotar de insumos, herramientas y recursos requeridos	Recursos requeridos / N° Items	Conteo de ítems requeridos	Mensual	Sub-Director Administrativo
	Asignar de infraestructura apropiada	Infraestructura / N° requerimientos	Conteo de aspectos funcionales	Quimestral	Sub-Director Administrativo
ACADÉMICA	Impartir valores y buenas relaciones interpersonales	Relaciones Interpersonales / Ponderación Cualitativa	Valoración de relación con el entorno (Encuesta)	Quimestral	Docente
MEJORA	Dar seguimiento a los indicadores del proceso y tomar medidas pertinentes	Cumplimiento de objetivos / %	Promedio de Calificaciones / Contenidos	Quimestral	Dirección General

Tabla 11: Matriz de Despliegue de la Institución de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA”, Objetivo -3- - **Elaborado por:** El Autor

3.2. Planificación Operativa del SGC

Identificado el macro proceso de la Institución, se puede reconocer el enfoque del mismo el cual reflejará la manera para la prestación del servicio educativo y las áreas que trabajan para hacerlo posible. Con la sencilla aclaratoria de que aunque no todas las áreas puedan ser reflejadas en los esquemas, tienen que ser consideradas con igual importancia ya que influyen directamente en el proceso y la consecución de sus objetivos.

3.2.1. Identificación de procesos

La identificación de procesos se la realiza primero determinando las entradas del proceso macro de la institución que no son más que los requerimientos de los clientes, que han sido analizados siguiendo el método de Kano, mismo que evalúa los requerimientos a través de una tabla que mide en impacto en el cliente sobre el cumplimiento de cada uno de los requisitos .



		CARACTERÍSTICA	Integridad	Desarrollo Académico	Personal Docente efectivo	Condiciones Apropriadadas	Impartir Valores	Técnicas de Enseñanza	Espacios Adecuados	Calidad en el Servicio
FUNCIONAL	Cómo se siente si la Institución INCORPORA esta característica?	Me gusta	X	X	X		X			X
		Debería incorporarla				X		X	X	
		Normal								
		Puedo tolerarlo								
		No me gusta								
DISFUNCIONAL	Cómo se siente si la Institución NO INCORPORA esta característica?	Me gusta								
		Debería incorporarla								
		Normal								
		Puedo tolerarlo			X					
		No me gusta	X	X			X	X	X	X

Tabla 12: Modelo de Kano “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” –

Elaborado por: El Autor

		FUNCIONAL				
		ME GUSTA	DEBERÍA INCORPORARLA	NORMAL	PUEDO TOLERARLO	NO ME GUSTA
DISFUNCIONAL	ME GUSTA	C	INV	INV	INV	INV
	DEBERÍA INCORPORARLA	D	C	INV	INV	INV
	NORMAL	D	IND	C	INV	INV
	PUEDO TOLERARLO	D	IND	IND	C	INV
	NO ME GUSTA	L	B	B	B	C

B: Básica
L: Lineal (Requisitos de desempeño)
D: Deleite
INV: Inversa (Cuanto más aparece, menos satisfacción aporta)
C: Cuestionable (Respuesta contradictoria)
IND: Indiferente (No afectan a la satisfacción del cliente)

Tabla 13: Clasificación de respuestas del Modelo de Kano - *Elaborado por: El Autor*

<ul style="list-style-type: none"> • Velar por la salud física y psicológica 	Característica Lineal, Requisitos de Desempeño
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo social, intelectual, moral y físico 	Característica Lineal, Requisitos de Desempeño
<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia y eficacia del personal docente 	Característica deleite
<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones apropiadas para el aprendizaje 	Característica Básica

<ul style="list-style-type: none"> • Motivar e impartir valores y buenas relaciones 	Característica Lineal, Requisitos de Desempeño
<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de técnicas actualizadas de enseñanza 	Característica Básica
<ul style="list-style-type: none"> • Espacios adecuados 	Característica Básica
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad en Servicio 	Característica Lineal, Requisitos de Desempeño

Tabla 14: Resultados del Modelo de Kano "SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA" -

Elaborado por: El Autor

Enfocando estos resultados, a la misión y visión Institucional, se pudieron clasificar a los procesos de la siguiente manera:

Procesos Visionarios: Constituidos por aquellos en los que se planifica y elaboran la estrategias organizacionales, determinando sus metas de acuerdo con los Objetivos de Calidad y sus resultados en los plazos establecidos, considerando las variables que pueden mejorar de acuerdo a lo requerido. Gestión Directiva y Gestión de Mejoramiento

Procesos Operativos: Involucran a todo el conjunto de procesos que tienen la misión de cumplir con los requisitos del cliente, desarrollándose conforme lo demande la prestación del servicio como tal. Matriculación y Gestión Académica

Procesos de Apoyo: Encargados de brindar el debido soporte a los procesos anteriores, para garantizar su efectivo desempeño. Gestión Administrativa Financiera y Gestión de Talento Humano

3.2.2. Mapa de Procesos

Mediante el presente, se pretende dar a conocer mediante una representación gráfica, como está constituido el Sistema Organizacional de la Institución, en el mediante una perspectiva macro, se contemplan los procesos y sus interrelaciones.

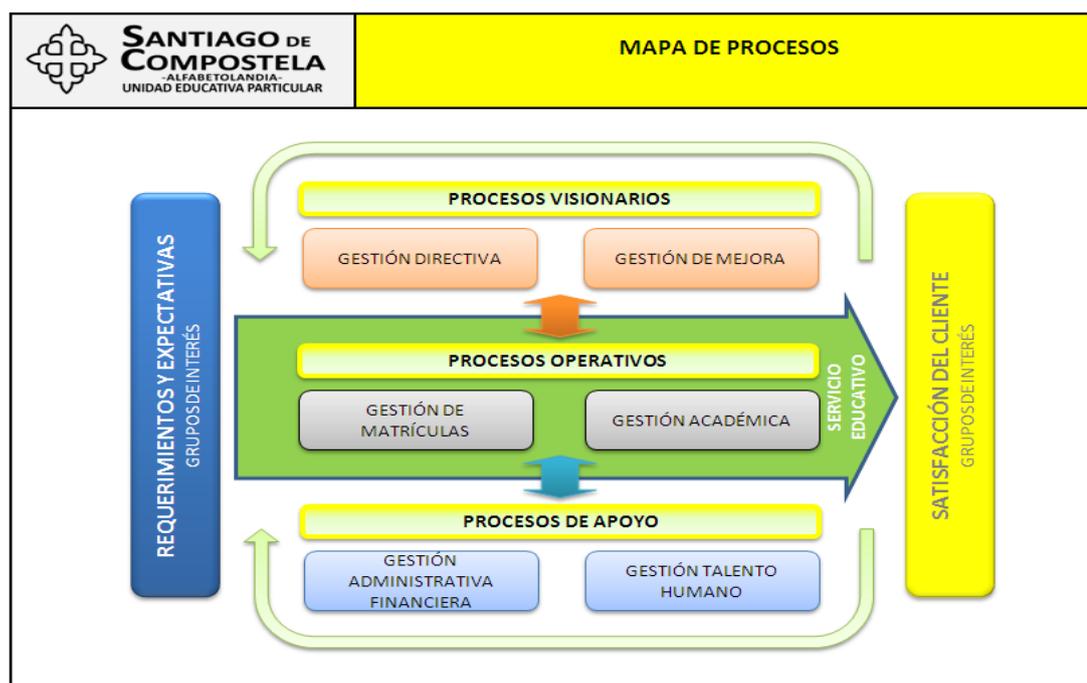


Gráfico 4: Mapa de Procesos de la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA" - *Elaborado por: El Autor*

3.2.3. Caracterización de los Procesos

Implica el reconocimiento del motivo particular del proceso y la capacidad del mismo para intervenir dentro del proceso general, satisfaciendo así las expectativas tanto de clientes internos como externos, según sea la naturaleza o enfoque del mismo, determinada por las características de sus salidas.

El estudio de cada uno de estos diagramas de flujo nos ayudará a comprender las actividades que lo conforman, para lo cual se debe establecer tanto entradas como los

recursos requeridos, para trabajar conjuntamente con los partícipes directos, con el fin de cumplir de la mejor manera, para que el cliente del proceso esté conforme en la recepción de la salida del mismo.

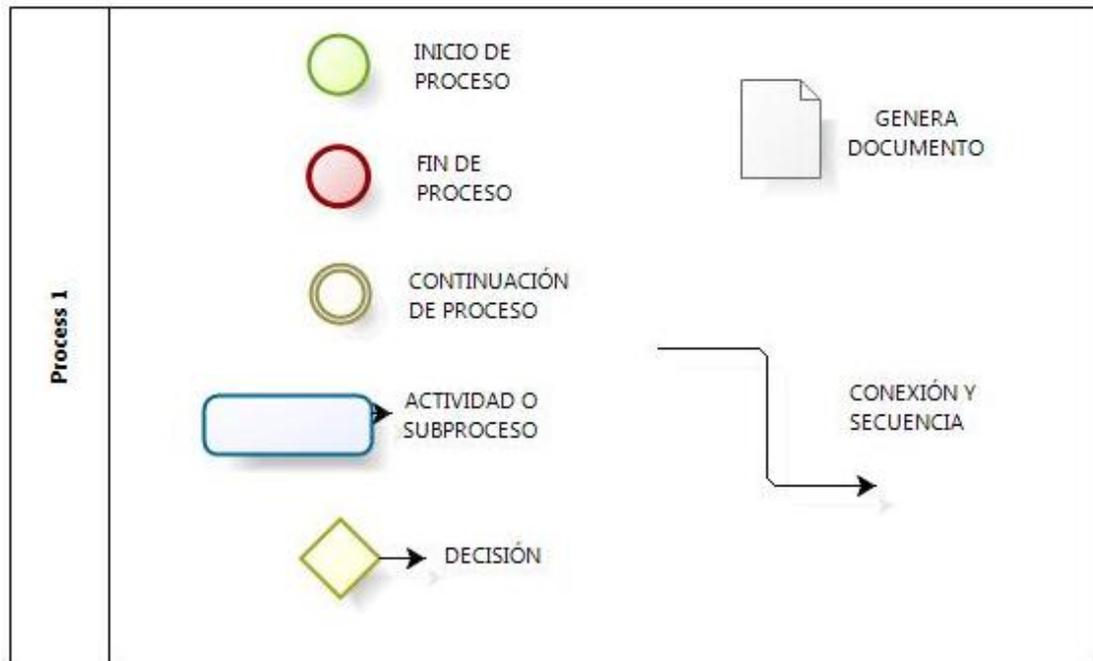


Gráfico 5: Simbología para Flujogramas de Procesos de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - *Elaborado por:* El Autor

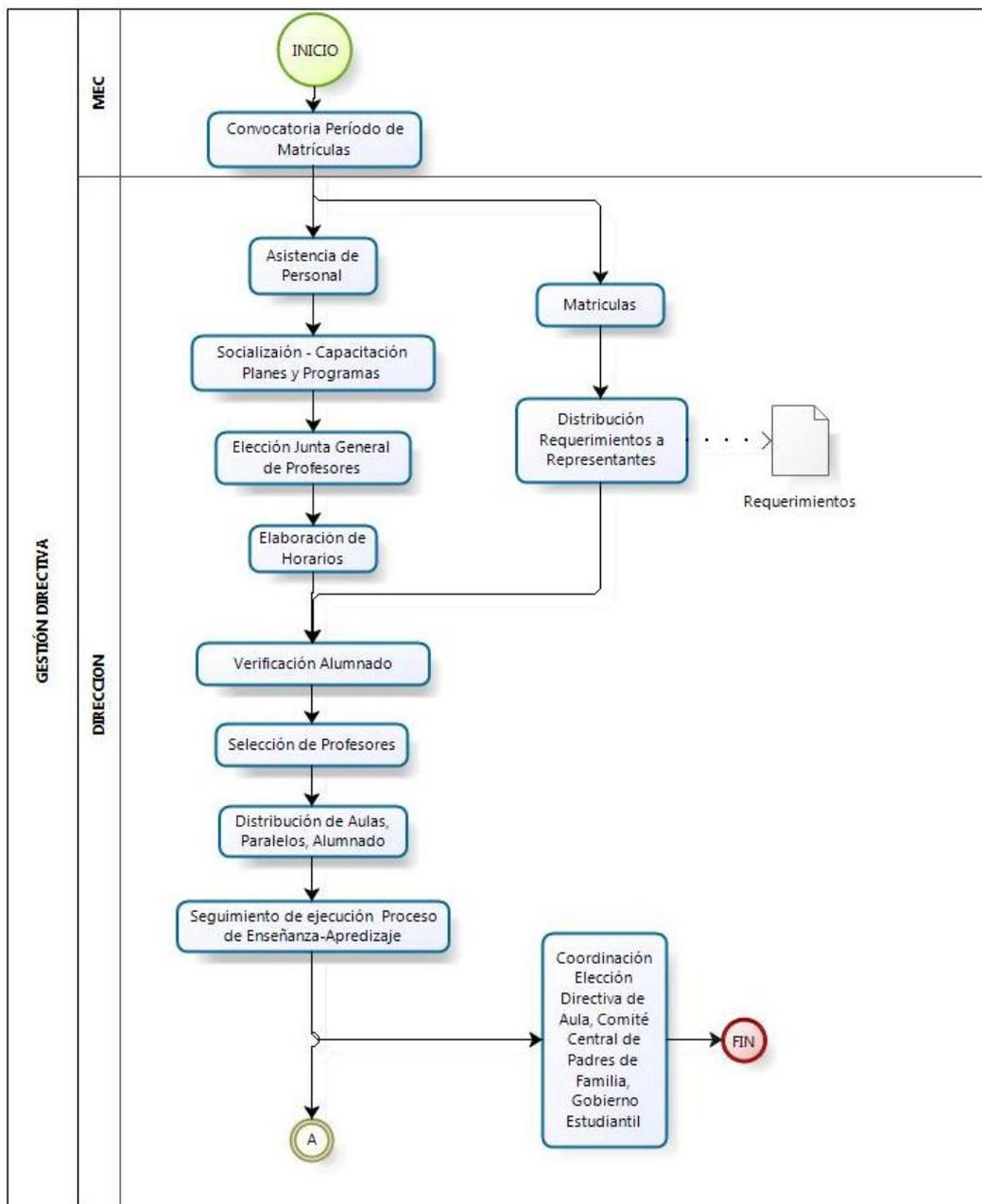


Gráfico 6: Flujograma del proceso de Gestión Directiva de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” -1- - **Elaborado por:** El Autor

