

**DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO GESTIÓN
EDUCATIVA DENTRO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA
GOBERNACIÓN DE SANTANDER BAJO LA NORMA NTC GP 1000:2004**

**LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO
ANA MARÍA CARRASCAL QUINTERO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2008**

**DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO GESTIÓN
EDUCATIVA DENTRO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA
GOBERNACIÓN DE SANTANDER BAJO LA NORMA NTC GP 1000:2004**

**LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO
ANA MARÍA CARRASCAL QUINTERO**

**Proyecto de Grado para optar por el título de
Ingeniera Industrial**

Director

MBA. Ing. JORGE ENRIQUE TARAZONA TORRES

Co-director

ME. FERNANDO GUTIÉRREZ CORTÉS

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2008

AGRADECIMIENTOS

A Dios por su compañía y luz en mis momentos más difíciles.

A mi mamá Ana Virginia, porque siempre fue un ejemplo de superación en mi vida.

A mis hermanos René y Sergio, porque siempre tuvieron una palabra de ánimo que me ayudó a seguir adelante.

A mi papá Alonso, porque aunque se fue de mi lado inesperadamente dejándome cuando más lo necesitaba, desde el cielo siempre sentí su presencia, su ayuda y donde está sé que se siente orgulloso de mí.

A mi esposo Juan Fernando, por su paciencia, apoyo y amor incondicional en el desarrollo de éste proyecto.

A mis compañeros de la Gobernación de Santander por ser un equipo de trabajo que siempre estuvo unido a pesar de las diferencias, por su amistad y dedicación.

LAURA NUNCIATA

A Dios que me dio la sabiduría necesaria para alcanzar ésta meta propuesta.

A mis padres Laureano y Edilma que me motivaron a seguir siempre adelante.

A mis hermanos Harbey y Alid que compartieron y comprendieron mis esfuerzos y alegrías.

A Laura Lisette por su capacidad, cooperación y paciencia en el desarrollo de este trabajo.

A Jorge Figueroa por sus valiosas orientaciones que llevaron a feliz término la realización de éste trabajo.

ANA MARÍA CARRASCAL

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO	3
1.1. TÍTULO DEL PROYECTO	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.3. JUSTIFICACIÓN	4
1.4. ALCANCE DEL PROYECTO	5
1.5. OBJETIVOS DEL PROYECTO	5
1.5.1. Objetivo General	5
1.5.2. Objetivos Específicos	6
1.6. LIMITACIONES	7
1.6.1. De Tiempo	7
1.6.2. De Contenido	8
1.6.3. De Espacio	8
CAPÍTULO 2. MARCO REFERENCIAL	9
2.1. ANTECEDENTES	9
2.2. MARCO TEÓRICO	11
2.2.1. Ciclo PHVA	11
2.3. MARCO CONCEPTUAL	12
2.3.1. Definiciones Generales	12
2.3.2. Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública – NTC GP1000:2004 (Sistema de Gestión de la Calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicio)	16
2.3.3. Principios de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicio	17
2.3.4. Beneficios de la implementación de un sistema de gestión de calidad	19
2.4. MARCO LEGAL	20
2.5. MARCO CONTEXTUAL	21
2.5.1. Misión de la Gobernación de Santander	21
2.5.2. Visión de la Gobernación de Santander	22
2.5.3. Principios	22
2.5.4. Valores	26
2.5.5. Estructura Organizacional	27
CAPÍTULO 3. DISEÑO METODOLÓGICO	29
3.1. ETAPA I: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL DE LA ENTIDAD	29
Fuente: Estudiantes Luis Alberto Montañés y Cristian Pico	30
3.2. ETAPA II: PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	31
3.2.1. Conformación del Equipo de Trabajo	31
3.2.2. Designación del Representante de la Alta Dirección	32
3.2.3. Conformación del Comité de Calidad	33

3.2.4. Plan de Trabajo (Cronograma)	35
3.2.5. Alcance y Exclusiones del Sistema de Gestión de Calidad	36
3.2.6. Renovación de la Política de Calidad	36
3.2.7. Definición de los Objetivos de Calidad	36
3.2.8. Mapa de Procesos	38
3.2.9. Diseño de Indicadores de Gestión de Calidad	40
3.3. ETAPA III: CAPACITACIÓN	41
3.4. ETAPA IV: DOCUMENTACIÓN	43
3.4.1. Revisión e Identificación de la Documentación	43
3.4.2. Diseño y Elaboración de los Documentos	44
3.4.3. Manual de Calidad	46
3.4.4. Caracterización de Procesos	47
3.4.5. Caracterización de Procedimientos	49
3.4.6. Procedimientos exigidos por la norma NTC GP1000:2004	50
3.5. ETAPA V: IMPLEMENTACIÓN	52
3.5.1. Actividades de Sensibilización	52
3.5.2. Socialización de las directrices y lineamiento del Sistema	53
3.5.3. Presentación de las Caracterizaciones de los procesos y sus procedimientos ...	53
3.5.4. Ajustes a los Documentos	54
3.6. ETAPA VI: EVALUACIÓN	55
3.6.1. Revisiones por la Dirección	55
3.6.2. Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad	56
3.6.3. Establecimiento y seguimiento de las acciones correctivas	57
CAPÍTULO 4. DESARROLLO TEMÁTICO DEL PROYECTO	59
4.1. ESTRUCTURA PARA EL DESARROLLO DEL SGC EN EL PROCESO GESTIÓN EDUCATIVA	59
4.2. ETAPA I: DIAGNÓSTICO	61
4.2.1. Situación del proceso a principios del 2008	61
4.2.2. Perfil inicial del SGC en el proceso Gestión Educativa	62
4.2.3. Análisis DOFA	68
4.3. ETAPA II: PLANIFICACIÓN	69
4.3.1. Procesos Secretaría de Educación Departamental (SED) vs. Procesos SGC de la Gobernación de Santander	69
4.3.2. Plan de Trabajo	71
4.3.3. Direccionamiento Estratégico	73
4.3.4. Objetivos y alcance del Proceso Gestión Educativa	73
4.3.5. Comité de Calidad del Proceso Gestión Educativa	74
4.3.6. Diseño de Indicadores de Gestión para el Proceso Gestión Educativa	75
4.4. ETAPA III: DOCUMENTACIÓN	79
4.4.1. Definición de la documentación del Proceso	79
4.4.2. Documentos Establecidos	80
4.5. ETAPA IV: CAPACITACIÓN	81
4.5.1. Programación de las Capacitaciones	81
4.5.2. Contenido de las Capacitaciones	82
4.5.3. Evaluación de las Capacitaciones	83
4.6. ETAPA V: IMPLEMENTACIÓN	84
4.6.1. Implementación de la Documentación del proceso	85

4.6.2.	Ajustes a los documentos	86
4.6.3.	Diligenciamiento de Registros	87
4.6.4.	Resultado de los Indicadores de Gestión	87
4.7.	ETAPA VI: EVALUACIÓN.....	90
4.7.1.	Auditorías Internas de Calidad	91
4.7.2.	Acciones Correctivas	93
4.7.3.	Acciones preventivas	94
4.7.4.	Acciones de mejora establecidas	95
CAPÍTULO 5. RESULTADO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS		96
5.1.	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	96
5.2.	CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO.....	97
5.3.	PERFIL FINAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	98
5.4.	APORTES ADICIONALES AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS	98
5.4.1.	Caracterización de todos los procedimientos de la Secretaría de Educación Departamental.....	99
5.4.2.	Diseño del Mapa de Procesos Interno de la Secretaría de Educación.....	100
5.4.3.	Propuesta de cambio en la Estructura Organizacional de la Secretaría de Educación Departamental	102
5.4.4.	Diseño del Elemento Planes y Programas del Componente Direccionamiento Estratégico del MECI.....	103
CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		105
6.1.	CONCLUSIONES.....	105
6.2.	RECOMENDACIONES	106
6.3.	LOGROS PERSONALES	108
BIBLIOGRAFÍA		109
ANEXOS.....		111

LISTA DE FIGURAS

	Págs
Figura 1. Ciclo PHVA	12
Figura 2. Estructura Organizacional de la Gobernación de Santander	28
Figura 3. Organigrama del Equipo MECI – Calidad	32
Figura 4. Mapa de Procesos de la Gobernación de Santander	39
Figura 5. Encabezado de los Documentos y Registros	44
Figura 6. Estructura del Código	45
Figura 7. Pie de página	46
Figura 8. Estructura para el Desarrollo del SGC	59
Figura 9. Mapa de proceso de la SED	70
Figura 10. Pasos para la documentación del SGC	79
Figura 11. Estructura organizacional de la SED	103

LISTA DE TABLAS

	Págs
Tabla 1. Marco legal del proceso Gestión Educativa	20
Tabla 2. Diagnóstico SGC de la Gobernación de Santander	30
Tabla 3. Plan de Trabajo de la Gobernación de Santander	35
Tabla 4. Objetivos de Calidad	37
Tabla 5. Indicadores de Gestión	41
Tabla 6. Plan de Capacitaciones para los funcionarios de la Entidad	42
Tabla 7. Plan de Capacitaciones ICONTEC	43
Tabla 8. Tipos de Documentos del SGC	45
Tabla 9. Datos Generales de las Auditorías Internas	57
Tabla 10. Perfil Inicial del Sistema de Gestión de la Calidad	64
Tabla 11. Matriz DOFA del proceso Gestión Educativa	68
Tabla 12. Relación de procesos de la SED y la Gobernación de Santander	71
Tabla 13. Plan de Trabajo para el proceso Gestión Educativa	72
Tabla 14. Equipo de Calidad del Proceso Gestión Educativa	74
Tabla 15. Tablero de Indicadores del Proceso Gestión Educativa	77
Tabla 16. Documentación establecida para el Proceso	81
Tabla 17. Programa de Capacitaciones para el Proceso Gestión Educativa	82
Tabla 18. Contenido de las Capacitaciones para el Proceso	83
Tabla 19. Resultado de los Indicadores del proceso Gestión Educativa	88
Tabla 20. Aspectos más importantes de las Auditorías Internas	92
Tabla 21. Plan de Acción correctiva de la Primera Auditoría Interna	93
Tabla 22. Plan de Acción correctiva de la Segunda Auditoría Interna	94
Tabla 23. Plan de Acción Preventiva	95
Tabla 24. Acciones de Mejora establecidas	95
Tabla 25. Cumplimiento de Objetivos	96