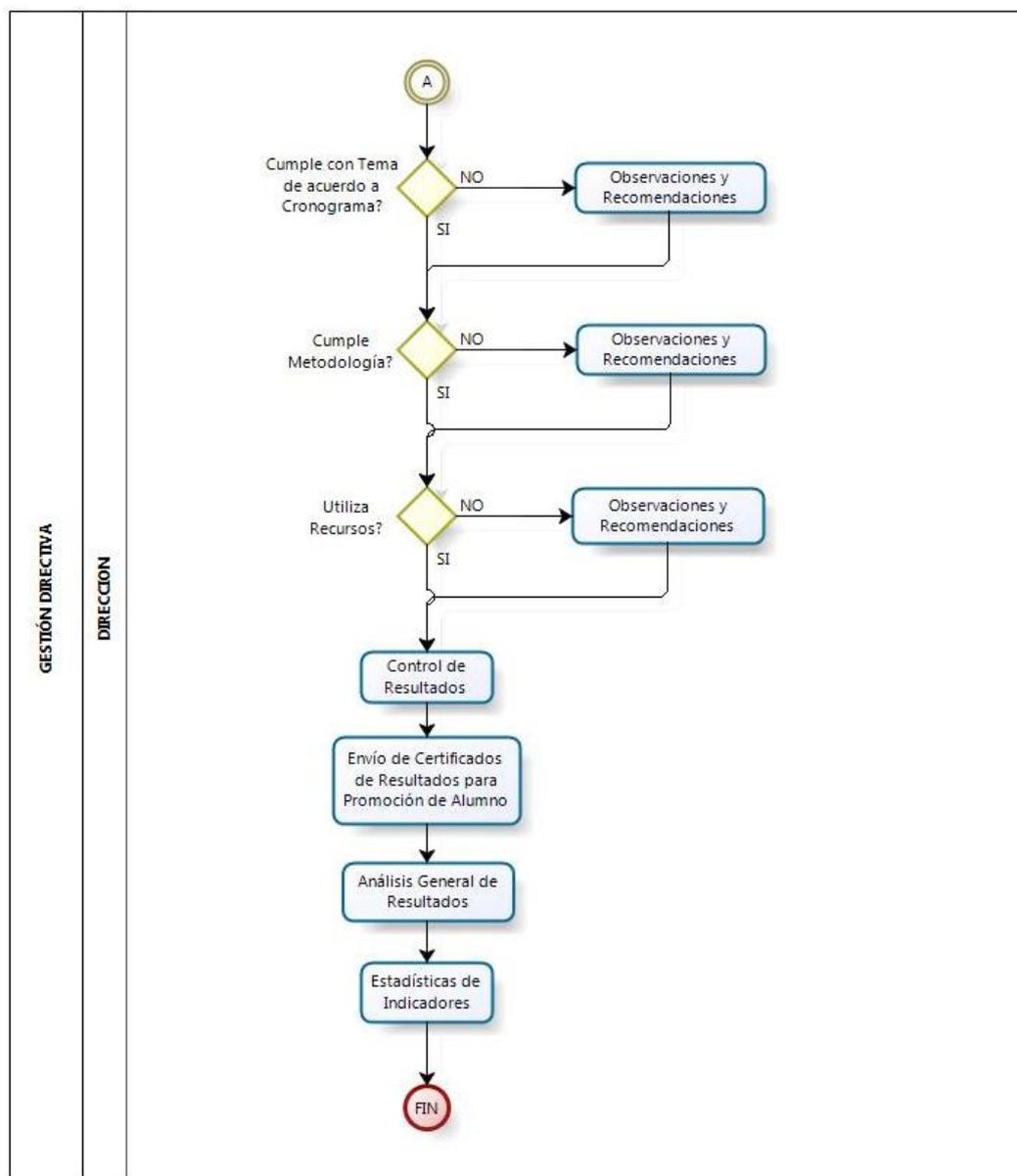


Gráfico 7: Flujograma del proceso de Gestión Directiva de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” -2- - **Elaborado por:** El Autor

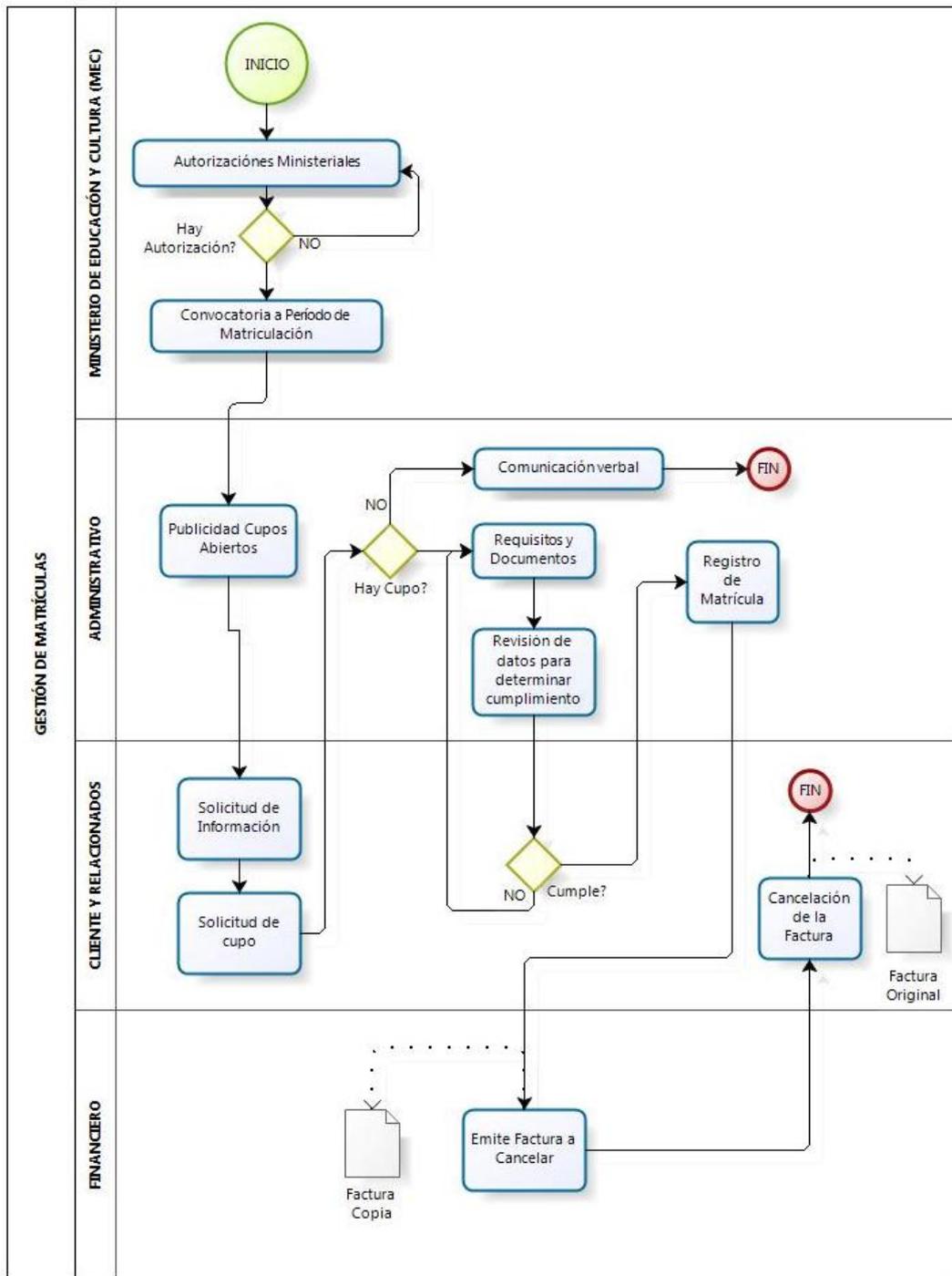


Gráfico 8: Flujo del proceso de Gestión de Matriculación de la Unidad Educativa Particular

“SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - **Elaborado por:** El Autor

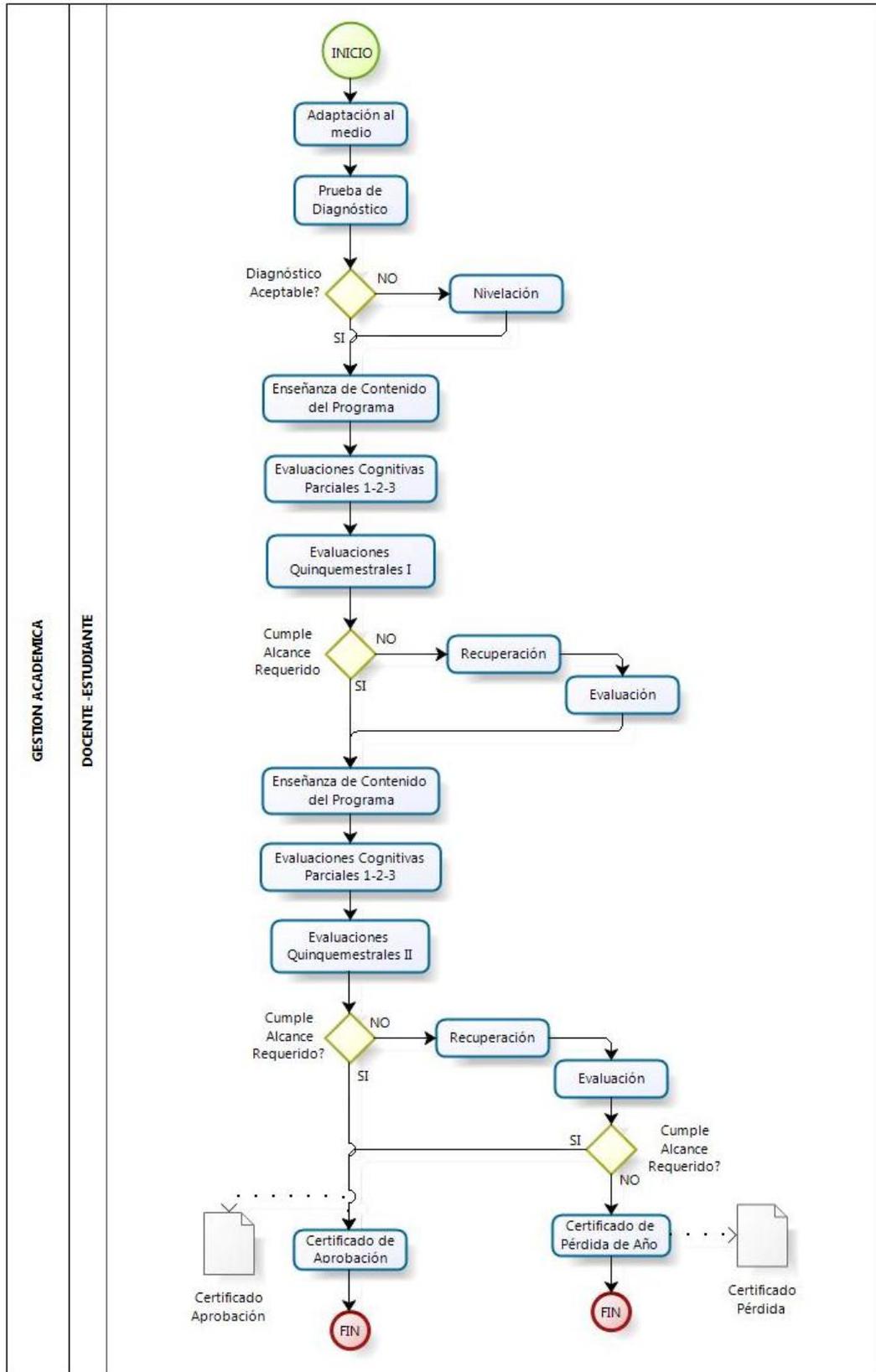


Gráfico 9: Flujograma del proceso de Gestión Académica de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - **Elaborado por:** El Autor

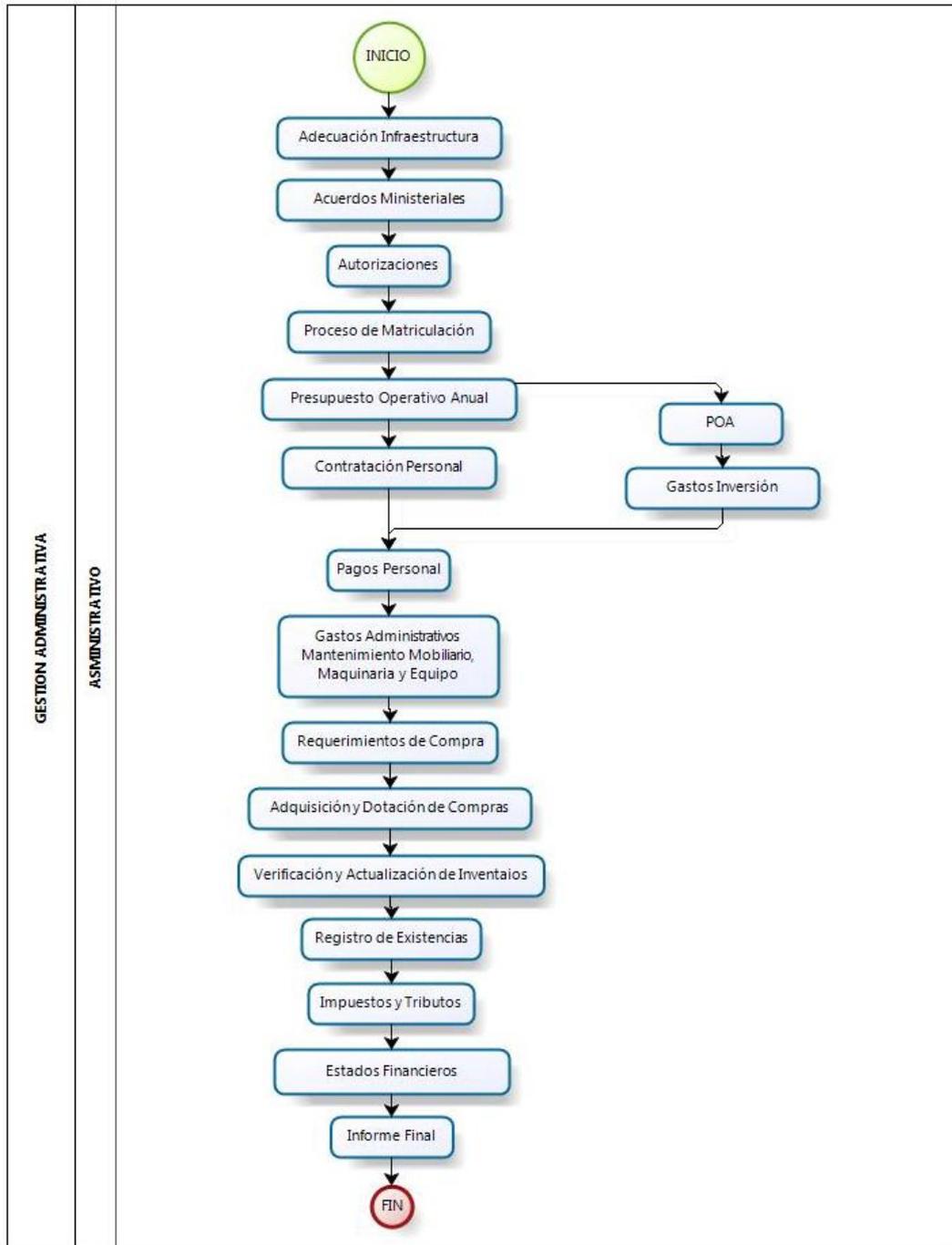


Gráfico 10: Flujograma del proceso de Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - *Elaborado por: El Autor*

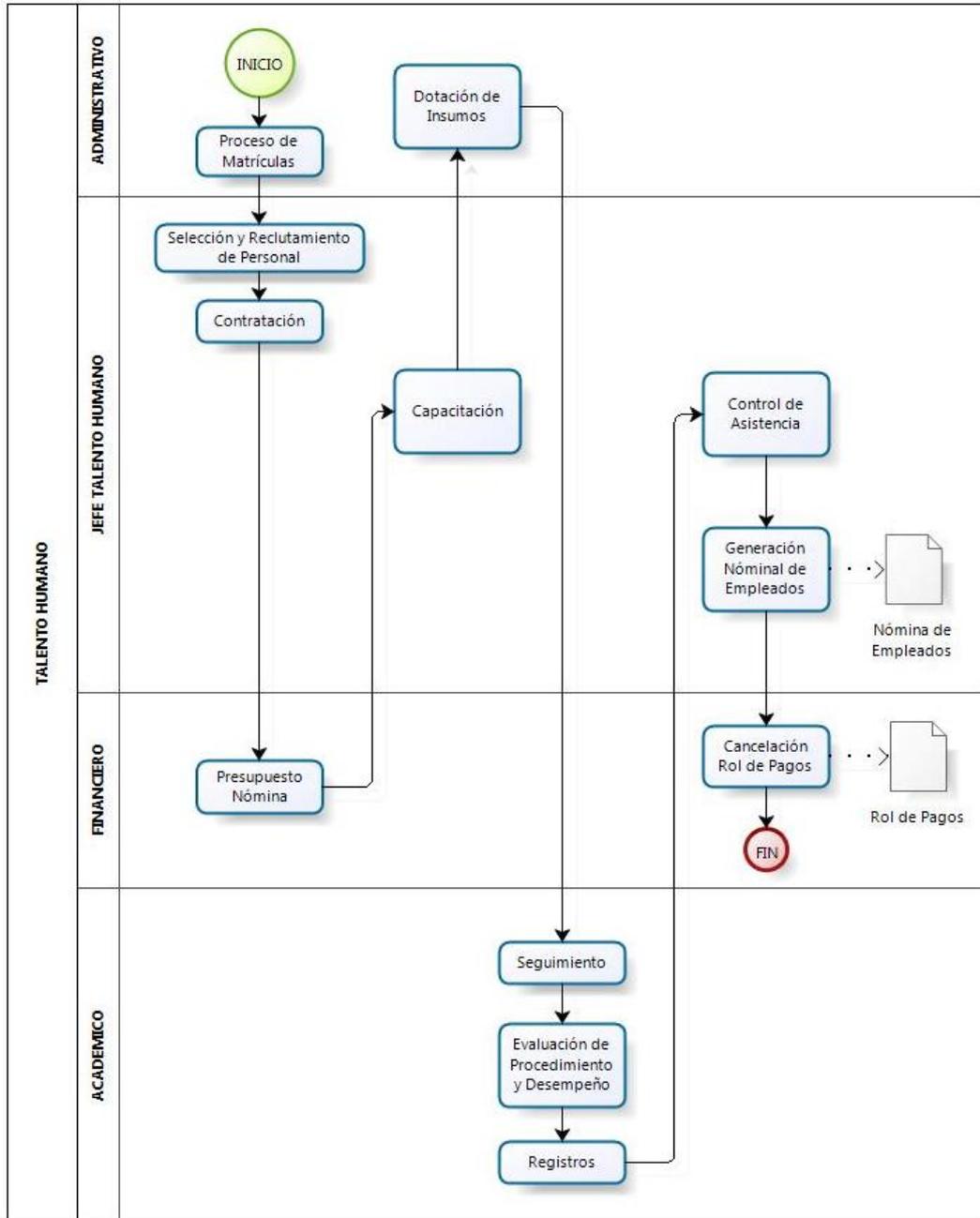


Gráfico 11: Flujograma del proceso de Talento Humano de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - **Elaborado por:** El Autor

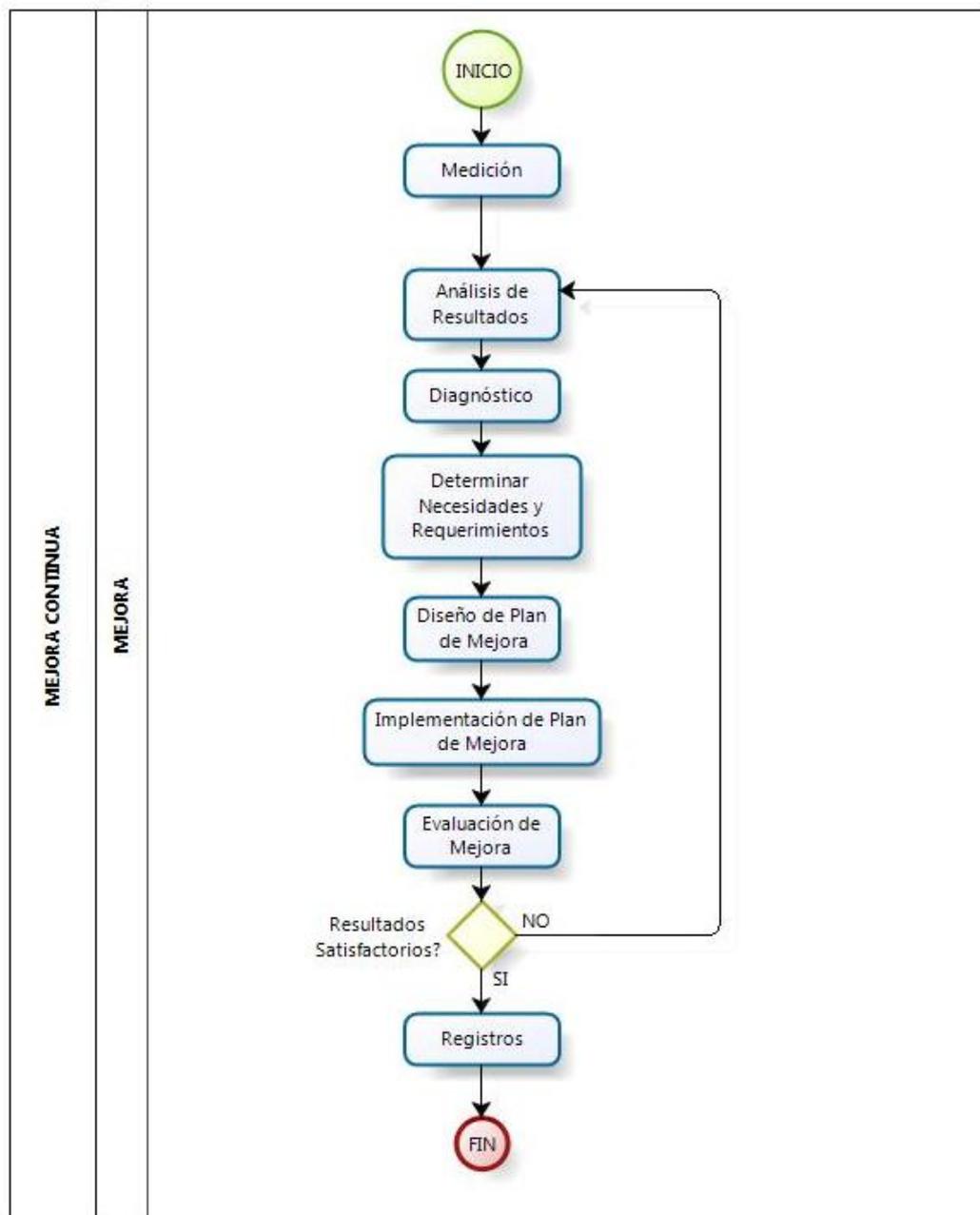


Gráfico 12: Flujograma del proceso de Gestión de Mejora de la Unidad Educativa Particular
 “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - **Elaborado por:** El Autor

3.2.4. Indicadores

Partiendo del esclarecimiento del propósito principal de cada uno de los procesos y cuál es su objetivo en particular, se puede definir y construir el o los indicadores que permitan medir el correcto desarrollo del mismo. Para llegar a su determinación, mediante una lluvia de ideas o implementando un diagrama de afinidad, se puede evaluar la construcción de los mismos.

El grado de importancia de cada indicador, será cuantificado en el cumplimiento de parámetros referentes al cliente, información y capacidad de mejoramiento, que además será etiquetado en base a proceso y acción, por motivos de trazabilidad. La metodología usada en los cuadros de indicadores, permite visualizar el nombre del indicador, basado en la descripción que explica la razón de ser del mismo, el cual será medido según el parámetro indicado, con la periodicidad que indica la frecuencia del mismo. Además cuenta con un método de semaforización, que nos permitirá identificar si el mismo, se encuentra dentro de los márgenes tolerables que garanticen el correcto desarrollo del mismo.

		CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN DIRECTIVA							
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRAFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	MARGEN DE TOLERANCIA	ALARMA
Convocatoria Matriculas	Convocar a clientes en Período autorizado para Matriculación	Días	Anual	Expectativa de autoización	Calendario	ind=fecha	Dirección	ind>3días fecha<ind<3días ind=fecha	Crítico Alerta Normal
Alumnos por Maestro	Cupo máximo de alumnos por Maestro	Nº	Anual	Conteo de estudiantes	Barril	25	Dirección Académica	ind>25 23<ind<25 ind<=23	Crítico Alerta Normal
Cumplimiento de Programa	Determina el cumplimiento del programa curricular conforme al cronograma	Días	Mensual	Comparación entre Registro de actividades y Planificación	Barras	Días planific = Días clase	Dirección Académica	ind<5días 5días>ind>días ind=días	Crítico Alerta Normal
Metodología	Determina metodología aplicada	Cualitativa	Mensual	Evaluación	Barras	S	Dirección Académica	R B S-MB	Crítico Alerta Normal
Uso de Recursos	Determina y califica el manejo de recursos	Cualitativa	Mensual	Evaluación	Barras	S	Dirección Académica	R B S-MB	Crítico Alerta Normal
Calificaciones	Determina desempeño Académico General	Calificación	Mensual	Promedio de Evaluaciones Parciales, Quimestrales	Barras	10	Dirección Académica	ind<=7 7<ind<10 ind=10	Crítico Alerta Normal
Conducta	Determina comportamiento	Cualitativa	Quimestral	Valoración de Conducta	Barras	S	Dirección Académica	R B S-MB	Crítico Alerta Normal
Accidentes	Accidentes o lesiones	%	Quimestral	Conteo de Incidentes	Barras	2%	Dirección Académica	ind>=5% 2<ind<5% ind<=2%	Crítico Alerta Normal

Tabla 15: Indicadores para Gestión de Directiva de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - **Elaborado por:** El Autor