LISTA DE ANEXOS

	Págs
Anexo A. Formato de encuesta para el Diagnóstico de la Entidad.	111
Anexo B. Cronograma Implementación NTC GP1000:2004.	118
Anexo C. Metodología para crear la política y objetivos de Calidad	120
Anexo D. Formato de recolección de información	121
Anexo E. Actas de socialización	123
Anexo F. Formato de caracterización de procedimientos	126
Anexo G. Formato informe de Auditoría Interna	129
Anexo H. Informe completo del diagnóstico del proceso Gestión Educativa	130
Anexo I. Caracterización del proceso Gestión educativa	135
Anexo J. Caracterización de procedimientos	139
Anexo K. Listado de procedimientos de la Secretaría de Educación	144
Anexo L. Formato	147
Anexo M. Guía	160
Anexo N. Listado de asistencia a capacitaciones	166
Anexo O. Listado de asistencia a reuniones	168
Anexo P. Aprobación de procedimientos	169
Anexo Q. Informe completo de la primera auditoría interna de calidad	173
Anexo R. Informe de la segunda auditoría interna de calidad	181
Anexo S. Lista de verificación de la primera auditoría interna de calidad	182
Anexo T. Lista de verificación de la segunda auditoría interna de calidad	184
Anexo U. Formato de Acción Correctiva, Preventiva y de Mejora	185
Anexo V. Formato de Producto no Conforme	186
Anexo W. Perfil final del Sistema de Gestión de la Calidad	187

RESUMEN

TÍTULO: DISEÑO, DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO GESTIÓN EDUCATIVA DENTRO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER BAJO LA NORMA NTC GP 1000:2004*

AUTORES: LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO Y ANA MARÍA CARRASCAL QUINTERO**

PALABRAS CLAVE: Sistema de Gestión de la Calidad, NTC GP1000:2004, Gobernación de Santander, Gestión Educativa.

En la actualidad, la calidad es catalogada como un aspecto clave para aumentar la rentabilidad y competitividad de las empresas a través de la retención de los clientes y menores costos para la productividad generada; razón por la cual es un factor que debe estar presente tanto en el sector privado como en el público, lo público no debe ser sinónimo de NO calidad, por el contrario debe tener la mejor calidad de todas las Entidades.

La Gobernación de Santander como Institución Pública tiene la obligación de cumplir con estándares de calidad altos en la prestación de sus servicios. Uno de ellos es lo establecido mediante la Ley 872 del 2003, en la cual se establece un Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del poder público como una herramienta de gestión sistemática y transparente que permita dirigir y evaluar el desempeño institucional bajo la norma NTC GP1000:2004.

Para lograr este objetivo y evitarse sanciones tanto económicas como sociales, la Entidad inició el proceso de implementación del SGC en el 2008. Se estableció como alcance del Sistema todos los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación. El proceso Gestión Educativa se encuentra enmarcado como un proceso misional dentro de éste.

Debido a la magnitud de la implementación del SGC, se adelantó el diseño, documentación e implementación por procesos mediante un convenio existente entre la Gobernación de Santander y la Universidad Industrial de Santander UIS. En este trabajo de grado se muestra la metodología basada en el ciclo PHVA empleada en particular para el proceso Gestión Educativa dividida en 5 etapas: Diagnóstico, Planificación, Documentación, Implementación y Evaluación. La Dependencia responsable de éste proceso es la Secretaría de Educación, en especial los grupos “Gestión y Desarrollo Pedagógico” y “Planeamiento Educativo”.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ingeniería Físico – Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
Director Ing. Jorge Enrique Tarazona Torres. Co-director Fernando Gutiérrez Cortés.

ABSTRACT

TITLE: DESIGN, DOCUMENTATION AND IMPLEMENTATION OF THE PROCESS EDUCATIONAL MANAGEMENT INSIDE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF THE GOVERNMENT OF SANTANDER UNDER THE NORM NTC GP 1000:2004*

AUTHORS: LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO AND ANA MARIA CARRASCAL FARMER **

WORDS KEY: Quality Management System, NTC GP1000:2004, Government of Santander, Educational Management.

Currently, quality is defined as an key aspect to increase profitability and competitiveness of the companies by retention of customers and less costs for the generated productivity; whereby it is a factor that must be present both private sector and public, the last one must not be synonymous of NOT quality, by contrast, it must have the best quality entities-wide.

The Government of Santander being a Public Institution has obligation to come up with high standards of quality in the service delivery. One of them is the established by Law 872 of 2003, in which there is established a Quality Management System in Executive Branch public authority as a systematical and transparent management tool that allows leading and evaluating the institutional performance under the norm NTC GP1000:2004.

To achieve this target and avoid both economic and social sanctions, the Entity initiated the implementation process of SGC in 2008. All strategic processes were established as scope of the System, such as missionary, of support and evaluation. The process Educational Management is framed as a missionary process inside this one.

According to the magnitude of the implementation of SGC, the design, documentation and implementation were forward by processes by means of an existing agreement between the Government of Santander and the Industrial University of Santander UIS. This thesis shows itself the methodology based on cycle PHVA used especially for the Educational Management Process divided in 5 stages: Diagnostic, Planning, Documentation, Implementation and Evaluation. The Dependence responsible for this one process is the Secretary of Education, especially, the groups "Management and Pedagogic Development" and "Educational Planning".

* Work of Degree

** Physic - Mechanics Engineering Faculty. Industrial and businesses studies school
Director: Eng. Jorge Enrique Tarazona Torres. Co-director: Eng. Fernando Gutiérrez Cortés.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la calidad es catalogada como un aspecto clave para aumentar la rentabilidad y competitividad de las empresas a través de la retención de los clientes y menores costos para la productividad generada; razón por la cual es un factor que debe estar presente tanto en el sector privado como en el público, lo público no debe ser sinónimo de NO calidad, por el contrario debe tener la mejor calidad.

La certificación internacional de calidad ISO 9001:2000 y la correspondiente a la otorgada por la norma GP 1000:2004, instaurada por el Gobierno Nacional para implementar un sistema de calidad en la gestión pública, más que un esfuerzo profesional representa “una transformación cultural”.

La tarea de todo Gobierno consiste en definir estrategias que permitan al país maximizar su desarrollo económico y social con los limitados recursos disponibles. Por lo tanto, se ve enfrentado a la necesidad de asignar éstos en forma óptima a las distintas actividades y proyectos que materialice la estrategia de desarrollo seleccionada. Implementar Sistemas de Gestión de la Calidad en entidades del Estado, como una herramienta de gestión sistemática y transparente que permita dirigir y evaluar el desempeño institucional debe ser la meta de cualquier administración independientemente de los intereses políticos que puedan existir.

La Gobernación de Santander ha entendido la importancia de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) que abarque todos los procesos manejados al interior de ésta, con el fin de responder de una manera rápida y efectiva a las exigencias legales y reglamentarias que existen a nivel nacional convirtiéndose en un ejemplo y verdadero líder en el tema de calidad, asegurando

la participación de sus funcionarios y logrando así un estatus más elevado a nivel gubernamental.

Como parte fundamental del compromiso de la Institución con el mejoramiento continuo y usando como base la norma NTC GP 1000:2004, se desarrolló el presente Trabajo de grado, cuyo objetivo es diseñar, documentar e implementar el proceso Gestión Educativa dentro del Sistema de Gestión de la Calidad de la Gobernación de Santander. Éste proceso misional hace parte de un macro proyecto de implementación, en el cual todos los procesos pertenecientes al SGC se consolidarán en un sólo sistema con el fin de lograr la posterior certificación de la Organización.

El desarrollo del SGC permite un fortalecimiento estructural en el sector educativo, logrando credibilidad y confianza en los ciudadanos que día tras día esperan contar con un servicio de excelente calidad.

El documento se estructuró de tal forma que la descripción del proyecto y el marco teórico se presentan en el Capítulo 1 y 2 respectivamente. El Capítulo 3 presenta la metodología utilizada para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Gobernación de Santander. Posteriormente en el Capítulo 4 se presenta el SGC en el proceso Gestión Educativa.

En el Capítulo 5 se presenta la evaluación del proyecto en cuanto al cumplimiento de los objetivos propuestos y del Plan de trabajo estipulado inicialmente.

En el Capítulo 6 se evidencian las conclusiones y recomendaciones más importantes como resultado de la Implementación del trabajo de grado en la Gobernación de Santander.

CAPÍTULO 1. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

1.1. TÍTULO DEL PROYECTO

Diseño, documentación e implementación del Proceso Gestión Educativa dentro del Sistema de Gestión de la Calidad de la Gobernación de Santander bajo la norma NTC GP1000:2004.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En su calidad de entidad pública La Gobernación de Santander tiene la responsabilidad de diseñar e implementar el Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo con lo dispuesto en la ley 872 del 2003 siendo necesario y de carácter obligatorio; con el fin de dirigir y evaluar el desempeño de la institución, orientado a brindar calidad y satisfacción social prestando un servicio de forma oportuna, integral, transparente y eficiente, atendiendo así las necesidades de la comunidad y respondiendo de esta manera a las expectativas que tiene el cliente y la habilidad de percepción con respecto a la determinación y cumplimiento de los requisitos.

Con este sistema se busca integrar todos los componentes que hacen parte de la entidad a este proceso, contrario a lo que se había realizado en la implementación de ISO 9001:2000 donde sólo se habían acogido algunos de estos componentes. La implementación de la NTC GP1000:2004 busca garantizar el mejoramiento de la capacidad de gestión permitiendo una verdadera administración eficiente, donde el propósito real es establecer y mantener mecanismos de control que permitan identificar, actualizar y conservar los recursos.

Como es de esperarse la alta dirección se ha comprometido y ha promovido el mejoramiento de la gestión institucional, mostrando participación activa al involucrarse en el logro de los objetivos.

La entidad cuenta con el apoyo de todos los funcionarios y el compromiso de la oficina de calidad para hacer de éste proceso de implementación un éxito total, garantizando el cumplimiento en términos legales y reglamentarios de todos los requisitos que constituyen la norma.