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA- UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN MATRICULACIÓN								
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRAFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	MARGEN DE TOLERANCIA	ALARMA	
Nº Alumnos / nivel	Nº Alumnos matriculados por nivel de educación	Nº	Anual	Coteo de Matriculados	Barril	25	Administrativo	ind<=15	Crítico	■
								15<ind<=20	Alerta	■
								20<ind<=25	Normal	■
Nº Alumnos Becados	Nº Alumnos que reciben subsidios para estudio	Nº	Anual	Coteo de Becas	Barras	2%	Administrativo	ind<=1%	Crítico	■
								2>ind>=1%	Alerta	■
								ind>=2%	Normal	■
Nº Alumnos Antiguos	Nº Alumnos que cursaron niveles educativos anteriores en la Institución	Nº	Anual	Revisión de Registros	Barras	90%	Administrativo	ind<=85	Crítico	■
								85<ind<=90%	Alerta	■
								ind>=90%	Normal	■
Nº Alumnos Nuevos	Nº Alumnos que provienen de otra Institución o apenas inician el proceso educativo	Nº	Anual	Revisión de Registros	Barras	(+/-)10%	Administrativo	ind<=6	Crítico	■
								6<ind<=10%	Alerta	■
								ind>=10%	Normal	■

Tabla 16: Indicadores para Gestión de Matriculación de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - *Elaborado por: El Autor*

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA- UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN ACADÉMICA								
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRAFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	MARGEN DE TOLERANCIA	ALARMA	
Tiempo Adaptación al Medio	Tiempo de duración promedio del estudiante para adaptación al medio	Días	Anual	Promedio de la sumatoria de días por estudiante	Barras	5	Docente	ind>13	Crítico	■
								10<ind<=13	Alerta	■
								ind<=10	Normal	■
Diagnóstico General	Resultados de evaluación de diagnóstico para determinar situación de aula	Valor	Quimestral	Promedio de la sumatoria de calificaciones de diagnóstico	Barras	80%	Docente	ind<=70	Crítico	■
								70<ind<=80	Alerta	■
								ind>=80%	Normal	■
Resultados de Nivelación	Resultados de proceso de nivelación para determinar situación de aula	Valor	Quimestral	Promedio de la sumatoria de calificaciones	Barras	95%	Docente	ind<=85	Crítico	■
								85<ind<=95	Alerta	■
								ind>=95%	Normal	■
Nivel de Aprendizaje	Resultados de evaluaciones.	Valor	Mensual	Promedio de la sumatoria de calificaciones. Aplicar en parciales, quimestres y	Barras	95%	Docente	ind<=85	Crítico	■
								85<ind<=96	Alerta	■
								ind>=95%	Normal	■
Resultados de Recuperación	Resultados de proceso de recuperación	Valor	Quimestral	Promedio de la sumatoria de calificaciones	Barras	95%	Docente	ind<=85	Crítico	■
								85<ind<=95	Alerta	■
								ind>=95%	Normal	■
Eficacia del Proceso	Número de alumnos aptos para el pase de año	Valor	Anual	Promedio de la sumatoria de calificaciones generales	Barras	100%	Docente	ind<=92	Crítico	■
								92<ind<=97	Alerta	■
								ind>=97%	Normal	■
Tiempo Adaptación al Medio	Tiempo de duración promedio del estudiante para adaptación al medio	Días	Anual	Promedio de la sumatoria de días por estudiante	Barras	16	Docente	ind>19	Crítico	■
								10<ind<=19	Alerta	■
								ind<=16	Normal	■
Tiempo Adaptación al Medio	Tiempo de duración promedio del estudiante para adaptación al medio	Días	Anual	Promedio de la sumatoria de días por estudiante	Barras	17	Docente	ind>20	Crítico	■
								10<ind<=20	Alerta	■
								ind<=17	Normal	■
Satisfacción del Servicio	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el Servicio en general	%	Quimestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	Dirección Académica	ind<=70	Crítico	■
								70<ind<=90	Alerta	■
								90<ind<=100%	Normal	■
Satisfacción con Docente	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el Docente	%	Quimestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	Dirección Académica	ind<=71	Crítico	■
								70<ind<=91	Alerta	■
								90<ind<=100%	Normal	■

Tabla 17: Indicadores para Gestión Académica de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - *Elaborado por: El Autor*

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA</small> <small>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN ADMINISTRATIVA							
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRAFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	MARGEN DE TOLERANCIA	ALARMA
Ingresos	Cuantificación de Ingresos por número de matrículas	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal		# Administrativo	ind># #<ind<=# ind<=#	Crítico Alerta Normal
Egresos	Cuantificación de Egresos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal		# Administrativo	ind># #<ind<=# ind<=#	Crítico Alerta Normal
Roles de Pago	Valor de egresos por concepto de roles de pago	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal		# Administrativo	ind># #<ind<=# ind<=#	Crítico Alerta Normal
Gastos Administrativos	Valor de egresos por concepto de Gastos Administrativos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal		# Administrativo	ind># #<ind<=# ind<=#	Crítico Alerta Normal
Gastos Insumos	Valor de egresos por concepto de Insumos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal		# Administrativo	ind># #<ind<=# ind<=#	Crítico Alerta Normal
Servicios Mantenimiento	Valor de egresos por concepto de Servicios Mantenimiento	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal		# Administrativo	ind># #<ind<=# ind<=#	Crítico Alerta Normal
Servicios Básicos	Valor de egresos por concepto de Servicios Básicos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal		# Administrativo	ind># #<ind<=# ind<=#	Crítico Alerta Normal
Infraestructura	Control de requerimientos de Infraestructura	%	Quimestral	Valoración de condiciones de Infraestructura	Barras	95%	Administrativo	ind<=80% 80<ind<=89% ind>=90%	Crítico Alerta Normal
Inventarios	Control de inventarios	%	Anual	Detalle de Inventarios	Barras	95%	Administrativo	ind<=80% 80<ind<=89% ind>=90%	Crítico Alerta Normal
Requerimientos	Detalle de responsabilidades tributables y de funcionamiento de la Institución	%	Mensual	Cronograma de Responsabilidades	Calendario	100%	Administrativo	ind<=90% 90<ind<=94% ind>=95%	Crítico Alerta Normal

Tabla 18: Indicadores para Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - *Elaborado por: El Autor*

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA</small> <small>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN TALENTO HUMANO							
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRAFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	MARGEN DE TOLERANCIA	ALARMA
Portafolio para Reclutamiento	Listado de candidatos aptos	Nº	Anual	Conteo de listado de Candidatos que cumplen requerimientos	Barras	20	Administrativo	ind<=10 10<ind<=14 ind>=15	Crítico Alerta Normal
Capacitación	Listado de Capacitaciones Necesarias	%	Anual	Enumeración de Capacitaciones	Barril	90%	Administrativo	ind<=70 70<ind<=89 ind>=90%	Crítico Alerta Normal
Desempeño Rendimiento	Evaluación docente	%	Quimestral	Promedio de calificación de desempeño	Barras	90%	Académico	ind<=71 70<ind<=90 ind>=90%	Crítico Alerta Normal
Responsabilidades para con personal	Remuneración, Beneficios y Derechos	Nº	Mensual	Enumeración vs. Cumplimiento de responsabilidades	Barril	100%	Administrativo	ind<100% N/A ind=100%	Crítico Alerta Normal
Asistencia	Control de asistencia	%	Mensual	Días asistidos vs. Días Laborables	%	100%	Administrativo	ind<=80 80<ind<=90 ind>=90%	Crítico Alerta Normal

Tabla 19: Indicadores para Gestión de Talento Humano de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - *Elaborado por: El Autor*



INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRAFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	MARGEN DE TOLERANCIA	ALARMA	
Satisfacción del Servicio	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el Servicio en general	%	Quimestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	Dirección Académica	ind<=70	Crítico	
								70<ind<=90	Alerta	
								90<ind<100%	Normal	
Satisfacción con Docente	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el Docente	%	Quimestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	Dirección Académica	ind<=71	Crítico	
								70<ind<=91	Alerta	
								90<ind<100%	Normal	
Quejas	Índice de quejas	%	Quimestral	Quejas atendidas /quejas total	Barras	100%	Dirección Académica	ind<=85	Crítico	
								85<ind<=95	Alerta	
								95<ind<100%	Normal	
Mejoras	Mejoras realizadas	%	Quimestral	Mejoras realizadas / Requerimientos de mejora	Barras	100%	Dirección Académica	ind<=90	Crítico	
								90<ind<=95	Alerta	
								95<ind<100%	Normal	

Tabla 20: Indicadores para Gestión de Mejora de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA” - **Elaborado por:** El Autor

La periodicidad en su control, será determinada y considerada en el desarrollo del proceso como tal, dependiendo de la información que el indicador esté en la capacidad de entregar, de tal manera que el histórico del mismo nos ayude a determinar comparativamente la consecución de objetivos y si su tendencia del desempeño se encuentra entre los límites tolerables establecidos y tomar en consideración las medidas preventivas, o la transgresión de los mismos, lo que implicará la generación de alarmas de aviso para emprender la marcha de acciones correctivas pertinentes que de igual manera deberán constar en un registro, para control y futura mejora.

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA- UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD GESTIÓN DIRECTIVA							
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRAFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	EVALUACIÓN FECHA	EFICACIA POR PROCESO
Convocatoria Matriculas	Convocar a clientes en Período autorizado para Matriculación	Días	Anual	Expectativa de autoización	Calendario	indefecha	Dirección		
Alumnos por Maestro	Cupo máximo de alumnos por Maestro	Nº	Anual	Conteo de estudiantes	Barril	25	Dirección Académica		
Cumplimiento de Programa	Determina el cumplimiento del programa curricular conforme al cronograma	Días	Mensual	Comparación entre Registro de actividades y Planificación	Barras	Días planific = Días clase	Dirección Académica		
Metodología	Determina metodología aplicada	Cualitativa	Mensual	Evaluación	Barras	S	Dirección Académica		
Uso de Recursos	Determina y califica el manejo de recursos	Cualitativa	Mensual	Evaluación	Barras	S	Dirección Académica		
Calificaciones	Determina desempeño Académico General	Calificación	Mensual	Promedio de Evaluaciones Parciales, Quimestrales	Barras	10	Dirección Académica		
Conducta	Determina comportamiento	Cualitativa	Quimestral	Valoración de Conducta	Barras	S	Dirección Académica		
Accidentes	Accidentes o lesiones	%	Quimestral	Conteo de Incidentes	Barras	2%	Dirección Académica		
								PROMEDIO PROCESO	

Tabla 27: Evaluación del SGC - Gestión de Directiva de la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA" - **Elaborado por:** El Autor

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA- UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD GESTIÓN MATRICULACIÓN							
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRAFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	EVALUACIÓN FECHA	EFICACIA POR PROCESO
Nº Alumnos / nivel	Nº Alumnos matriculados por nivel de educación	Nº	Anual	Conteo de Matriculados	Barril	25	Administrativo		
Nº Alumnos Becados	Nº Alumnos que reciben subsidios para estudio	Nº	Anual	Conteo de Becas	Barras	2%	Administrativo		
Nº Alumnos Antiguos	Nº Alumnos que cursaron niveles educativos anteriores en la Institución	Nº	Anual	Revisión de Registros	Barras	90%	Administrativo		
Nº Alumnos Nuevos	Nº Alumnos que provienen de otra Institución o apenas inician el proceso educativo	Nº	Anual	Revisión de Registros	Barras	(+)10%	Administrativo		
								PROMEDIO PROCESO	

Tabla 28: Evaluación del SGC - Gestión de Matriculación de la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA" - **Elaborado por:** El Autor

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA</small> <small>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD GESTIÓN ACADÉMICA							
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	EVALUACIÓN FECHA	EFICACIA POR PROCESO
Tiempo Adaptación al Medio	Tiempo de duración promedio del estudiante para adaptación al medio	Días	Anual	Promedio de la sumatoria de días por estudiante	Barras	5	Docente		
Diagnóstico General	Resultados de evaluación de diagnóstico para determinar situación de aula	Valor	Quimestral	Promedio de la sumatoria de calificaciones de diagnóstico	Barras	80%	Docente		
Resultados de Nivelación	Resultados de proceso de nivelación para determinar situación de aula	Valor	Quimestral	Promedio de la sumatoria de calificaciones	Barras	95%	Docente		
Nivel de Aprendizaje	Resultados de evaluaciones.	Valor	Mensual	Promedio de la sumatoria de calificaciones. Aplicar en parciales, quimestres y	Barras	95%	Docente		
Resultados de Recuperación	Resultados de proceso de recuperación	Valor	Quimestral	Promedio de la sumatoria de calificaciones	Barras	95%	Docente		
Eficacia del Proceso	Número de alumnos aptos para el pase de año	Valor	Anual	Promedio de la sumatoria de calificaciones generales	Barras	100%	Docente		
Tiempo Adaptación al Medio	Tiempo de duración promedio del estudiante para adaptación al medio	Días	Anual	Promedio de la sumatoria de días por estudiante	Barras	16	Docente		
Tiempo Adaptación al Medio	Tiempo de duración promedio del estudiante para adaptación al medio	Días	Anual	Promedio de la sumatoria de días por estudiante	Barras	17	Docente		
Satisfacción del Servicio	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el Servicio en general	%	Quimestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	Dirección Académica		
Satisfacción con Docente	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el Docente	%	Quimestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	Dirección Académica		
								PROMEDIO PROCESO	

Tabla 29: Evaluación del SGC - Gestión Académica de la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA" - **Elaborado por:** El Autor