Aunque se cuenta con el precedente de la certificación en ISO 9001:2000 en dos de los procesos que maneja la entidad, se tiene una desconocimiento parcial en la mayoría de las secretarías de la Gobernación en los procesos que no se encuentran certificados, pues no se cuenta con la suficiente información para realizar el levantamiento de los procesos de forma rápida, lo que conlleva una demora parcial en la etapa de recolección de datos. Cabe aclarar que los funcionarios están dispuestos a dedicar parte de su tiempo de trabajo en la implementación de un SGC que sea adecuado y que permita visualizar una estructura organizacional más real a la situación de la entidad.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Las nuevas disposiciones para el sector público, están promoviendo la calidad como un elemento fundamental en el trabajo diario de las Entidades Públicas. La Gobernación de Santander, consciente de las ventajas que conlleva manejar la Institución mediante un enfoque basado en procesos y de la necesidad que existe de establecer un control dentro de éstos, decidió encaminar sus esfuerzos hacia la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad según los lineamientos de la norma NTC GP 1000:2004 en toda su estructura organizacional, con el fin de producir un mejoramiento en la prestación de sus servicios a la comunidad.

Dado que la entidad desea cumplir con las exigencias legales y reglamentarias evidenciadas mediante la ley 872 del 2003, se hace necesario plantear, estructurar y documentar todos los procesos que se manejan dentro de la Gobernación buscando un mejoramiento continuo que le permita consolidarse como una organización de calidad, logrando así el cumplimiento oportuno de los compromisos pactados con la Administración Departamental consiguiendo de ésta forma un posicionamiento y reconocimiento mayor a nivel nacional.

Por ello y como parte del compromiso de la Gobernación con la eficacia, eficiencia y efectividad de sus procesos, se desarrolló éste Proyecto de Grado, el cual corresponde a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en el proceso misional “Gestión Educativa”.

1.4. ALCANCE DEL PROYECTO

El alcance del presente proyecto de grado comprende el diseño, documentación e implementación del proceso Gestión Educativa dentro del Sistema de Gestión de la Calidad de la Gobernación de Santander basados en la norma NTC GP 1000:2004. El proyecto contemplará hasta la ejecución de dos (2) auditorías internas y sus respectivas mejoras.

1.5. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.5.1. Objetivo General

Diseñar, documentar e implementar el proceso Gestión Educativa dentro del Sistema de Gestión de Calidad de la Gobernación de Santander bajo la norma NTC GP1000:2004.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico del proceso GESTIÓN EDUCATIVA en la Secretaría de Educación del departamento de Santander que permita visualizar la situación en la que se encuentra actualmente la entidad respecto al tema de Calidad y todo lo referente a la NTC GP1000:2004.
- Capacitar e involucrar a los funcionarios de ésta dependencia con el fin de lograr compromiso y dedicación en la implementación y puesta en marcha del Sistema de Gestión NTCGP 1000:2004.
- Recopilar las evidencias de cada uno de los procedimientos que se manejan dentro del proceso de Gestión Educativa por medio de formatos, registros, etc., que permita la realización de su posterior análisis.
- Facilitar el acoplamiento entre los distintos procesos que lleva a cabo la Gobernación de Santander con los procesos internos que maneja la Secretaría de Educación Departamental.
- Diseñar indicadores que permitan monitorear de manera permanente la implementación del Sistema de Gestión en el proceso Gestión Educativa.
- Acompañamiento y apoyo en la realización de dos (2) auditorías internas al proceso de Gestión Educativa.
- Diseñar acciones preventivas y correctivas que permitan reducir o eliminar las no conformidades en la documentación y ejecución del Sistema de Gestión, esto como resultado de las auditorías internas realizadas.

1.6. LIMITACIONES

En el desarrollo de las actividades correspondientes a las fases de diagnóstico, planeación, documentación, capacitación, implementación y evaluación se observaron las siguientes dificultades de orden práctico.

1.6.1. De Tiempo

Desde el principio se sabía que el tiempo con que se contaba para el desarrollo de este proyecto en los términos legales era poco. Considerando que se comenzó en el mes de marzo y la fecha límite para la implementación de todo el SGC es el ocho (8) de Diciembre del presente año.

En el mes de Marzo para la etapa de Diagnóstico se observó atraso respecto al plan de trabajo planteado inicialmente con lo que se refiere a la recolección de los datos debido a la falta de conciencia por parte de los funcionarios que todavía no se habían apersonado del Sistema de Gestión de la Calidad y no facilitaban los documentos necesarios para el proceso; teniendo en cuenta a su vez que se trata de una entidad pública donde es más difícil el acceso a este tipo de información.

En el mes de Mayo para la etapa de Planificación se encontró que muchos de los funcionarios aún no entendían la importancia de la implementación y el mejoramiento del SGC lo que hacía de este trabajo un periodo demorado, para el cual fue de vital importancia estar de la mano con las capacitaciones pertinentes para poder llevar a cabalidad y con éxito los efectos deseados.

En la etapa de Implementación que se llevo a cabo conforme los documentos iban siendo aprobados, se pudo notar la efectividad de las etapas anteriores que dejaron como resultado un personal comprometido con el SGC al interior de la Entidad. Además muchos de los funcionarios en determinadas ocasiones no sólo

estaban indispuestos al cambio sino que su aporte en ésta fase fue mejor de lo esperado.

Por último, en la etapa de Evaluación se evidenció un gran retraso en la realización de las auditorías internas, lo cual dio como consecuencia que el tiempo de ejecución de éstas tan sólo fuera de un mes. Cabe resaltar que las dos (2) Auditorías fueron de gran ayuda para encontrar las falencias en la implementación del SGC y darle el tratamiento adecuado a las no conformidades detectadas al interior de cada proceso.

1.6.2. De Contenido

Con la demora en la aprobación del Plan de Desarrollo Departamental y el cambio de administración, muchos de los funcionarios que inicialmente estaban participando en el proceso de implementación, fueron removidos o trasladados de sus cargos, lo cual generó gran inconveniente al momento de obtener información de cada dependencia, debido a que en algunos casos no se contaba con el conocimiento suficiente para caracterizar sus actividades basados en los parámetros de la Oficina de Calidad.

1.6.3. De Espacio

Al iniciar el desarrollo del proyecto se contaba con una oficina pequeña para todos los estudiantes de la UIS que se encontraban desarrollando su práctica empresarial. Sólo se contaba con un equipo de cómputo de escritorio y un portátil disponible para trabajar, por lo cual muchos de los estudiantes (entre ellos las autoras del proyecto) se vieron obligados a apoyar con sus equipos personales.

CAPÍTULO 2. MARCO REFERENCIAL

2.1. ANTECEDENTES

La Gobernación de Santander inició el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el año 2005 con el fin de optimizar y mejorar sus procesos, cumplir con los estándares establecidos por la normatividad existente e incursionar en los mercados Nacionales e Internacionales, en donde los sectores privado y público se concentraban en la adopción de una filosofía encaminada hacia la satisfacción del cliente a través de procesos, servicios y productos de calidad. Motivo por el cual se hizo necesario establecer una herramienta que permitiera y contribuyera a la generación de estándares de servicio acordes a las circunstancias del momento.

Durante el periodo de gobierno 2004 – 2008 fue prioridad trabajar en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2000 para lo cual, se delegó en un Asesor del despacho la responsabilidad de llevar a cabo el proceso de implementación, quien luego de la realización de algunas actividades, se vio en la necesidad de reforzar su labor con otro Asesor el cual asumió la responsabilidad de canalizar dicho objetivo.

Con el apoyo incondicional de la Universidad Industrial de Santander y de dos estudiantes de la Escuela de estudios industriales y empresariales se conformó el equipo inicial de calidad; posteriormente, a través del ICONTEC, se capacitó a un grupo de veintinueve (29) funcionarios con características especiales tales como: profesionales de carrera administrativa, con aptitudes y capacidades de liderazgo, empatía con los demás funcionarios y conocedores de la administración, logrando con ello el aumento del equipo de calidad.

Luego del proceso de formación, los funcionarios fueron certificados como Auditores Internos en la Norma ISO 9001, quienes a su vez se convirtieron en colaboradores y voceros de la implementación del sistema, tanto en los diferentes grupos a los cuales pertenecían como en el apoyo general a la implementación en toda la institución. Posteriormente y con esta labor se inicia un proceso de puesta en marcha de los conocimientos adquiridos con el acompañamiento de un asesor externo.

A través de jornadas extenuantes y un largo espacio de trabajo se establecen los requisitos mínimos para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y cumplir con los requisitos de la norma, motivo que se ve logrado cuando se recibió la certificación de los procesos Gestión Contratación y Gestión Financiera el quince (15) de diciembre de 2006.

Posteriormente y con el propósito de dar cumplimiento a los lineamientos y políticas establecidas en el orden Nacional se inició el proceso de implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), para lo cual se reforzó el equipo ya formado en calidad con once (11) nuevos funcionarios y cuatro (4) estudiantes de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander. Dicho equipo recibió formación, capacitación y orientación acerca del MECI para de esta forma recibir la certificación de especialista en el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).

Una coyuntura se presentó en la época en que se estaba realizando el proceso de implementación (MECI), el cual se vio retrasado debido al cambio de administración y llegada de la nueva dirección, para que se retomaran actividades de implementación formalmente a partir del mes de febrero de 2008.

En la Actualidad la Gobernación de Santander se encuentra trabajando simultáneamente en la implementación del MECI y del Sistema de Gestión de la

Calidad basado en la Norma GP 1000:2004, para esta última se contó con el apoyo de ocho (8) estudiantes de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander (equipo del cual forman parte los autores de este proyecto), quienes asumieron la tarea de identificar, documentar e implementar el sistemas para los procesos de Gestión en Salud y Seguridad Social, Seguridad y Convivencia, Gestión Educativa y Gestión Financiera. Además de todo lo anterior apoyaron el diseño de formatos para la recolección y presentación de la información de los diferentes procesos.

Los detalles del proceso de implementación del sistema de Gestión de Calidad basado en la norma GP 1000:2004 se encuentran en el presente libro.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Ciclo PHVA¹

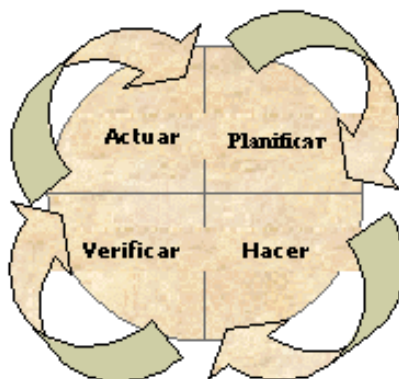
El concepto del ciclo PHVA fue desarrollado originalmente por Walter Shewhart, pionero del control estadístico de la calidad y los japoneses terminaron llamándolo “Ciclo Deming”.