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA</small> <small>UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD GESTIÓN ADMINISTRATIVA							
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	EVALUACIÓN FECHA	EFICACIA POR PROCESO
Ingresos	Cuantificación de Ingresos por número de matrículas	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	Administrativo		
Egresos	Cuantificación de Egresos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	Administrativo		
Roles de Pago	Valor de egresos por concepto de roles de pago	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	Administrativo		
Gastos Administrativos	Valor de egresos por concepto de Gastos Administrativos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	Administrativo		
Gastos Insumos	Valor de egresos por concepto de Insumos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	Administrativo		
Servicios Mantenimiento	Valor de egresos por concepto de Servicios Mantenimiento	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	Administrativo		
Servicios Básicos	Valor de egresos por concepto de Servicios Básicos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	Administrativo		
Infraestructura	Control de requerimientos de Infraestructura	%	Quimestral	Valoración de condiciones de Infraestructura	Barras	95%	Administrativo		
Inventarios	Control de inventarios	%	Anual	Detalle de Inventarios	Barras	95%	Administrativo		
Requerimientos	Detalle de responsabilidades tributables y de funcionamiento de la Institución	%	Mensual	Cronograma de Responsabilidades	Calendario	100%	Administrativo		
								PROMEDIO PROCESO	

Tabla 30: Evaluación del SGC - Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA" - **Elaborado por:** El Autor

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA - UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD GESTIÓN TALENTO HUMANO							
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRAFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	EVALUACIÓN FECHA	EFICACIA POR PROCESO
Portafolio para Reclutamiento	Listado de candidatos aptos	Nº	Anual	Conteo de listado de Candidatos que cumplen requerimientos	Barras	20	Administrativo		
Capacitación	Listado de Capacitaciones Necesarias	%	Anual	Enumeración de Capacitaciones	Barril	90%	Administrativo		
Desempeño Rendimiento	Evaluación docente	%	Quimestral	Promedio de calificación de desempeño	Barras	90%	Académico		
Responsabilidades para con personal	Remuneración, Beneficios y Derechos	Nº	Mensual	Enumeración vs. Cumplimiento de responsabilidades	Barril	100%	Administrativo		
Asistencia	Control de asistencia	%	Mensual	Días asistidos vs. Días Laborables	%	100%	Administrativo		
								PROMEDIO PROCESO	

Tabla 31: Evaluación del SGC - Gestión Talento Humano de la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA" - *Elaborado por: El Autor*

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA - UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD GESTIÓN MEJORA							
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CALCULO	GRAFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	EVALUACIÓN FECHA	EFICACIA POR PROCESO
Satisfacción del Servicio	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el Servicio en general	%	Quimestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	Dirección Académica		
Satisfacción con Docente	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el Docente	%	Quimestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	Dirección Académica		
Quejas	Índice de quejas	%	Quimestral	Quejas atendidas /quejas total	Barras	100%	Dirección Académica		
Mejoras	Mejoras realizadas	%	Quimestral	Mejoras realizadas / Requerimientos de mejora	Barras	100%	Dirección Académica		
								PROMEDIO PROCESO	

Tabla 32: Evaluación del SGC - Gestión de Mejora de la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA" - *Elaborado por: El Autor*

 SANTIAGO DE COMPOSTELA <small>ALFABETOLANDIA - UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</small>		EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	
PROCESO	PROMEDIO PROCESO	PROMEDIO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	
GESTIÓN DIRECTIVA			
GESTIÓN DE MATRÍCULAS			
GESTIÓN ACADÉMICA			
GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO			
GESTIÓN DE MEJORA			

Tabla 33: Evaluación del SGC de la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA - ALFABETOLANDIA" - *Elaborado por: El Autor*

3.3. Documentación del SGC

Como requisito de la norma ISO 9001:2008, un SGC debe poseer de la documentación necesaria que respalde clara y explícitamente, cada uno de los aspectos que constituyen la razón de ser de la Institución, de tal manera que sea una herramienta importante en la gestión de la misma.

Es decir que la Institución, de una manera documentada, debe:

- Controlar su documentación y registros
- Efectuar auditorías internas
- Verificar el producto no conforme
- Realizar las acciones preventivas y correctivas necesarias

Todo esto sin olvidar el hecho de que, al estar dirigida a todos los niveles de la Institución, esta documentación debe contener palabras o expresiones que sean de fácil interpretación y entendimiento.

La documentación básica, recogerá aspectos relacionados con la estrategia y táctica de la calidad. Por otra parte, la documentación asociada, agrupará la información pertinente al desenvolvimiento operativo de calidad de la organización.

3.3.1. Control de la Documentación

La dirección o su designado o representante, tienen que ser los encargados de efectuar el control respectivo, a los documentos obtenidos a través del desarrollo de los procesos del SGC. El procedimiento para desarrollar este control debe ser también documentado, por lo que la documentación debe tener la información requerida del tema, tarea, labor o actividad, lugar y fecha, para que pueda resultar útil y provechosa.

3.3.2. Aprobación, emisión y distribución de la Documentación

El encargado del control de documentos, además tiene la importante tarea de filtrar la información tanto interna o externa que se genera o ingresa en la Institución, en base al impacto ya sea positivo o negativo que esta pueda generar en el SGC o sus actores, protegiendo así la integridad del mismo.

Por esta razón la distribución se la debe realizar de una manera responsable de tal manera que su abordaje no afecte a la calidad.

3.3.3. Cambios y Modificaciones en la Documentación

Dado que la documentación va a estar sometida a un control y revisión constante, con el fin de optimizar su utilidad, el personal encargado del manejo de las mismas, podrá sugerir de la manera más clara posible, cambios en los documentos, los cuales serán puestos a consideración de la persona encargada de su control o de la dirección, quienes autorizarán a la persona quien corresponda, a realizar las modificaciones pertinentes, para que una vez terminados, sean analizados y autorizados, no sin antes registrar en el documento respectivo, la información que detalle el motivo y la fecha desde la cual comienza a operar.

Los registros de resultados de los procesos, tanto antes como después de las modificaciones, deberán ser archivados para la respectiva comparación y análisis que evidencien y califiquen su participación dentro del SGC.

3.3.4. Control de Registros

El procedimiento para controlar los registros, respetando los requisitos de la norma ISO 9001:2008, también deben ser documentados, de tal manera que facilite el manejo de los mismos en todas las etapas por las que deban circular hasta su archivo en donde de igual manera se debe velar por la integridad de los mismos.

3.3.5. Auditoría Interna

Así como se efectúa el control, la Institución debe establecer un método propio de las acciones de auditoría. Estos procedimientos deben estar documentados y en ellos se debe especificar todas las consideraciones necesarias para el efecto y el manejo adecuado de los registros pertinentes.

La manera más eficaz de corroborar con el rendimiento y objetivo de la documentación, es elaborar una auditoría al sistema, inmediatamente después de haberlo implementado. Con esto se cuantifican y dimensionan inmediatamente los resultados obtenidos a través de la documentación, del SGC. En caso de ser necesario, luego de detectarse algún inconveniente, se debería implementar las acciones de contingencia pertinentes para así analizar también su funcionalidad.

3.3.6. Control del Producto no Conforme

La Institución debe cuidar de que su Servicio Prestado, haya sido asimilado en las mejores condiciones por el cliente y usuarios. Si este carece de resultados que vayan acorde a los requisitos en si de calidad, en nuestro caso, se deberán emplear acciones correctivas que se enfatizan en la solución o apoyo ante el problema, acciones que deberán estar sustentadas en un procedimiento detalladamente documentado.

3.3.7. Acciones Correctivas y Preventivas

En el afán de no caer en la reincidencia, la Institución debe asegurarse que sus acciones preventivas y correctivas, sean oportunas y eficaces en la eliminación de las que puedan ser las causales de la no conformidad con el servicio prestado.

Por esta razón la organización debe prestar gran atención y cuidado al identificarlas y en la acciones que ayudarán con la corrección esperada. Tanto las falencias, como los procedimientos para las correcciones, deben ser registradas y documentadas para ser consideradas en el diseño de nuevos planes de acción

3.4. Gestión de Recursos

La ISO 9001:2008, en sus requerimientos, exige que el SGC debe contar con los recursos necesarios para poder satisfacer las necesidades del cliente. Es por esta razón, que se la Institución debe considerar alternativas de gestión para los recursos de talento humano, activos, materiales, herramientas, insumos o suministros, equipos, etc.

3.4.1. Talento Humano

Según la estructura organizacional de la Institución, la persona encargada de gestionar el talento humano, es el Sub-Director Administrativo. Es esta miembro quien se debe asegurar de que el personal seleccionado para ejercer las actividades pertinentes, debe contar con la preparación y experiencia pertinente, ya que va a ser de quien influya directamente sobre la calidad del servicio prestado. Siguiendo este precepto, la institución debe ser la encargada y responsable de mantener actualizados los conocimientos y destrezas del personal, además de compartir la información requerida y experiencias adquiridas, considerando siempre el campo en el que cada miembro de la organización, va a desempeñar sus funciones.

Se debe tener consciencia además de que cualquier cambio en el proceso, va a sufrir de resistencia o incluso oposición de sus actores. Para disminuir o eliminar este impacto o reacciones negativas, el SGC exige que cualquier cambio realizado, sea debidamente planificado y documentado con el personal directamente relacionado con la actividad o el proceso.

Para la prestación de un servicio educativo, el administrador del Talento Humano, debe tomar las siguientes consideraciones:

- Determinar de una manera metódica, las competencias requeridas por la Institución, para el perfil del personal, de tal manera que intervenga en la obtención de calidad en el proceso en el que desempeñe sus funciones.

- Gestionar el acceso o proporcionar la formación necesaria, acorde a la política de calidad y siguiendo las directrices de los objetivos de calidad, para el correcto ejercicio de su cargo.
- Inculcar el sentido de pertenencia e identificación dentro del SGC, resaltando la importancia de sus funciones y cómo están interrelacionadas con los demás, para la consecución de los objetivos.
- Evaluar constantemente la eficacia y eficiencia del talento humano.
- Llevar registros en los que conste cualquier novedad particular que el personal pueda presentar que puede ser capacitaciones o estudios adicionales, habilidades, experiencia, registros médicos, evaluación de desempeño y conducta, etc.

Las capacitaciones deben ser coordinadas e impartidas en un cronograma sistematizado que vaya acorde al avance o mejoramiento del programa educativo. Es decir que debe existir la debida planificación, misma que registre los contenidos, duración, horarios y fecha de realización.

Es tarea de las personas responsables de cada área, el analizar la necesidad y hacer conocer a los directivos, el motivo en el que la capacitación respectiva del personal a su cargo, va a contribuir o agregar valor en el proceso pertinente.

3.4.2. Infraestructura

La Institución cuenta con el espacio adecuado para la prestación del servicio, ya que ha venido funcionando en este local desde el año 1998 y desde entonces se han venido realizando las adecuaciones necesarias en vista al incremento de la demanda. Sin embargo, un SGC no solo exige la disponibilidad de espacio, sino también la adecuación del mismo para la prestación del servicio de calidad. Es decir que debe contar con la trazabilidad debida que ayude a la ubicación e identificación de los sectores en los que se desarrollan los procesos respectivos de educación, dirección, recreación, entre otros.

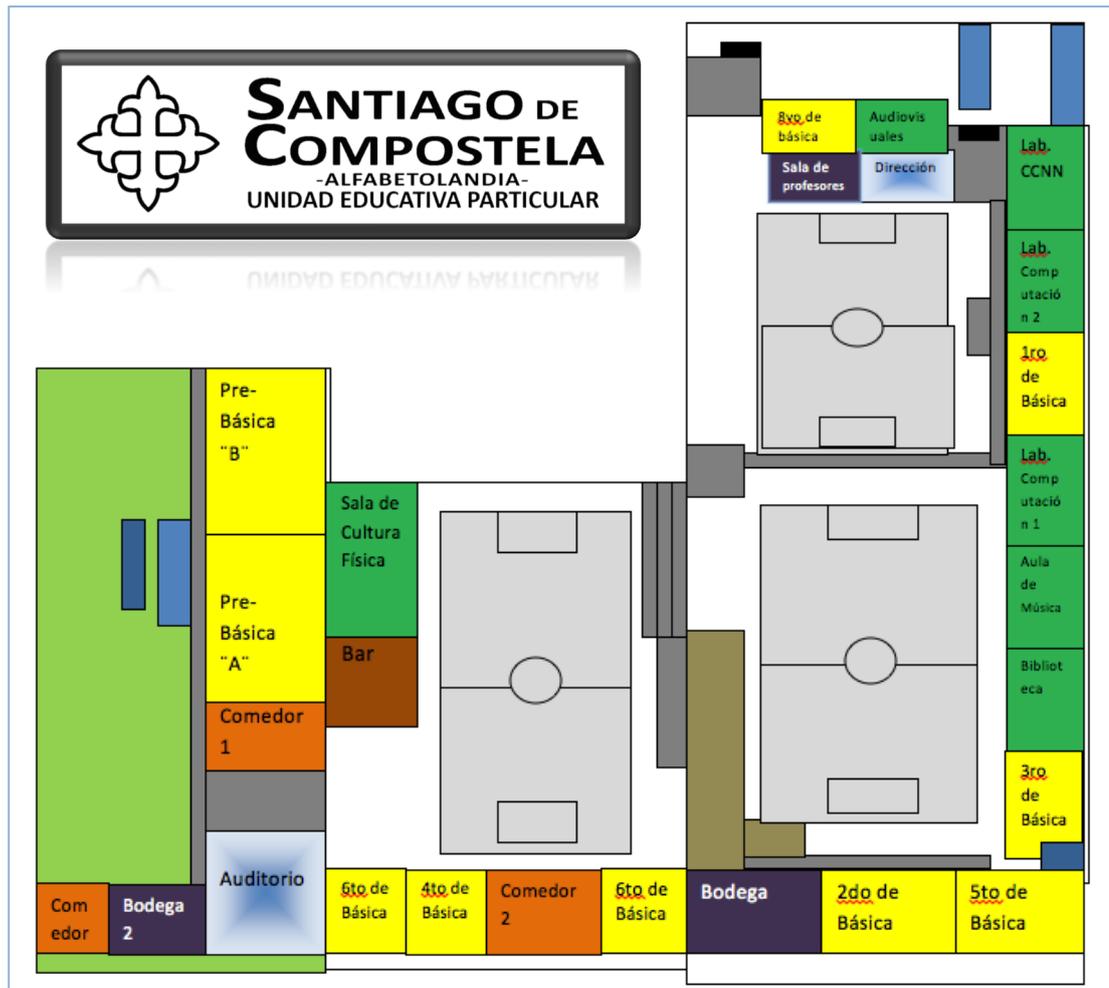


Gráfico 13: Croquis del local de la Unidad Educativa Particular "SANTIAGO DE COMPOSTELA" -

Elaborado por: El Autor

De igual manera tiene que proveer los recursos necesarios para el correcto desarrollo de cada uno de los procesos que desempeña la institución. Implica la dotación de materiales didácticos, bibliográficos, suministros de oficina, muebles, tecnológicos (hardware y software), señalización, utensilios domésticos, limpieza, servicios básicos, vestuario, deporte y recreación y todos los demás que sean requeridos conforme a las exigencias de calidad del servicio.

En resumen, la Institución debe garantizar la disponibilidad las mejores condiciones posibles para prestar un servicio educativo de calidad.

3.4.3. Ambiente de trabajo.

El Sub-Director Administrativo, como jefe de talento humano, debe poner gran esmero en la generación de un buen ambiente de trabajo entre todos los clientes internos y externos de la Institución, haciendo énfasis en los requerimientos motivacionales y de interrelación entre sus trabajadores. Controlar la disciplina laboral y personal, renunciando a métodos represivos y opresivos que se manejaba en la antigüedad y cultivando una disciplina de responsabilidad y valores. Fomentando el uso de una comunicación clara, sencilla, comprensible, estructurada, asimilable y adoptable, en todas las direcciones, que reconozca además al proceso y su secuencia de autoridades para la obtención de mejores resultados en relación a sugerencias, peticiones, interrogantes, depuración de información, etc.

En este esquema, el jefe de talento humano debe tener la capacidad de mediar en situaciones conflictivas, fomentar la participación, buscar estrategias de abordar temas referentes al cambio y mejora, además de esclarecer de la mejor manera posible la situación laboral particular de cada uno de los trabajadores, además del importante abordaje y gestión de factores humanos, importantes de considerar como la higiene, salud, ergonomía, imagen, etc.

Siguiendo este contexto, se evitarán situaciones de incertidumbre que pueden desencadenar en especulación, desconfianza en la Institución y su sistema, inestabilidad, etc. que pueden ser transmitidos al cliente.

3.5. Compras

Dados los requerimientos abordados por la necesidades planteadas por los recursos de la Institución, el SGC debe establecer un procedimiento para realizar la acción de compras, que garantice las mejores oportunidades y relaciones con proveedores, de donde se obtengan los insumos requeridos de la manera más óptima para la dotación correspondiente.

Las especificaciones del requisito deben ser detalladas mediante una matriz la que posea la información característica de la misma, a la vez que su clasificación de aplicación, es decir si está direccionada al uso básico, desempeño o deleite, para la priorización pertinente.

La interrelación de cada insumo necesario con el proceso que lo requiere, debe ser especificado.

Se debe enumerar y especificar claramente los detalles de los materiales necesitados por cada uno de los procesos, según los requisitos especificados por el cliente.

Una vez descritos los insumos, se procede a realizar un listado general en donde consten los artículos solicitados de cada uno de los procesos a los que corresponde.

Por otra parte, las probabilidades de que todos los insumos sean adquiridos del mismo proveedor son casi nulas, es por esto que se debe realizar una evaluación a los proveedores, estableciendo primeramente los criterios de selección de los mismos, entre ellos puede ser la disponibilidad en inventarios y la facilidad de entrega, sistema de pago, garantía del producto, responsabilidad y seriedad, etc.

Es importante calificar para futuras relaciones, en base a criterios como:

- Cumplimiento satisfactorio
- Cumplimiento normal
- Riesgo de incumplimiento

De esta manera se puede prever la consideración de alternativas o medidas de contingencia pertinentes.

Realizando una comparación entre los diversos proveedores, se puede determinar el orden de alternativas al cual acudir en caso de ser requerido. Pudiendo incluso ser renovado, dependiendo de las calificaciones posteriores que obtengan los proveedores del SGC implementado.

3.6. Estructura Documental del SGC

La documentación de un SGC, es la que respalda la efectividad de su desarrollo. Por esta razón es imperioso sugerir la aplicación de formatos sencillos y adecuados para los registros pertinentes, los cuales deberán ser establecidos como definitivos, luego de un proceso de elaboración, prueba y aprobación respectivo.

En resumen, la estructura documental del SGC de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA” se detalla a continuación.



Gráfico 14: Estructura documental del SGC de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA” - *Elaborado por: El Autor*

3.6.1. Manual de Calidad

En este documento, (ANEXO 1: MANUAL DE CALIDAD) se delimitarán los alcances del SGC de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA”, ya que contará con la descripción e interacción de los procesos que la conforman.

Dado que este documento reflejará el modo en el que la empresa agregará calidad a sus servicios, este deberá contener las instrucciones explícitas del desarrollo de cada uno de los procedimientos, incluyendo las consideraciones que el usuario deba tomar en cuenta para alcanzar la consecución de los objetivos de calidad.

La Institución será la encargada de definir el número de manuales de calidad que desee manejar, en base a los procesos que en esta se desarrollen por lo tanto por el tamaño de la organización, por lo que para el caso de esta Institución será requerido únicamente de uno de estos documentos.

3.6.1.1. Política de Calidad y Objetivos del manual de Calidad

La Política de Calidad, exige a la Institución la búsqueda de la manera más adecuada para satisfacer las necesidades del cliente que para lo cual, se extraen los Objetivos de calidad que consolidan este requerimiento.

El manual de calidad debe estar fundamentado en estos dos aspectos que deben estar plasmados y fácilmente identificables en este documento, ya que va a ser el que esté al alcance de su usuario quien debe adquirir el compromiso que tanto la política de calidad como los objetivos de calidad le exigen.

3.6.1.2. Planificación y desarrollo del Manual de Calidad

La planificación se la desarrolla con el aporte conjunto de todos los actores de los procesos con el fin de alcanzar la máxima contribución para la calidad, de tal manera que los beneficiados en esta relación sean el cliente y la Institución.

Por lo tanto, debe existir una persona, grupo, departamento o comité que se encargue de la construcción de este documento, quienes deberán tomar en consideración, la recolección de información necesaria para elaborar un diseño inicial el cual deberá estar sujeto a revisión y actualización ya sea por las cambiantes necesidades de los clientes como por inconvenientes que se puedan presentar en su desarrollo.

Una vez concluida la elaboración del mismo, será sujeto a revisión y aprobación por la dirección de la Institución. Esto hace que el diseño y desarrollo de este documento, sea muy particular y propio de la Institución que lo realiza, puesto que cada una posee sus requerimientos y procedimientos únicos que la diferencian dentro del mercado en el que participan.

CONCLUSIONES

Conclusiones Generales

El presente trabajo de Tesis, nos ha permitido conseguir la elaboración del Diseño de un sistema de gestión de calidad para la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA” con enfoque a procesos, basados en la norma ISO 9001:2008, y en las guías para su implementación en la educación IWA 2 e IRAM 30000, con el fin de promover en la misma y sus participantes una cultura de mejora continua.

Conclusiones Específicas

Se realizó un análisis de la trayectoria de la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA”, en el que se pudo dar a conocer la potencialidad que un sistema de Gestión de Calidad podría brindar a la efectividad de la Institución.

Al realizar un diagnóstico de la situación actual de la Institución, se pudo determinar que los procesos gestionados mediante el sistema empírico, a pesar de que han venido funcionando de una manera aceptable, no poseen un orden estratégico y ni directrices que lo encaminen a sobresalir ante las nuevas exigencias de la sociedad.

Se logró realizar una propuesta del diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para la Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA”, que enfatice en la gestión de sus recursos, académica y de mejora, en base al análisis de sus necesidades y alcances según sus recursos y capacidades.

Otras Conclusiones

Uno de los pasos más dificultosos, fue el hecho de poder quebrantar paradigmas existentes en relación a organización y administración propia

de la misma, con las personas involucradas tanto con la gestión y administración, como también de sus participantes directos, es decir personal docente y de apoyo.

La adopción de una cultura de calidad, es decir, el asociar los conceptos de producto y el cliente, presentó una cierta resistencia al momento de su consideración ya que en el ámbito educativo, resulta complicado asociar estos términos; que por concepción, debemos reconocerlos como tal para la correcta identificación y valoración del cliente, lo que ayudará a la Institución a enfocar de una mejor manera la búsqueda de la satisfacción de sus necesidades y expectativas, que es lo que la llevará al éxito ante los actuales y futuros desafíos.

El presente diseño de un sistema de gestión de calidad, ayudó a identificar de una manera clara las funciones de los directivos, docentes y de los procesos internos del mismo, ya que estos últimos, fueron formalmente definidos. Es por esto que se pudo reconocer las responsabilidades a las que están sujetos cada uno de los actores, lo que facilitará la mejora continua de este Sistema.

Este diseño de sistema de gestión de la calidad, es una herramienta que logrará una mejora integral de la Institución dándole solidez, confianza tanto interna como externa y por ende generando ventajas competitivas en el mercado en donde se desenvuelve.

Cualquier tipo de organización es una buena candidata para la implementación de un sistema de calidad, sin importar la naturaleza o tamaño de la misma. Tal es el caso, que con este trabajo de tesis, se logró demostrar que las organizaciones educativas no son la excepción.

RECOMENDACIONES

Se debe hacer énfasis en que la responsabilidad en primera instancia, radica en la autoridad máxima de la organización, ya que es la persona quien se encargará de darle orden a las actividades desarrolladas por la institución, con respecto a la calidad del servicio de educación que presta, cuantificada en la medida de la satisfacción tanto de sus educandos como de las demás partes interesadas. Para esto, debe haber plena conciencia de los intereses de la organización como institución educativa, encaminado siempre con los objetivos de calidad definidos para el servicio prestado, renovando además la misión y visión para que puedan ser asimiladas de una manera mas sencilla y sean utilizadas como directrices para el logro del éxito Institucional.

Con la capacitación formal al personal académico, administrativo y de apoyo, se aprovechará el gran potencial de aprendizaje que demuestren tener, para incrementar en gran medida la satisfacción del cliente en nuestros servicios, en la mejora continua de los procesos y calidad en el servicio.

La dirección debe considerar que este trabajo no es temporal, sino una oportunidad clara para que la Institución, a través del mismo, pueda conseguir una importante diferenciación y posicionamiento, dentro del mercado al que pertenece, adquiriendo mayor fortaleza y la posibilidad de ampliar sus horizontes de una manera más eficaz y eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

- INSTITUTO ARGENTINO DE NORMALIZACIÓN, Esquema 1 de Norma IRAM 30000, Argentina, 2000
- INSTITUTO MEXICANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN, Guía de Aplicación IWA 2, Mexico, 2001
- ISO 9000, NORMA INTERNACIONAL (Traducción Certificada), “Sistemas de Gestión de la Calidad- Fundamentos y Vocabulario”, Suiza 2005
- ISO 9001, Cuarta edición, Suiza, 2008
- ISO 9001:2008 (Traducción Oficial), Cuarta Edición, Suiza, 2008
- JARDIM Eduardo, Ingeniería de Producción, Universidad del Azuay, Ecuador, 2009.
- LÓPEZ, S., Sistemas de Calidad. Implantación de diferentes sistemas en la organización. Bogotá, 2011
- OYARZÚN Fernando, Calidad en un Sistema de Gestión de la Calidad, Universidad Arturo Prat, 2005
- PACHECO CALLE RUTH, Plan Estratégico Institucional Unidad Educativa Particular “Santiago de Compostela - Alfabetolandia”, Ecuador, 2012
- PANDE Peter, NEUMAN Robert y CAVANAGH Roland, Las claves prácticas de Seis Sigma, McGraw-Hill/Interamericana, España, 2004.
- ROJAS, M., GUTIERRESZ, D. Y CORREA A., Sistemas de control de Gestión. Bogotá, 2011

- SACOTO Pablo, Gerencia de la calidad y la productividad, Universidad del Azuay, Ecuador, 2009.

DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

- LACOSTE & ASOCIADOS, Curso de Gestión por Procesos,
<http://www.slideshare.net/cmsaavedra/curso-de-procesos>
- INSTITUCIÓN EDUCATIVA JOAQUÍN DE CAYZEDO Y CUERO, Sistemas de Gestión de Calidad
<http://www.slideshare.net/morenocrespo/presentacin-calidad-institucin-educativa>
- REVILLAGIGEDO, Jornada de Buenas Prácticas EFQM
<http://www.slideshare.net/tonix314/sistema-de-calidad-5ss-revillagigedo-gijon-asturias-presentation>
- [PDF] MITOS Y REALIDADES SOBRE LA APLICACIÓN DE ISO 9001: 2000 EN ORGANIZACIONES EDUCATIVAS
<http://sep.gob.mx/>
- [PDF] Educación y calidad:¿ Por qué utilizar la guía IWA 2?
<http://www.rieoei.org/1653.html>
- Las ISO 9000 en el sector educativo: el nuevo documento ISO/IWA 2: el nuevo documento ISO/IWA 2
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2839390>
- [PDF] Calidad educativa e ISO 9001-2000 en México
www.rieoei.org/deloslectores/945Yzaguirre.PDF
- [PDF] Introducción al pensamiento tecnológico. Una experiencia de formación del pensamiento
www.unne.edu.ar

- [PDF] EXPERIENCIAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL SEGUIMIENTO ACADÉMICO-ADMINISTRATIVO DE LOS ALUMNOS DE LA ...
www.uniram.com.ar
- [PDF] CALIDAD, CALIDAD EDUCATIVA Y CALIDAD DE LA ENSEÑANZA
www.cird.unive.it
- QUALITY CONSULTING ASSOCIATES, Gestión de Calidad en la Educación ISO 9001 – Guía IRAM 30000
<http://www.qcaquality.com.ar/gestion-de-calidad-en-la-educacion-iso-9001.html>
- QUALITY, Norma IRAM 30000 Guía de interpretación de la Norma ISO 9001 en la educación
http://www.docquality.info/es_f-34~d-16748~n-calidad+iso+9001+Norma+IRAM+30000+Gu%C3%ADa+de+interpretaci%C3%B3n+de+la+Norma+ISO+9001+en+la+...PPT~
- ESTRUCPLAN, Calidad en la educación
<http://www.estrucplan.com.ar/producciones/entrega.asp?identrega=564>
- EMAGISTER, Norma Argentina IRAM 30000
http://grupos.emagister.com/documento/argentina_iram_30000_guia_de_interpretacion_iso_9001_para_educacion/1036-364765
- REVISTA IA DE EDUCACIÓN, Calidad de la Educación
<http://www.rieoei.org/1653.htm>
- EMAGISTER, Guía de Aplicación IWA 2
http://grupos.emagister.com/documento/pdf_guia_de_aplicacion_iwa2_sistemas_de_gestion_de_calidad_para_organizaciones_educativas/1036-16996
- SCIELO, El modelo EFQM de excelencia
http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1131-57682002001000004&script=sci_arttext&tlng=e

- CRECE NEGOCIOS, Concepto de Calidad,
<http://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/>
- GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EDUCACIÓN ISO 9001 - GUÍA IRAM 30000,
<http://www.qcaquality.com.ar/gestion-de-calidad-en-la-educacion-iso-9001.html>
- ISO 9000, Innovación en el Management desde la necesidad del cliente,
<http://arpcalidad.com/definicion-de-proceso/>
- TALENT SOLUTIONS INTERNATIONAL, “Mejoramiento continuo y Kaizen”,
http://www.talentsi.com/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=109:mejoramiento-continuo-y-kaizen&catid=1:latest-news&Itemid=187
- CICLO DE DEMING,
<http://www.oocities.org/es/dvalladares66/ger/ii/CicloDeming.htm>
- ARAGÓN EMPRESA, “Herramientas para la gestión de la Calidad”,
<http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/paginas/03A22725777BA653C1256FB70061013D?OpenDocument>
- ANTZ, Escala de Likert,
[www.ict.edu.mx/acervo_bibliotecologia_escalas_Escala%](http://www.ict.edu.mx/acervo_bibliotecologia_escalas_Escala%20de%20Likert.pdf)

ANEXOS

ANEXO 1: MANUAL DE CALIDAD

CONTENIDOS DEL MANUAL DE CALIDAD

- Misión
- Visión
- OBJETIVO DEL MANUAL DE CALIDAD
- ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
- EXCLUSIONES
- POLÍTICA DE CALIDAD
- OBJETIVOS DE CALIDAD
- ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL
- DESCRIPCIÓN DE NUESTROS CLIENTES
- DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO
- DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
- MAPA DE PROCESOS
- ANEXOS DEL MANUAL DE CALIDAD
 - Documentos del Sistema de Gestión de Calidad

MANUAL DE CALIDAD

La Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA – ALFABETOLANDIA”, tiene como política principal la excelencia y calidad en la educación dentro de su sistema de gestión educativa.

La decisión de asumir un modelo de sistema de gestión de la calidad, que le permita tomar decisiones estratégicas y por otra parte el mejoramiento continuo en sus diferentes procesos, ha contribuido para que su gestión educativa sea reconocida tanto a nivel local como nacional.

En virtud de lo anterior, el siguiente manual de calidad le permite ratificar la importancia que tiene la documentación para el proceso de Gestión de Calidad, ya que contiene la descripción general de todo el sistema, en cumplimiento de los objetivos de calidad.

MISIÓN

La Unidad Educativa Particular “Santiago de Compostela” provee a la comunidad el servicio de educación básica, con estándares de calidad que garanticen la formación integral del educando, para su desarrollo físico, mental, social y moral.

VISIÓN

Para el 2018 la Unidad Educativa Particular “Santiago de Compostela” es vista como Institución líder en el mercado local, acreditada y certificada internacionalmente bajo estándares de calidad, generadora de educandos capaces de detectar y solucionar problemas educativos, sociales y comunitarios que garantice una sociedad más justa y solidaria.

OBJETIVO DEL MANUAL DE CALIDAD

El manual de calidad de la institución tiene por objeto la mejora continua en sus procesos y por ende el aseguramiento en la calidad de sus servicios.

En este manual se describe el alcance del SGC, el enfoque estratégico institucional, la estructura organizacional, perfila a los miembros y responsabilidades, la interacción de los procesos a través de sus respectivas caracterizaciones; referencia los procedimientos documentados y establecidos a la luz del cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001 , para prevenir la aparición de no conformidades, para aplicar las acciones precisas para evitar su repetición, y para, a través de la gestión de sus procesos, garantizar la mejora continua del sistema así como la satisfacción de sus clientes.

ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

“Prestación del Servicio de Educación Formal, en niveles Preescolar, y Básica”

EXCLUSIONES

Debido a la naturaleza de la prestación del servicio educativo, a la luz de la norma ISO 9001:2008, no aplica el requisito 7.6 (Control de los dispositivos de seguimiento y medición).

POLÍTICA DE CALIDAD

La Unidad Educativa Particular “SANTIAGO DE COMPOSTELA – ALFABETOLANDIA” trabaja en función de prestar a sus clientes un servicio educativo de calidad, mejorando continuamente para garantizar el óptimo cumplimiento del programa curricular, velando además por la integridad del estudiante, para su desarrollo físico, mental, social y moral, con la colaboración de un personal capacitado en el manejo de técnicas y metodologías de enseñanza, respaldado por los recursos materiales y tecnológicos necesarios para motivar e impartir valores y buenas relaciones, generando un ambiente de trabajo armónico que propicie el cambio en hábitos de comportamiento del cliente y sus relacionados, para ponerlos en práctica en su vida diaria y con la comunidad”.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Prestar al cliente un servicio educativo de calidad, mejorando continuamente para garantizar el óptimo cumplimiento del programa curricular fomentando su desarrollo físico, social, mental y moral.
- Velar por la integridad del estudiante generando un ambiente de trabajo armónico que propicie el cambio en hábitos de comportamiento para ponerlos en práctica en la vida diaria y con la comunidad.

- Brindar los recursos necesarios tanto materiales como tecnológicos para optimizar su proceso de aprendizaje impartiendo valores y buenas relaciones.

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



PRINCIPALES CLIENTES

NUESTROS ESTUDIANTES

La población estudiantil la conforman niños, niñas y jóvenes cuyas edades oscilan entre los 5 y los 12 años, la mayoría ubicados en los estratos media y media baja.

PADRES DE FAMILIA

Son los primeros educadores, responsables y comprometidos con la educación y la formación integral de sus hijos e hijas, o niños a su cargo.

Conocen y vive la filosofía de la institución.

Brindan oportunidades a sus hijos o acudidos con adecuados ambientes de estudio e investigación.

PARTES INTERESADAS

LOS DOCENTES:

Son las personas que orientan y acompañan a los estudiantes en el proceso del conocimiento y formación, suscitando en ellos el interés por la investigación y el amor al estudio.

Conocen la filosofía humanista de la institución, sus principios y valores, se comprometen con ellos y los refleja en su quehacer pedagógico.

LA COMUNIDAD EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

Para la Institución, la participación de la comunidad permite mejorar la calidad educativa, pues son los padres de familia, los estudiantes, quienes dan razón del servicio, mediante el grado de satisfacción, la proyección de los futuros profesionistas en el ámbito laboral.

Implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad en la institución debe ir mucho más allá de la imagen que se genere hacia el contexto, se trata de lograr la prestación de un servicio que proporcione a los futuros profesionales unas bases sólidas en su formación integral, producto de la planeación y sistematización de las prácticas pedagógicas.

Cabe mencionar la importancia de una comunidad educativa participe de la vida institucional, en la conformación de los diferentes estamentos como el consejo directivo, consejo de padres, con consejo de estudiantes, para lograr la mejora continua.

DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

Las normas de convivencia han permitido un ambiente escolar efectivo, donde se fortalece el sentido de pertenencia y el sentido de vida de los estudiantes.

Las actividades de servicio a la comunidad contribuyen en los procesos de mejoramiento, favoreciendo la participación y la convivencia

Las actividades en arte y cultura permiten un mejor desarrollo de las habilidades y destrezas de los estudiantes.

El cuidado permanente de la planta física y de los recursos, también favorece el ambiente escolar

DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

ANEXOS DEL MANUAL DE CALIDAD

MAPA DE PROCESOS



ANEXO 2: DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

PROCESO DIRECTIVO SC-P1

 <p>SANTIAGO DE COMPOSTELA -ALFABETOLANDIA- UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</p>	MALLA CURRICULAR SC-P1-D1.0
---	------------------------------------

Malla curricular Año _____

ASIGNATURAS	HORAS SEMANALES DE CLASE POR ASIGNATURA / AÑOS DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA								
	2.º	3.º	4.º	5.º	6.º	7.º	8.º	9.º	10.º
LENGUA Y LITERATURA	12	12	9	9	8	8	6	6	6
MATEMÁTICA	6	6	6	6	6	6	6	6	6
ENTORNO NATURAL Y SOCIAL	5	5	-	-	-	-	-	-	-
CIENCIAS NATURALES	-	-	4	4	4	4	6	6	6
CIENCIAS SOCIALES	-	-	4	4	5	5	5	5	5
EDUCACIÓN ESTÉTICA	3	3	3	3	3	3	3	3	3
EDUCACIÓN FÍSICA	2	2	2	2	2	2	2	2	2
LENGUA EXTRANJERA	-	-	-	-	-	-	5	5	5
OPTATIVA	2	2	2	2	2	2	2	2	2
SUBTOTAL	30	30	30	30	30	30	35	35	35
ACTIVIDADES ADICIONALES	5	5	5	5	5	5	-	-	-
TOTAL	35	35	35	35	35	35	35	35	35



PLAN DE CLASE N°.....

Institución: UNIDAD EDUCATIVA SANTIAGO DE COMPOSTELA
 Año Básico:
 Asignatura:
 Tema:
 Profesor:
 Lugar y Fecha:
 Objetivo Operativo:
 Eje transversal:

COMPETENCIAS	CONTENIDOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	EVALUACIÓN

OBSERVACIÓN: Antes del primer plan de clase evalúe los conocimientos previos del alumno.

F.) PROFESOR

DIRECTORA



**UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR
SANTIAGO DE COMPOSTELA
PLAN OPERATIVO ANUAL**

DIRECCION:		TELEFONO: 2891357 – 4048078 - 095100772		E-MAIL: ruthpachecocalle@hotmail.com					
OBJETIVO:									
DURACIÓN: Año lectivo									
DESDE:		HASTA:		DIRECTORA:			SECRETARIA:		
Política del Plan Decenal	Diagnostico por Estrategia	Proyecto a Implementarse	Objetivo	Actividades	Cronograma	responsables	Recursos	Fuente de verificación	de

Lcda. Ruth Pacheco Calle
DIRECTORA

Lcda. Olga Chacha
SECRETARIA J.G.P.

PROCESOS DE MATRICULA

 <p>SANTIAGO DE COMPOSTELA -ALFABETOLANDIA- UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</p>	<p>ACTA DE MATRICULA SC-P2-D1.0</p>
---	--

 <p>SANTIAGO DE COMPOSTELA -ALFABETOLANDIA- UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</p>	<p>Ricard La Florida y Vicente Pacheco (07)2891357 - 0951007</p>
<p>AÑO LECTIVO 201 - 201</p>	
<p>Matricula NO. _____ Clase de Matricula: _____</p>	
<p>_____ AÑO DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA _____ de este plantel;</p>	
<p>_L_ niño (a) _____ Apellidos y nombres del niño-a _____</p>	
<p>Nació en la ciudad de: _____ el _____ de _____ del _____</p>	
<p>Hijo de _____ trabaja en _____ ced. _____</p>	
<p>Y de _____ trabaja en _____ ced. _____</p>	
<p>Domicilio _____ Cerca de _____ Telf. _____ Trabajo _____ Celular _____</p>	
<p>Cédula de Identidad de L niño _____</p>	
<p>Observaciones del padre o la madre para la maestra -o: _____</p>	
<p>Salud: Buena () Mala () Regular ()</p>	
<p>Padece de alguna enfermedad crónica () Tiene operaciones () ¿Cuál _____</p>	
<p>Nombre del representante legal _____ ced. _____ Celular _____</p>	
<p>Domicilio _____ telf. _____ trabaja en _____</p>	
<p>El suscrito Representante de L Alumno matriculado _____, declara que los datos anotados y su firma son reales y se somete a las disposiciones legales del plantel.</p>	
<p>Ricourte _____ de _____ del 201_____</p>	
<p>_____ LCDA. RUTH PACHECO CALLE DIRECTORA DEL PLANTEL</p>	<p>_____ FIRMA DEL PADRE O REPRESENTANTE</p>
<p>MATRÍCULA ACEPTADA Y REGISTRADA Sello de la Institución</p>	



SANTIAGO DE COMPOSTELA
-ALFABETOLANDIA-
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR

FORMATO DE MATRICULA SC-P2-D2.0

	AÑO LECTIVO: 201 - 201		MATRÍCULA N°:											
	AÑO:		DE EDUCACIÓN BÁSICA											
	FECH / / 201		EDAD:											
APELLIDOS		NOMBRES		CÉDULA										
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:	<table border="1"> <tr> <td>PAIS</td> <td>CIUDAD</td> <td>DÍA</td> <td>MES</td> <td>AÑO</td> </tr> <tr> <td>--</td> <td></td> <td>/</td> <td>/</td> <td></td> </tr> </table>				PAIS	CIUDAD	DÍA	MES	AÑO	--		/	/	
PAIS	CIUDAD	DÍA	MES	AÑO										
--		/	/											
PADRE:	CI:	PROFESIÓN:												
	TELF:													
MADRE:	CI:	PROFESIÓN:												
	TELF:													
REPRESENTANTE:			CEL:											
DOMICILIO:			TELF CASA	CASA: PROPIA () ARRIENDA ()										
N° HIJOS:	LUGAR:	PLANTEL DONDE	AÑO ANTERIOR:											
ESTADO FÍSICO:		OBSERVACIONES:												
SALUD:														
			PAGADO:											
			En caso de Emergencia llamar a:											
_____ DIRECTORA		_____ REPRESENTANTE												
			TELF/CEL:											



SANTIAGO DE COMPOSTELA
-ALFABETOLANDIA-
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR

PLANIFICACION POR BLOQUES O MODULOS

SC-P2-D3.0

UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR
SANTIAGO DE COMPOSTELA

PLANIFICACIÓN DIDÁCTICA DEL BLOQUE CURRICULAR N°.....