Dentro del contexto de un sistema de gestión de la calidad, el ciclo Deming es una metodología dinámica que puede ser desplegada dentro de cada uno de los procesos de la organización y sus interacciones. Está íntimamente relacionado con la Planificación, implementación, verificación y mejora continua, tanto en la realización del producto o prestación del servicio, como en otros procesos del SGC. El mantenimiento y la mejora continua de la capacidad del proceso pueden lograrse aplicando el concepto de PHVA en todos los niveles dentro de la organización.

¹ Ciclo PHVA en la implementación del SIMEGE. Universidad Nacional. 2008

Esto aplica por igual a los procesos estratégico del alto nivel, tales como la planificación de los sistemas de gestión de la calidad o la revisión por la dirección, y a las actividades operacionales simples llevadas a cabo como una parte de los procesos de realización del producto. (Ver Figura 1).

Figura 1. Ciclo PHVA



Fuente: BLOG-TOP PUNTO COM

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Dentro de la implementación del SGC se tienen en cuenta los siguientes términos y definiciones establecidos como glosario dentro de la norma NTC GP1000:2004 y aplicables a cualquier proceso de la Gobernación de Santander:

2.3.1. Definiciones Generales²

- **Acción Correctiva:** Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

² NTC GP1000:2004. Sistema de Gestión de la Calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. ICONTEC

- **Acción Preventiva:** Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.
- **Alta Dirección:** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan el más alto nivel de la Entidad.
- **Auditoría Interna:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias que, al evaluarse de manera objetiva, permiten determinar la extensión en que se cumplen los criterios definidos para la auditoría interna.
- **Autoridad:** Poder con que se cuenta o que se ha recibido por delegación.
- **Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- **Capacidad de una Entidad:** Aptitud de una entidad, sistema o proceso para realizar un producto o prestar un servicio que cumple los requisitos para ese producto o servicio.
- **Cliente:** Organización, entidad o persona que recibe un producto y/o servicio.
- **Competencia:** Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.
- **Conformidad:** Cumplimiento de un requisito.
- **Control de Calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.
- **Corrección:** Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.
- **Diseño y Desarrollo:** Conjunto de procesos que transforma los requisitos de una política, programa, proyecto o cliente en características especificadas o en la especificación de un proceso o sistema, producto y/o servicio.
- **Eficacia:** Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados
- **Eficiencia:** Resultado entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Efectividad:** Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.

- **Enfoque basado en los procesos:** Identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en las entidades. En particular, las interacciones entre tales procesos se conocen como "enfoque basado en los procesos".
- **Entidades:** Entes de la rama ejecutiva del poder público y otros prestadores de servicios cubiertos bajo la Ley 872 de 2003.
- **Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una entidad.
- **Indicador:** Datos o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o una actividad.
- **Manual de calidad:** Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una entidad.
- **Mejora Continua:** Acción permanente realizada con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño.
- **Misión de una Entidad:** Se entiende como el objeto social o la razón de ser de la entidad.
- **No Conformidad:** Incumplimiento de un requisito.
- **Objetivo de la Calidad:** Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.
- **Parte interesada:** Organización, persona o grupo que tenga un interés en el desempeño de una entidad.
- **Planificación de la Calidad:** Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados, para cumplir los objetivos de la calidad.
- **Política de la Calidad:** Intención(es) global(es) y orientación(es) relativa(s) a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección de la entidad.
- **Proceso:** Conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales se transforman elementos de entrada en resultados.

- **Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- **Producto o servicio:** Resultado de un proceso o un conjunto de procesos.
- **Proveedor:** Organización o persona que proporciona un producto y/o servicio.
- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **Revisión:** Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.
- **Sistema:** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan con el fin de lograr un propósito.
- **Sistema de Gestión de la Calidad para entidades:** Herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades. Está enmarcado en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades.
- **Trazabilidad:** Capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.
- **Mapa de procesos:** Representación gráfica de la secuencia e interacción de los diferentes procesos que tiene lugar en una organización.
- **Entidades:** Entes de la rama ejecutiva del poder público y otros prestadores de servicio cubiertos bajo la ley 872 del 2003.
- **Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una entidad.
- **Parte interesada:** Organización, persona o grupo que tenga un interés en el desempeño de una entidad.

2.3.2. Norma Técnica Colombiana en la Gestión Pública – NTC GP1000:2004 (Sistema de Gestión de la Calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicio)³

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 6º de la Ley 872 de 2003, esta norma establece los requisitos para la implementación de un sistema de gestión de la calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios.

Esta norma está dirigida a todas las entidades, y tiene como propósito mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes.

La orientación de esta norma promueve la adopción de un enfoque basado en los procesos, el cual consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí. Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que hacen parte de un sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza sobre la importancia de:

- a) La comprensión y el cumplimiento de los requisitos,
- b) La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,
- c) La obtención de resultados del desempeño y la eficacia del proceso, y
- d) La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

³ NTC GP1000:2004. Sistema de Gestión de la Calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. ICONTEC. Pág. 1.

Esta norma es de aplicación genérica y no es su propósito establecer uniformidad en la estructura y documentación del sistema de gestión de la calidad de las entidades, puesto que reconoce que éstas están influenciadas por diferentes marcos legales, objetivos, estructuras, tamaños, necesidades, procesos y productos y/o servicios que suministran.

Como base para la elaboración de este documento se han empleado las normas internacionales de la serie ISO 9000:2000 sobre gestión de la calidad. En esta medida, la implementación de la presente norma permite el cumplimiento de la norma internacional ISO 9001:2000, puesto que ajusta la terminología y los requisitos de ésta a la aplicación específica en las entidades. Sin embargo, la presente norma integra requisitos y conceptos adicionales a los del estándar ISO.

Sobre este particular, se hace énfasis especial en la importancia de que el aumento de la satisfacción de los clientes y la mejora en el desempeño de las entidades debe ser la motivación para la implementación de un sistema de gestión de calidad, y no simplemente la certificación con norma internacional.

2.3.3. Principios de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicio⁴

Los principios del sistema de gestión de la calidad se enmarcan, integran, complementan y desarrollan dentro de los principios constitucionales de la función pública.

Se han identificado los siguientes principios de gestión de la calidad, que pueden ser utilizados por la Alta Dirección con el objetivo de conducir a la entidad hacia una mejora en su desempeño:

⁴ NTC GP1000:2004. Sistema de Gestión de la Calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. ICONTEC. Pág. 3.

a) Enfoque hacia el cliente: la razón de ser de las entidades es prestar un servicio dirigido a satisfacer a sus clientes; por lo tanto, es fundamental que las entidades comprendan cuales son las necesidades actuales y futuras de los clientes, que cumpla con sus requisitos y que se esfuercen por exceder sus expectativas.

b) Liderazgo: desarrollar una conciencia hacia la calidad implica que la alta dirección de cada entidad es capaz de lograr la unidad de propósito dentro de ésta, generando y manteniendo un ambiente interno favorable, en el cual los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la entidad.

c) Participación activa de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas: es el compromiso de los servidores públicos y/o de los particulares que ejercen funciones públicas, en todos los niveles, que permite el logro de los objetivos de la entidad.

d) Enfoque basado en los procesos: En las entidades existe una red de procesos, la cual al trabajar articuladamente, permite generar valor. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

e) Enfoque del sistema para la gestión: el hecho de identificar, entender, mantener, mejorar y, en general, gestionar los procesos y sus interrelaciones como un sistema contribuye a la eficacia, eficiencia y efectividad de las entidades en el logro de sus objetivos.

f) Mejora continua: siempre es posible implementar maneras más prácticas y mejores para entregar los productos o prestar servicios en las entidades. Es

fundamental que la mejora continua del desempeño global de las entidades sea un objetivo permanente para aumentar su eficacia, eficiencia y efectividad.

g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: en todos los niveles de la entidad las decisiones eficaces, se basan en el análisis de los datos y la información, y no simplemente en la intuición.

h) Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes o servicios: las entidades y sus proveedores son interdependientes; una relación beneficiosa, basada en el equilibrio contractual aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

i) Coordinación, cooperación y articulación: el trabajo en equipo, en y entre entidades es importante para el desarrollo de relaciones que beneficien a sus clientes y que permitan emplear de una manera racional los recursos disponibles.

j) Transparencia: La gestión de los procesos se fundamenta en las actuaciones y las decisiones claras; por lo tanto, es importante que las entidades garanticen el acceso a la información pertinente de sus procesos facilitando el control social.

2.3.4. Beneficios de la implementación de un sistema de gestión de calidad⁵

Dentro de los beneficios que trae a la organización implementar un Sistema de Calidad se pueden destacar los siguientes:

- El mejoramiento de la imagen empresarial, proveniente de sumar al prestigio actual de la organización la consideración que proporciona demostrar que la satisfacción del cliente es la principal preocupación de la empresa.

⁵ Fundamentación de un SGC ISO 9000. Curso Virtual SENA

- Apertura de nuevos mercados, en virtud de alcanzar las características requeridas por grandes clientes.
- Refuerzo en la confianza entre los actuales y potenciales clientes.
- Aumento de la productividad originada por mejoras en los procesos.
- Incremento de la rentabilidad como consecuencia de disminuir los costos de producción en el producto o servicio.
- Mayor capacidad de respuesta y flexibilidad ante las oportunidades cambiantes del mercado.
- Mejoramiento de la posición competitiva, expresado en aumento de ingresos y de participación en el mercado.
- Reducción en los costos asociados a los productos no conformes.
- Mejoramiento en las comunicaciones internas y externas.
- Mayor facilidad en la realización de las actividades gracias a documentación de los procedimientos.

2.4. MARCO LEGAL

Con el fin de observar de manera resumida la normatividad que aplica para el presente trabajo de grado, se elaboró la tabla 1, en la cual se evidencian las leyes y los decretos aplicados para la implementación del proceso Gestión Educativa.

Tabla 1. Marco legal del proceso Gestión Educativa

Normatividad	Enunciado	TIPO (nacional o departamental)	Artículos a los que hace referencia
Ley 872 del 30 de diciembre del 2003. Congreso de la República de Colombia. ⁶	Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.	Nacional	Artículos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Fuente: Documentos del SGC de la Gobernación de Santander.

⁶ Ley 872 del 2003 (Diciembre 30). DIARIO OFICIAL No. 45.418. Bogotá, 2 de enero del 2004.

Normatividad	Enunciado	TIPO (nacional o departamental)	Artículos a los que hace referencia
Decreto 4110 del 9 de diciembre del 2004. Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. ⁷	Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.	Nacional	Artículos 1, 2, 3, 4, 5.
Decreto 2375 del 17 de julio del 2006. Congreso de la República de Colombia. ⁸	Por el cual se reglamenta el artículo 7° de la Ley 872 del 2003.	Nacional	Artículos 1, 2, 3.
Decreto 2700 del 25 de Agosto del 2004. Ministerio de Educación Nacional. ⁹	Por el cual se establecen los requisitos y procedimientos para la certificación de los municipios que a 31 de diciembre del 2002 contaban con menos de 100.000 habitantes.	Nacional	Artículos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10.

Fuente: Documentos del SGC de la Gobernación de Santander.

2.5. MARCO CONTEXTUAL

La Gobernación de Santander, dentro de su Plan de Desarrollo Departamental 2008 – 2011, contempla información importante sobre las bases en que se construye la Organización, la cual se detalla a continuación:

2.5.1. Misión de la Gobernación de Santander

El Departamento de Santander es un organismo de dirección, planificación y promoción del desarrollo económico, social y ambiental que cumple funciones de

⁷ Decreto Número 4110 del 2004. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Bogotá, 9 de Diciembre del 2004.

⁸ Decreto Número 2375 del 2006. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Bogotá, Diciembre del 2006.

⁹ Decreto Número 2700 del 2004 (Agosto 25). DIARIO OFICIAL No. 52.342. Bogotá, 29 de Agosto del 2004.

intermediación y coordinación entre el Gobierno Nacional y los municipios de Santander, así como de apoyo, complementariedad y subsidiariedad a la gestión local.

2.5.2. Visión de la Gobernación de Santander

Actuando con transparencia y rescatando los mejores valores de nuestra sociedad, Santander será al inicio del año 2012, Líder Nacional en Procesos de Crecimiento Económico, Sostenible con Equidad, para Lograr la Convivencia Pacífica y el Mayor Bienestar Social, para Ser Piloto Nacional ante el Mundo.

2.5.3. Principios

- **Prevalecía del Interés Social:** La preocupación por los desposeídos, los desplazados, los proyectos de vivienda de interés social, los servicios esenciales para los desiguales, tendrán prioridad en la búsqueda de soluciones o mitigaciones de la problemática regional.
- **Gobierno con Dignidad y Respeto por los Ciudadanos:** El respeto y amparo de los derechos de las personas y de la familia como núcleo fundamental de la sociedad serán norma orientadora de la gestión de gobierno y propósito prioritario e ineludible. El gobierno de Santander hará énfasis en el manejo pulquísimo y eficaz de los recursos, así como en la consolidación de Santander como territorio de ciudadanos libres y responsables.
- **Un Gobierno Responsable:** Todas las actuaciones gubernamentales serán transparentes y frente a los ciudadanos. Los funcionarios del gobierno de Santander tendrán la mayor responsabilidad en el manejo de los recursos

públicos, que se invertirán con la mayor efectividad en beneficio del bien común.

- **Gobierno Eficiente con Rendición de Cuentas a la Ciudadanía:** El respeto y el acatamiento de los más estrictos principios de la administración pública, el manejo estratégico y pulcro de los recursos, y la consolidación de una cultura organizacional en torno de la eficacia, el cumplimiento esmerado de las metas y objetivos de la gestión y la orientación gerencial del desarrollo departamental deben facilitar el cumplimiento constitucional de la validación de los resultados anuales de los propósitos gubernamentales.
- **Concordia Ciudadana, Seguridad, Convivencia y Derechos Humanos:** Mediante la promoción y el desarrollo de una cultura de convivencia pacífica se buscará la cohesión social, la participación, la solidaridad, la cooperación, el pluralismo, al tenor de la diversidad cultural de las subregiones del Departamento y de la orientación y normatividad establecidas en el Código Mayor. Se buscará y alcanzará el fortalecimiento de la capacidad institucional para prevenir las posibles amenazas al orden público en el territorio santandereano; se combatirá el delito y a los criminales para garantizar la seguridad en campos y ciudades y ofrecer tranquilidad a lo largo y ancho del Departamento. El gobierno departamental promoverá la causa de los Derechos Humanos.
- **Estrategia del Desarrollo para Santander:** La configuración del desarrollo santandereano ha marcado claras tendencias espaciales en torno de corredores socioeconómicos que sirven de ejes dinamizadores; así como, de sectores económicos estratégicos que han agilizado y caracterizado el comportamiento del progreso en las últimas décadas. Mediante procesos participativos se ha venido construyendo desde 1996 esta visión prospectiva que permite la planificación adecuada del desarrollo departamental, facilitando

claras orientaciones y objetivos para la construcción colectiva de tareas, metas y gestión de nuestro desarrollo.

- **Alianza del Sector Público con el Sector Privado:** Los nichos de participación plenamente reconocidos, como Consejos Territoriales de Planeación, el Consejo de Ciencia y Tecnología de Santander, las Veedurías Ciudadanas y la gestión mancomunada de gremios y organizaciones sociales serán fortalecidos y acatadas sus sugerencias y recomendaciones. La gobernación liderará encuentros cotidianos con los estamentos públicos y privados para estudiar, encontrar y ejecutar soluciones a los problemas del Departamento.
- **Fiscalización, Veedurías, Control Político y Oposición:** Santander tendrá un gobierno pulcro, honesto y transparente, abierto a los ojos y a la investigación de todos, que dará garantías plenas para su fiscalización. Los Partidos políticos de oposición podrán ejercerla con la mayor amplitud, rodeados de todas las garantías necesarias.
- **Sistema de Valores Santandereanos:** Los valores socioculturales que han conformado la llamada santandereanidad, así como los símbolos y eventos de trascendencia histórica y de alta potencialidad del desarrollo, serán de permanente interés para su difusión e inclusión en los procesos de formación y reconocimiento.
- **Trabajo en Equipo:** La eficiencia y eficacia en la gestión del desarrollo departamental, demanda el concurso de un equipo humano de altas calidades profesionales y éticas y comprometidas con los propósitos del gobierno. El acatamiento de los principios fundamentales de La Administración Pública, igualmente, requiere la conformación de un equipo de colaboradores pleno de idoneidad.

- **Responsabilidad de la Juventud y de la Mujer en el Nuevo Gobierno:** El nuevo gobierno posibilitará la creación de una promoción de líderes sociales y políticos que asuman la responsabilidad de impulsar, con los más altos niveles de probidad, el desarrollo económico de Santander que pueda superar la pobreza y establecer altruistas niveles de igualdad.
- **Defensa del Medio Ambiente:** La necesaria y urgente acción del gobierno para la protección, restauración y mitigación de los impactos negativos ocasionados por la actividad humana en las zonas de alta significancia ambiental y agro-ecológica, implica la permanente preocupación y programación de acciones lideradas por el gobierno departamental, con la participación activa de las autoridades ambientales y de actores del sector privado y público.
- **Un Santander Competitivo:** La visión prospectiva contemplada desde hace una década para el desarrollo de Santander demanda una mejor conectividad, especialmente en lo relacionado con la infraestructura para el transporte de su gente y sus productos; sus comunicaciones, y en logística básica para lograr las metas de competitividad que implica la inserción adecuada de Santander en una economía cada vez más globalizada. Retos como el libre comercio, con sus ventajas y riesgos, una mayor inserción en el mercado andino y en los principales mercados nacionales, así como el urgente mejoramiento de la movilidad, determinan requerimientos del liderazgo, mejor capacitación de su capital humano, mayor capacidad gerencial y articulación con programas nacionales para lograr el financiamiento y desarrollo de proyectos claves.
- **Santander y la Integración Región:** Las tendencias marcadas del desarrollo, así como su visión de largo plazo, definen grandes esfuerzos de gobierno en relación con proyectos de alto impacto regional y financiación. Éste tipo de

compromisos requieren una articulación de acciones y de trabajo en equipos de gobiernos de departamentos vecinos para aunar esfuerzos en la formulación y financiamiento de proyectos fundamentales ante las autoridades nacionales y otras fuentes de financiamiento nacional e internacional. Esta búsqueda de acciones asociativas con departamentos colindantes y cercanos es indispensable para el éxito de propósitos de desarrollo regional.

2.5.4. Valores

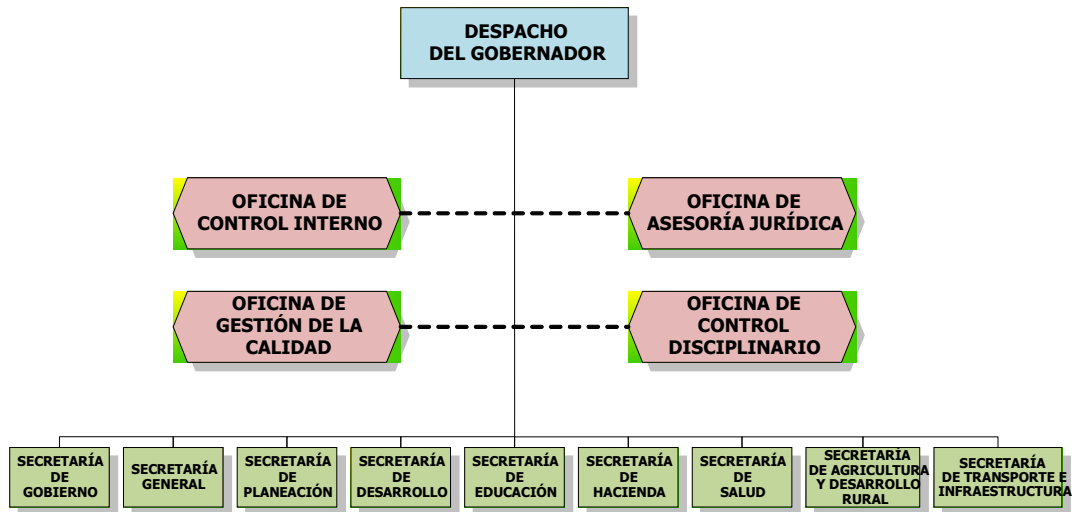
- **Honestidad:** Actuar de manera razonable, justa, con honradez y pulcritud frente al manejo de los bienes y recursos públicos que han sido confiados para su ejecución y custodia, anteponiendo siempre intereses del Departamento y de la comunidad ante los propios, generando un ambiente de confianza de los particulares frente a la institución.
- **Justicia:** Las actuaciones de los funcionarios de la Gobernación de Santander están dirigidas a construir procesos de equidad, que garanticen la realización plena de los derechos del ciudadano y garantizando el acceso a las oportunidades y beneficios, promoviendo su más amplia participación.
- **Responsabilidad:** Los servidores públicos, se comprometen en el ejercicio de sus funciones a cumplir con prontitud y de manera eficiente, eficaz y efectiva los programas y metas del Plan de Desarrollo; igualmente, a mantener la confidencialidad de la información y precisión de los registros.
- **Respeto:** El funcionario público al servicio de la Administración Departamental, actuará con respecto hacia los símbolos patrios, compañeros de trabajo, superiores y en general respetará los derechos y deberes de las personas.