1.- DATOS INFORMATIVOS:

Año lectivo:

Bloque curricular:

Duración:

Fecha de inicio:

Profesor/a:

Año de básica:

Fecha de finalización:

2.- OBJETIVOS EDUCATIVOS DEL BLOQUE

3.- RELACIÓN ENTRE COMPONENTES CURRICULARES

Destreza con criterio de desempeño	Estrategias metodológicas (Actividades)	Recursos	Indicadores esenciales de evaluación/ Indicadores de logro	Actividades de evaluación

4.- BIBLIOGRAFÍA:

5.- OBSERVACIONES



SEÑOR PADRE DE FAMILIA

Reciba un cordial saludo y al mismo tiempo les damos la cordial bienvenida y ser parte de nuestra Institución, AÑO LECTIVO 2012- 2013.

REQUISITOS PARA LOS ALUMNOS NUEVOS:

- ❖ Libreta de calificaciones
- ❖ Partida de nacimiento original
- ❖ Copia del carnet de vacunas
- ❖ Copia a colores de la cédula de identidad
- ❖ Factura del pago de la matrícula 2013-2014

**NIVEL INICIAL (3 a 4 años) Y PRE - BÁSICA (4 a 5 Años)
CUPO LIMITADO**

- ❖ Presentar el certificado de los C.N.H. si lo tiene

Lcda. Ruth Pacheco C.
DIRECTORA



UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR
SANTIAGO DE COMPOSTELA
RICAURTE - CUENCA
La Florida y Vicente Pacheco telf. 2891-357 cel. 095100722

CERTIFICADO DE PROMOCIÓN

AÑO LECTIVO.....

De conformidad con lo prescrito en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y demás normativa vigente, certifica que el estudiantedeAÑO DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA, obtuvo las siguientes valoraciones durante el presente año lectivo:

COMPONENTES DE LOS EJES DEL APRENDIZAJE	VALORACIONES

Por lo tanto, puede ingresar al.....AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA. Para certificar suscriben en unidad de acto la Directora con la Profesora de Primer Año de Educación Básica.

Cuenca,.....

.....
Lcda. Ruth E. Pacheco Calle
DIRECTOR/A

.....
Adriana Lucía Hernández Aylarracín
PROFESORA DEL A.E.B

RÉGIMEN ESCOLAR.



DIRECCION PROVINCIAL DE EDUCACION DEL AZUAY
DEPARTAMENTO DE REGIMEN ESCOLAR

CALENDARIO ESCOLAR- AÑO LECTIVO

REGIMEN SIERRA

MATRICULAS ORDINARIAS:

INICIO DE CLASES.....

..... QUIMESTRE

MES

LUNES	MARTES	MIERC	JUEVES	VIERNES	OBSERVACIONES	TOTAL DIAS LABORABLES

RESUMEN GENERAL DEL AÑO LECTIVO

PRIMER QUINQUEMESTRE: MESES DIAS DE LABOR

TOTAL:...

SEGUNDO QUINQUEMESTRE: MESES DIAS DE LABOR

TOTAL:...

PROCESOS ADMINISTRATIVOS

 SANTIAGO DE COMPOSTELA -ALFABETOLANDIA- UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR	HOJA DE LECCIONARIO SC-P4-D1.0
--	---------------------------------------



OCTAVO AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA

FECHA: _____

HORA	ASIGNATURA	TEMA	DESTREZAS	AUSENCIA	DISCIPLINA APELLIDOS	OBSERVACIONES	FIRMA DEL PROFESOR/A
1a. 7h15 a 8h00							
2a. 8h00 a 8h40							
3a. 8h40 a 9h20							
4a. 9h20 a 10h00							
10h00 a 10h30	R E C R E O						
5a. 10h30 a 11h10							
6a. 11h10 a 11h50							
7a. 11h50 a 12h40							
8a. 12h40 a 13h15							

OBSERVACIONES DE LA DIRECCIÓN: _____

Lcda. Ruth Pacheco
DIRECTORA

Tec. Alejandro Maldonado
PROFESOR TUTOR

 SANTIAGO DE COMPOSTELA -ALFABETOLANDIA- UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR	HORARIO DE CLASES POR MATERIA SC-P4-D2.0
--	---

EJEMPLO DE HORARIO DE CLASES

POR NIVEL DE EDUCACION BASICA

	HORA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
1	7h15 a 8h00	Inglés	CC. Naturales	Matemáticas	Inglés	LENGUA Y L.
2	8h00 a 8h40	Inglés	C.C.N.N(MIMIO)	Matemáticas	EESS	LENGUA Y L.
3	8h40 a 9h20	EESS	Matemáticas	LENGUA Y L.	LENGUA Y L.	Matemáticas
4	9h20 a 10h00	EESS	Matemáticas	LENGUA Y L.	LENGUA Y L.	Matemáticas
	10H00 a 10h30	RECREO				
5	10h30 a 11h10	Inglés	FHCV	Inglés J.P.	FHCV	Computación
6	11h10 a 11h50	Inglés	C.Física	Inglés J.P.	CC. Naturales	C.Física
7	11h50 a 12h40	CC. Naturales	Computación	EESS	CC. Naturales	Inglés
8	12h40 a 13h15	MUSICA	CC. Naturales	EESS	D. Técnico	Inglés
		MUSICA				



SANTIAGO DE COMPOSTELA
-ALFABETOLANDIA-
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR

LIBRO DE ASISTENCIA DIARIO SC-P4-D4.0

CENTRO EDUCATIVO PARTICULAR "SANTIAGO DE COMPOSTELA"

ASISTENCIA DIARIA Personal Docente

Ricaurte, La Florida y Vicente Pacheco Telf:2891357

Fecha

del 201

AÑO DE BÁSICA	NOMBRE Y APELLIDO	HORA LLEGADA	ASISTENTES			HORA	FIRMA	OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS
			H	M	Tot	SALIDA		

AVISOS DE LA DIRECCIÓN:

Diario de Actividades del Profesor de Turno: (Nombre y Apellido)



SANTIAGO DE COMPOSTELA
-ALFABETOLANDIA-
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR

LINEA BASE (NIÑOS Y NIÑAS) SC-P4-D5.1



SANTIAGO DE COMPOSTELA
-ALFABETOLANDIA-
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR

LISTA DE DATOS PERSONALES

MAESTRA:

GRADO:

AÑO LECTIVO:

N°.	APELLIDOS Y NOMBRES	Fecha de nacimiento	C.I Estudiante	Teléfono	Celular	Nombre Madre	Nombre Padre	Cédula del Representante	Profesión	Dirección del Domicilio	Correo Electrónico
1											
2											
3											

Lcda. Ruth Pacheco C.
DIRECTORA

PROFESORA

Fecha de entrega:



SANTIAGO DE COMPOSTELA
-ALFABETOLANDIA-
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR

MODELO DE INVENTARIO SC-P4-D6.1



SANTIAGO DE COMPOSTELA
-ALFABETOLANDIA-
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR

RICAURTE - La Florida S/N y Vicente Pacheco TELF: 2891357 - 4048078 - 095100722

INVENTARIO EXISTENTE

MAESTRA RESPONSABLE: _____ Año de Básica: _____ Año Lectivo: _____ DIRECTORA: Lda. Ruth Pacheco C.

Nº. ORDEN	CANTIDAD	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN BIENES MUEBLES OTROS	CARACTERÍSTICAS			ESTADO FÍSICO			VALOR	OBSERVACIONES	BAJA
				COLOR	MARCA	DIMENSIÓN	BUENO	REGULAR	MALO			

NOMBRE DE LA MAESTRA

Lda. Ruth Pacheco C.
DIRECTORA

FIRMA DE LA MAESTRA

FECHA:

TALENTO HUMANO



SANTIAGO DE COMPOSTELA
-ALFABETOLANDIA-
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR

DATOS DEL PERSONAL DOCENTE SC-P5-D1.0



SANTIAGO DE COMPOSTELA
-ALFABETOLANDIA-
UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR

DATOS INFORMATIVOS DEL PERSONAL DOCENTE

NOMBRE	FECHA DE NACIMIENTO	Nº TELÉFONO	Nº DE CELULAR	CORREO ELECTRONICO



MI PERFIL COMO EVALUADOR

SEÑALE CON UNA X EL NUMERO QUE, SEGUN VUESTRO CRITERIO, VALORA SU MISION CON RESPECTO AL INDICADOR DESCRITO

Nº	INDICADOR	1	2	3	4	5
1	Hago de la evaluación un proceso.					
2	Defino la evaluación en función de los objetivos de aprendizaje.					
3	Establezco acuerdos con los estudiantes para realizar la evaluación.					
4	Promuevo la autoevaluación en los estudiantes.					
5	Integro a la calificación global el promedio de las evaluaciones informales.					
6	Analizo detalladamente los resultados de la evaluación.					
7	Replanifico en base a la información de la evaluación.					
8	Evaluo el desarrollo de las destrezas.					
9	Realizo la retroinformación necesaria después de la evaluación.					
10	Facilito la práctica de la coevaluación entre los estudiantes.					
11	Aplico un proceso de evaluación flexible y abierto.					
12	Evaluo mediante procedimientos variados.					
13	Genero reflexiones en los estudiantes después de la evaluación.					
14	Evito evaluar solo contenidos.					
15	Los aprendizajes que evaluo son significativos.					
16	Me inclino por una evaluación de tipo integral.					
17	Utilizo diversos instrumentos para registrar la información de la evaluación.					
18	Evaluo la evaluación del comportamiento.					
19	Practico la heteroevaluación en doble vía.					
20	Promuevo la evaluación en grupo.					
21	Desarrollo una evaluación permanente.					
22	Las pruebas que aplico originan calificaciones cualitativas.					
23	El material que utilizo para las evaluaciones es atractivo, sencillo y claramente comprensivo.					
24	Comparto criterios de evaluación con mis compañeros y compañeras.					
25	Socializo los resultados de la evaluación en todos los niveles y ámbitos.					
TOTALES PARCIALES						

TOTAL GENERAL: _____

NOMBRE
PROFESORA

Lcda. Ruth Pacheco C.
DIRECTORA



SUPERVISIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN Y CULTURAS DEL AZUAY
INFORME MENSUAL DE TRABAJO

DESDE EL ____ AL ____ DE _____ DEL ____ UTE N° ____ ZONA ____
NOMBRE DEL SUPERVISOR: _____
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN _____
UBICACIÓN:
CANTÓN: _____ PARROQUIA: _____ CASERÍO _____

DATOS ESTADÍSTICOS DE MATRICULA Y ASISTENCIA

AÑOS	PRIMERO		SEGUNDO		TERCER		CUARTO		QUINTO		SEXTO		SEPTIMO		TOTAL	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
GENERO																
MATRIC. NETA																
PRESENTES																
MATRIC. SEGREG																
DESERTORAS/AS																

PROFESORES INASISTENTES: NOMBRES, DÍAS Y CAUSAS _____

ACTIVIDADES PEDAGÓGICAS _____

Times N

N K

ACTIVIDADES CÍVICAS, CULTURALES, SOCIALES Y DEPORTIVAS _____

LABOR DE LA INSTITUCIÓN EN LA COMUNIDAD _____

NOVEDADES DE IMPORTANCIA: _____

PETICIONES O SUGERENCIAS PARA O DEL SUPERVISOR: _____

PROFESOR DE TURNO _____

SUPERVISOR INSTITUCIONAL _____

SUPERVISOR LOCAL _____

Lcdo. Rodrigo Macas Gutiérrez

FECHA DE PRESENTACION: _____

 <p>SANTIAGO DE COMPOSTELA -ALFABETOLANDIA- UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR</p>	REGISTRO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS SC-P6-D1.0				
	<i>REGISTRO DE LA ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS</i>				
ORIGEN DEL ANALISIS					
Aquí se describirá claramente el problema detectado					
DESCRIPCION DE LA CAUSA					
Toda las factores promotores del problema					
ACCION PROPUESTA					
ACCIONES CORRECTIVAS			ACCIONES PREVENTIVAS		
Descripción			Descripción		
Plazo para implantar la acción propuesta			Firma de la Directora		
Responsable de su implantación					
Plazo para el cierre de la acción					
SEGUIMIENTO DE LA IMPLANTACION					
Fecha		Estado			Firma
CONCLUSIONES					
Sobre la eficacia de la implementación					
Fecha de cierre			Responsable		