- **Tolerancia:** La aceptación y comprensión frente a los demás en la prestación del servicio y con los compañeros de trabajo.
- **Autoestima:** El servidor público debe ser una persona proactiva y altamente positiva, que irradie optimismo, seguridad y alegría frente a quienes le rodean, para servir con eficiencia, humanismo y competitividad.
- **Probidad:** La rectitud y honradez es el valor que de manera decidida debe ejercer el servidor público al servicio de la Gobernación en el desempeño de su cargo, sin aceptar ni solicitar dádiva o contraprestación alguna a terceros para el cumplimiento de su deber.
- **Compromiso:** Con la entidad, la comunidad y consigo mismo, para cumplir con sus obligaciones, deberes y funciones públicas asignadas.
- **Puntualidad:** Para atender de manera oportuna y eficaz los requerimientos que el servicio público demanda.
- **Rectitud:** Todas las actuaciones administrativas de los funcionarios estarán orientadas al desempeño ecuánime, íntegro y diligente de la función pública.

2.5.5. Estructura Organizacional

La estructura administrativa de la Gobernación de Santander está compuesta por cuatro oficinas asesoras de carácter directivo y nueve Secretarías, como se puede observar en la siguiente figura:

Figura2. Estructura Organizacional de la Gobernación de Santander



Fuente: [http:// www.santander.gov.co/](http://www.santander.gov.co/)

Dentro de las Secretarías Departamentales existe una estructura propia definida por grupos y/o equipos de trabajo, que permiten a los funcionarios verificar que papel desempeñan dentro de la Organización y como pueden incluir en la consecución de las metas propuestas por la Administración Departamental.

CAPÍTULO 3. DISEÑO METODOLÓGICO

El marco metodológico utilizado para el desarrollo del proyecto se dividió en seis etapas básicas que evidencian el ciclo PHVA en los procesos contenidos en el SGC de la Gobernación de Santander. La implementación del proceso misional Gestión Educativa hace parte de un macro proyecto institucional que incluyen todos los procesos del SGC de la Entidad, con el fin de obtener una consolidación final que permita su posterior certificación bajo los requisitos de la norma NTC GP1000:2004.

La estructura de la metodología de forma detallada se expone a continuación.

3.1. ETAPA I: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL DE LA ENTIDAD

La fase del diagnóstico se realizó en las cuatro (4) Oficinas Asesoras y a las nueve (9) Secretarías del Departamento con el objeto de conocer el estado actual del Sistema de Gestión de Calidad en cuanto a la norma NTC GP1000:2004, su nivel de documentación y de personal comprometido con la implementación de éste.

El diseño de la encuesta, la definición de la muestra, la tabulación y la interpretación de los resultados obtenidos fue responsabilidad de los auxiliares de calidad que se encontraban en ese momento al servicio de la Oficina de Calidad y quiénes eran los encargados de realizar el Diagnóstico General por dependencias antes de iniciar con el proceso de implementación del Sistema.

En el Anexo A, se muestra el formato utilizado para la encuesta aplicada al interior de la Entidad y los resultados obtenidos del Diagnóstico realizado se evidencian en la tabla 2.

Tabla 2. Diagnóstico SGC de la Gobernación de Santander

DIAGNÓSTICO SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD GOBERNACION DE SANTANDER							
PUNTAJE	INTERPRETACION	NUMERAL	PUNTAJE	INTERPRETACION	NUMERAL	PUNTAJE	INTERPRETACION
2,72	DEFICIENTE	4. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	2,85	DEFICIENTE	4.1 Requisitos Generales	3,01	SATISFACTORIO
					4.2 Gestión documental	2,69	DEFICIENTE
		5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	2,65	DEFICIENTE	5.1 Compromiso de la dirección	2,31	DEFICIENTE
					5.2 Enfoque hacia el cliente	2,80	DEFICIENTE
					5.3 Política de calidad	2,87	DEFICIENTE
					5.4 Planificación	2,49	DEFICIENTE
					5.5 Responsabilidad autoridad y	2,80	DEFICIENTE
		6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	2,70	DEFICIENTE	6.2 Talento humano	3,13	SATISFACTORIO
					6.3 Infraestructura	2,39	DEFICIENTE
					6.4 Ambiente de trabajo	2,58	DEFICIENTE
		7. PRESTACIÓN DEL SERVICIO	2,83	DEFICIENTE	7.1. Planificación de la realización del producto o prestación del servicio	2,81	DEFICIENTE
					7.2 Procesos relacionados con los clientes	3,12	SATISFACTORIO
					7.4. Adquisición de bienes y servicios	2,58	DEFICIENTE
					7.5. Producción y Prestación Serv.	2,79	DEFICIENTE
		8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	2,59	DEFICIENTE	8.1 Generalidades	2,63	DEFICIENTE
8.2 Seguimiento y Medición	2,65				DEFICIENTE		
8.3 Control de Servicio no conforme	2,65				DEFICIENTE		
8.4 Análisis de datos	2,40				DEFICIENTE		
8.5 Mejora	2,61				DEFICIENTE		

Fuente: Estudiantes Luis Alberto Montañés y Cristian Pico.

3.2. ETAPA II: PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

En ésta fase se definieron aspectos tales como el Equipo de Trabajo, el cronograma de actividades o plan de trabajo, la nueva estructura de la Política de Calidad, los Objetivos de Calidad definidos para el Sistema Ajustado, el mapa de procesos, Alcance del sistema y el diseño de los indicadores de gestión.

3.2.1. Conformación del Equipo de Trabajo

Con el objetivo de determinar responsabilidades y crear conciencia entre los funcionarios sobre la importancia de la implementación de un sistema al interior de la Gobernación de Santander que permita un mejoramiento en sus procesos y en la prestación de sus servicios, se creó un grupo de trabajo con funciones de apoyo en el establecimiento, ejecución y seguimiento de las actividades relacionadas tanto del Sistema de Gestión de la Calidad como del Modelo Estándar de Control Interno – MECI de la Entidad.

El equipo de trabajo está conformado por el Gobernador, los Secretarios de Despacho, el Representante de la Alta Dirección y el Comité de Calidad. Dentro de sus responsabilidades incluye el manejo de la información y la determinación de los recursos necesarios, suficientes y pertinentes que aseguren la implementación, mantenimiento, seguimiento, mejora continua y modernización del Sistema de Gestión de la Calidad.

En la figura 3, se muestra la estructura organizacional del Equipo MECI – calidad, constituido mediante la Resolución Departamental número 5135 del 2008 de la siguiente manera:

Figura 3. Organigrama del Equipo MECI - CALIDAD



Fuente: Manual de Calidad de la Gobernación de Santander de Enero del 2007.

3.2.2. Designación del Representante de la Alta Dirección

De acuerdo con el numeral 5.5.2 Representante de la Dirección de la norma NTC GP1000:2004, el Gobernador del Departamento, nombró mediante Resolución Departamental Número 5135 del 2008 al Asesor del Despacho del Gobernador en el área de Planeación como Representante de la Alta Dirección y líder del proceso para la implementación, mantenimiento, seguimiento, mejora continua y modernización del Sistema de Gestión de la Calidad de la Gobernación de Santander, cuyas responsabilidades y autoridad incluyen las siguientes:

- Informar a la Alta Dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora.

- Asegurarse de que se establezcan, implementen, mantengan y modernicen los procesos necesarios para el normal funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Asegurar la promoción y toma de conciencia de los requisitos del cliente para todos los niveles de la Organización.
- Mantener relaciones con las partes externas sobre temas y asuntos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Revisar y aprobar la documentación que se genera y se relaciona con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Realizar revisiones periódicas al Sistema de Gestión de la Calidad.

3.2.3. Conformación del Comité de Calidad

El Comité de Calidad de la Gobernación de Santander fue creado y conformado mediante la Resolución Departamental número 5135 del 2008, en la cual se definió como órgano responsable de fomentar, promover y orientar todas las actividades de la Institución que afecten la calidad de sus productos y servicios para lograr la satisfacción de los clientes cumpliendo con los requisitos legales y reglamentarios de la Organización.

Dentro de las funciones que han de realizar los miembros del Comité del Sistema de Gestión de la Calidad se encuentran:

- Apoyar la definición de los lineamientos comunes al Sistema de Gestión de la Calidad como una herramienta para la mejora continua.
- Brindar con los demás funcionarios de la Gobernación confiabilidad a los clientes externos e internos sobre los servicios que ofrece la Administración Departamental.
- Liderar la estrategia gerencial de modernización para el Sistema de Gestión de la Calidad en la organización.

- Asegurar la continuidad del sistema de Gestión de la Calidad en el tiempo.
- Apoyar y asesorar a la Alta Dirección en la formulación de la Política y Objetivos de Calidad.
- Coordinar el establecimiento y desarrollo de estrategias que permitan asegurar la implementación, mantenimiento, seguimiento, mejora continua y modernización del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Establecer directrices para la formulación de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad que permitan consolidar el Sistema de Gestión de la Calidad y mantener el seguimiento respectivo.
- Propender por el suministro de recursos necesarios para el desarrollo y continuidad del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Fomentar la adopción, implementación, mantenimiento, seguimiento, mejora continua y modernización del Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos.
- Garantizar que con su compromiso y de la Alta Dirección el SGC se mantendrá como herramienta de modernización para los Sistemas Integrados de Gestión.
- Colaborar en la realización de los procedimientos, procesos, caracterizaciones, documentación y demás elementos que sean constitutivos del Sistema.
- Determinar estrategias y mecanismos que propicien en los funcionarios del Departamento de Santander la interiorización y filosofía intrínseca del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Crear e impulsar un clima de compromiso hacia la calidad en todo el Departamento de Santander.
- Revisar y analizar el desempeño que se genere durante el proceso de implementación del SGC y la toma de acciones pertinentes para la mejora continua a través de la norma NTC GP1000:2004.

- Participar activamente en las Auditorías Internas que se establezcan como parte del seguimiento y medición del sistema.
- Reunirse como mínimo cuatro (4) veces al año como parte de la complementariedad al Sistema de Gestión de la Calidad.

3.2.4. Plan de Trabajo (Cronograma)

Como parte de la planificación del Sistema de Gestión de Calidad, se elaboró un Plan Detallado de Trabajo para el año 2008 en el cual se evidencia cada una de las etapas contempladas en la metodología de implementación del SGC de la Gobernación de Santander.

La tabla 3, muestra claramente los tiempos en que se realizaron dichas etapas al interior de la Gobernación de Santander.

Tabla 3. Plan de Trabajo de la Gobernación de Santander

Actividades	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.
Diagnóstico	■	■	■	■					
Planificación		■	■	■	■				
Documentación		■	■	■	■	■	■	■	
Capacitación				■	■	■	■	■	
Implementación						■	■	■	■
Evaluación								■	■

Fuente: Documentos del SGC de la Gobernación de Santander

En el Anexo B, se evidencia el Cronograma planteado al interior de la Oficina de Calidad teniendo en cuenta la implementación de la NTC GP1000:2004.

3.2.5. Alcance y Exclusiones del Sistema de Gestión de Calidad

El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad corresponde a “Los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación de la GOBERNACIÓN DE SANTANDER”.

Para los procesos de la Gobernación de Santander, no aplica ninguna exclusión a la norma NTC GP1000:2004.

3.2.6. Renovación de la Política de Calidad

La renovación de la política de calidad fue realizada por el representante de la Alta Dirección para el Sistema de Gestión de la Calidad junto a los auxiliares de Calidad y fue socializada con todos los funcionarios de la Administración Departamental a fin de evaluar su idoneidad. El Anexo C evidencia la metodología utilizada para el planteamiento de la política.

La política de Calidad quedo definida de la siguiente manera:

“La Gobernación de Santander Planifica, dirige y promociona el Desarrollo Económico, Social, Cultural y Ambiental del departamento, actuando con sentido de pertenencia con procesos desarrollados bajo criterios de eficacia, eficiencia y efectividad, orientada a la satisfacción de nuestros clientes y bajo una cultura de mejoramiento continuo, genera competitividad institucional permitiendo fortalecer la imagen de la entidad.”¹⁰

3.2.7. Definición de los Objetivos de Calidad

Los objetivos de Calidad demuestran los resultados que se quieren lograr dando cumplimiento a las directrices establecidas en la política de calidad. Éstos

¹⁰ OROZCO, Nelson Oswaldo. Representante de la Alta Dirección. Manual de Calidad de la Gobernación de Santander 2008.

objetivos se definieron teniendo en cuenta los requisitos de la norma en cuanto a que sean medibles y coherentes con la política de calidad y además que vinculados a la misión de la Organización.

El despliegue estratégico de la Gobernación de Santander en relación con el SGC se muestra en la tabla 4, en la cual se ve claramente la relación entre los objetivos de calidad y las directrices que conforman la política de Calidad.

Tabla 4. Objetivos de Calidad

DIRECTRIZ DE LA POLÍTICA DE CALIDAD	OBJETIVOS
Planifica, dirige y promociona el Desarrollo Económico, Social, Cultural y Ambiental del departamento	Establecer y revisar los requisitos relacionados con los productos y servicios que ofrece la Gobernación de Santander, evaluando y asegurando la satisfacción de los clientes o partes interesadas en los aspectos económicos, sociales, culturales y ambientales para el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.
Actuando con sentido de pertenencia	Propiciar en los funcionarios de la Administración Departamental sentido de pertenencia en el servicio y atención a los clientes.
Procesos desarrollados bajo criterios de eficacia, eficiencia y efectividad	Fortalecer la gestión de la información para asegurar su confiabilidad en los procesos de planificación y la toma de decisiones por la Alta Dirección.
	Evaluar el incremento de la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos de la organización mediante un constante seguimiento y medición de los objetivos planteados para asegurar el fortalecimiento institucional y la gobernabilidad.
Orientada a la satisfacción de nuestros clientes y bajo una cultura de mejoramiento continuo, genera competitividad institucional permitiendo fortalecer la imagen de la entidad.	Desarrollar una cultura de mejoramiento continuo hacia los procesos de la Gobernación de Santander que permita una entidad con tendencia hacia la modernización.

Fuente: Documentos del SGC de la Gobernación de Santander

Tanto para la definición de la política como de los objetivos de Calidad fue de gran ayuda lo establecido en la entidad para el Sistema de Gestión de Calidad bajo la NTC ISO9001:2000, pues se le dio un nuevo enfoque al Sistema en el cual se hacía énfasis en los recursos asignados para alcanzar los resultados planificados y el impacto que tendrían estos en la entidad.

3.2.8. Mapa de Procesos

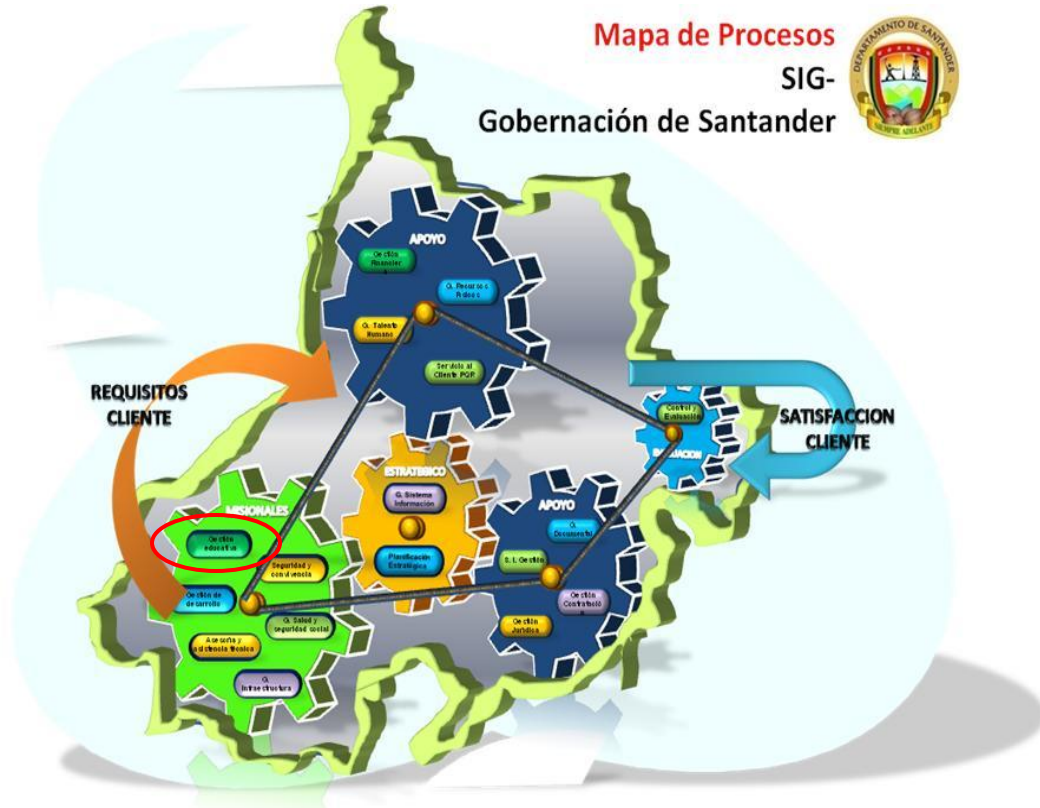
Para la construcción del Mapa de Procesos se tuvo en cuenta el concepto de “enfoque basado en procesos” como lo establece la norma NTC GP1000:2004 en los principios de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicio (numeral 1.2), con el fin de lograr la satisfacción de las necesidades de los clientes y así alcanzar el mejoramiento continuo al interior de la entidad.

Los procesos fueron agrupados de la siguiente manera:

- **Procesos Misionales:** Son los encargados de dar cumplimiento a la misión Institucional mediante actividades que influyen directamente sobre la satisfacción de las necesidades del cliente o usuario.
- **Procesos Estratégicos:** Son los que proporcionan directrices a los demás procesos y son realizados por la dirección. Estos procesos están relacionados con la elaboración, socialización y adopción de estrategias administrativas que permitan al logro de la misión de la Institución.
- **Procesos de Apoyo:** Son el conjunto de procesos encargados de dar soporte en la realización de las actividades de los procesos misionales de la Gobernación.
- **Procesos de Evaluación:** Son los encargados de medir y analizar el impacto y la efectividad de una política o estrategia implementada mediante actividades de control y evaluación que permiten estimar el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad.

El proceso Gestión Educativa hace parte de los procesos Misionales de la Gobernación de Santander. En la figura 4, se muestra el Mapa de Procesos de la entidad.

Figura 4. Mapa de Procesos



Fuente: Documentos del SGC de la Gobernación de Santander

Los procesos misionales son la base de cualquier SGC y se encuentran soportando el Departamento de Santander. Dentro de ésta categoría se encuentran los procesos como: Seguridad y convivencia, Gestión de Desarrollo, Asesoría y asistencia técnica, Gestión en salud y seguridad social, Gestión de infraestructura y Gestión educativa.

A su vez la entidad estableció dos (2) procesos estratégicos los cuales son: Gestión estratégica y Gestión en sistemas de información y comunicaciones.

Como procesos de apoyo, se definieron los siguientes: Gestión financiera, Gestión del talento humano, Gestión de recursos físicos, Servicio al cliente PQR, Gestión

documental, Gestión jurídica, Gestión de contratación y Sistemas integrados de gestión.

Por último, se creó un (1) proceso de evaluación denominado: Gestión de control y evaluación, el cual están conformado por la autoevaluación que deben hacer los funcionarios y el control que debe ejercer la institución sobre los mismos.

Cabe resaltar que la estructuración del nuevo mapa de procesos se planteó con base en el Mapa existente para ISO 9001, para ello se sometió al respectivo análisis de los procesos dentro del sistema, así como su ubicación dentro de cualquiera de las cuatro categorías (*misionales, estratégicos, de apoyo y de evaluación*). La creación del nuevo mapa de procesos fue un trabajo conjunto de todos los integrantes de la oficina de Calidad y su diseño fue responsabilidad de dos (2) auxiliares de Calidad, estudiantes de Ingeniería Industrial de la UIS.

3.2.9. Diseño de Indicadores de Gestión de Calidad

Para controlar y medir los objetivos de la Administración Departamental se diseñaron indicadores para el proceso cuyo objetivo es evaluar el cumplimiento de las metas planteadas.

Los indicadores planteados para evaluar la Eficacia, Eficiencia y Efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad se identificaron del Plan de Desarrollo Departamental para el presente cuatrienio (2008 – 2011).

Los indicadores se encuentran clasificados en tres categorías: Indicadores de eficiencia, indicadores de eficacia e indicadores de efectividad. Estas categorías permiten la identificación clara de problemas del Proceso dentro del SGC, logrando así eliminar de forma rápida la causa raíz de la situación presentada.

La estructura de la tabla de Indicadores tuvo como base el tablero existente en la implementación de la Norma ISO 9001 para los Procesos Gestión Financiera y Gestión en Contratación. En la tabla 5, se muestra el cuadro definido por el Grupo de trabajo de la Gobernación de Santander.

Tabla 5. Indicadores de Gestión

Política	Objetivo	Índice	Indicador	Tipo Indicador	Meta	Proceso	Frecuencia
Directriz de la política	Objetivo de Calidad relacionado con la directriz de la política de Calidad	Nombre del Indicador	Fórmula del Indicador	Eficacia	Cantidad estipulada en el Plan de Desarrollo Departamental	Proceso del SGC responsable en ejecutar el indicador	Tasa de tiempo estipulada para realizar las mediciones del indicador
				Eficiencia			
				Efectividad			

Fuente: Documentos del SGC de la Gobernación de Santander

3.3. ETAPA III: CAPACITACIÓN

Existen muchas razones por las cuales una organización decide capacitar a su personal, pero una de las más importantes es el contexto actual el cual es cambiante. Ante ésta situación de cambio, el comportamiento se modifica y las Organizaciones se ven obligadas a crear mecanismos que garanticen el éxito en el entorno tan dinámico.

Las personas que hacen parte de la Gobernación de Santander son esenciales en todo sentido, el éxito de cualquier entidad sea pública o privada depende cada vez más del conocimiento, habilidades y destrezas de sus funcionarios. Cuando el talento humano es valioso y difícil de imitar, pero ante todo organizado, una empresa puede alcanzar grandes ventajas competitivas.

Respecto al Sistema de Gestión de Calidad, en definitiva la razón fundamental de por qué capacitar a los funcionarios de la Administración Departamental es darles

los conocimientos, actitudes y las habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo, que permita la estructuración de un Sistema de Gestión de Calidad acorde a la visión de la Entidad en aras del mejoramiento continuo de sus procesos y un mayor posicionamiento en el Sector Público.

La metodología utilizada está comprendida por conferencias, charlas, seminarios, talleres, entre otros. Las capacitaciones se desarrollaron conforme se veía la necesidad de informar a los funcionarios sobre los cambios existentes respecto a la implementación del SGC.

La capacitación es una estrategia que permite involucrar a los servidores públicos en la participación de la implementación del SGC, ésta con el fin de crear conciencia sobre la pertinencia e importancia de sus funciones en el cumplimiento de los objetivos de la Calidad. La tabla 6 muestra el plan de Capacitaciones para los funcionarios de la Gobernación de Santander.

Tabla 6. Plan de Capacitaciones para los Funcionarios de la Entidad

Fecha	Temas	Duración	Responsables
31 de Enero del 2008	<ul style="list-style-type: none"> Avances GP 1000 – MECI Actividades Inmediatas Proyección de los Sistemas 	4 Horas	Asesores MECI – Calidad
04 de Marzo del 2008	<ul style="list-style-type: none"> Lineamientos Generales para los Sistemas Explicación del Formato (Recolección de Información) Conformación Equipos de Apoyo 	2 Horas	Asesores MECI – Calidad
31 de Marzo del 2008	Socializar los avances en el Proceso de recolección de Información	2 Horas	Asesores MECI – Calidad
25 de Abril del 2008	Optimización y Modernización de las Administraciones Públicas de la Región	6 Horas	Oficina Gestión de la Calidad
07 de Mayo del 2008	Evidenciar avances significativos del Sistema Integrado de Gestión	2 Horas	Asesores MECI – Calidad
17 de Junio del 2008	Definir los procesos de la Entidad	4 Horas	Asesores MECI – Calidad
24 de Junio del 2008	Definir Modelo de Operación por Procesos	3 Horas	Asesores MECI – Calidad
10 de Julio del 2008	<ul style="list-style-type: none"> Formato Caracterización de Procesos Componente Administración del Riesgo 	2 ½ Horas	Asesores MECI – Calidad
12 de Agosto del 2008	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación Mapa de Procesos Redefinir los responsables de los Procesos 	3 Horas	Equipo MECI – Calidad

Fuente: Documentos del SGC de la Gobernación de Santander

Las capacitaciones relacionadas con el ICONTEC por medio de un convenio realizado entre ellos y la Administración Departamental, se realizaron con los funcionarios de la Organización y los Auxiliares de Calidad (Estudiantes UIS) involucrados en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se evidencian en la tabla 7. Estas capacitaciones finalizaron con la evaluación del curso establecida por el ICONTEC, en la cual se evidencian las capacidades de los funcionarios como Auditores Internos del Sistema Integrado de la Entidad.

Tabla 7. Plan de Capacitaciones ICONTEC

Tema	Fecha	Responsable
Fundamentos de Calidad en la Función Pública (Complementariedad con el MECI)	23 de Julio del 2008 30 de Julio del 2008	ICONTEC
Técnicas de auditoría Integrada	13 de Agosto del 2008 20 de Agosto del 2008	ICONTEC
Competencias del Auditor para el sector Público	27 de Agosto 2008 03 de Septiembre 2008	ICONTEC

Fuente: Documentos del SGC de la Gobernación de Santander

3.4. ETAPA IV: DOCUMENTACIÓN

La documentación es el soporte del Sistema de Gestión de la Calidad, pues en ella se plasma no sólo las formas de operar de la Organización sino toda la información que permite el desarrollo de los procesos y la toma de decisiones.

Existen diversas metodologías para la implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad, y en todas se considera a la elaboración de la documentación como una etapa importante y la base de cualquier sistema.

3.4.1. Revisión e Identificación de la Documentación

Para iniciar con la implementación del SGC bajo la norma NTC GP1000:2004, la Gobernación de Santander apoyado en la Oficina de Calidad procedió a revisar y validar la documentación existente procedente del SGC bajo la norma ISO 9001:2000. Ésta revisión permitió identificar las necesidades de creación,

modificación y/o actualización de los procedimientos, formatos, guías y demás que debían ser documentados o aquellos que debían ser mejorados para su aplicación; todo con el fin de dar cumplimiento al numeral 4.2 de la norma.

En ésta fase de la documentación se identificaron los documentos y formatos obsoletos y se analizó la conciencia que tenían los funcionarios sobre la importancia de estar utilizando las versiones adecuadas.

3.4.2. Diseño y Elaboración de los Documentos

Para la elaboración de los documentos se procuró dar continuidad con la parametrización establecida por el SGC bajo la NTC ISO 9001:2000, con el objeto de no duplicar esfuerzos ni generar traumatismos en los funcionarios que implica dicho cambio.

La parametrización establecida se evidencia en la figura 5, la cual se muestra a continuación:

Figura 5. Encabezado de los Documentos y Registros

República de Colombia  Gobernación de Santander				
MANUAL DE CALIDAD	Código: DS-AP-GC-MA-01.06	Fecha: 30/05/08	Versión: 0	Página 5 DE 5

Fuente: Manual de Calidad de la Gobernación de Santander de Enero del 2007

- **Nombre de la Entidad:** Identificación de la Entidad que genera el documento.
- **Título del Documento:** Nombre del Documento.
- **Código:** Indica alfanuméricamente la clasificación de los documentos para su fácil ubicación y recuperación. (Ver figura 6)

Figura 6. Estructura del Código

Código:
DS-AP-GC-MA-01.08

Fuente: Manual de Calidad

DS: Indica la Entidad que genera el Documento, que en este caso es Departamento de Santander.

AP: Indica el tipo de proceso (Estratégico, misional, de apoyo o evaluación).

GC: Indica el nombre del proceso al cual pertenece el documento (*GC*: Gestión de Calidad)

MA: Indica el tipo de documento, en este caso es un Manual. (Ver tabla 8)

Tabla 8. Tipos de Documentos del SGC

Abreviatura	Documento
AC	Acta
AI	Auditoría Interna
CE	Certificación
CO	Constancia
CP	Concepto
CT	Caracterizaciones
EV	Evaluación
GI	Guía
IF	Informe
IN	Instructivo
LT	Listado
PA	Plan de Acción
MA	Manual
MI	Minuta
PD	Plan de Desarrollo
PG	Programa
PI	Plan de Inversiones
PL	Plan
PR	Procedimiento
PS	Presupuesto
RG	Registro
RS	Resolución
PO	Políticas

Fuente: Manual de Calidad de la Gobernación de Santander de Enero del 2007

01: Indica el consecutivo de cada tipo de documento, el cual irá en aumento conforme se creen más.

06: Indica el año de creación del documento.

- **Fecha:** Fecha en la cual fue aprobado el documento y queda listo para su emisión.
- **Versión:** Indica el número de revisiones o modificaciones que ha tenido el documento a partir de su publicación inicial.
- **Pág. _ de _:** Indica el número de página respectivo en relación con el total de páginas que hace parte del documento.
- **Pie de Página:** Indica los funcionarios responsables de la elaboración y aprobación del documento. (Ver figura 7)

Figura 7. Pie de página

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	Copia Controlada: ___
Cargo:	Cargo:	Copia No Controlada: ___
Firma:	Firma:	Emitida A: ___

Fuente: Gestión Documental del SGC

Elaborado por: Indica el cargo y/o firma del responsable de documentar la actividad.

Aprobado por: Indica el cargo y/o firma del responsable de revisar y aprobar el contenido del documento.

Copia controlada / Copia no controlada: Indica si la copia es o no controlada y se relaciona a su vez el área o cargo al cual se le emite el documento.

3.4.3. Manual de Calidad

El manual de calidad es el documento principal del sistema y tiene por objeto mostrar los todos los procesos de la Gobernación de Santander a través de un

Sistema de Gestión de la Calidad, cuya estructura está reglamentada por los requisitos de la norma NTC GP1000:2004 y se define a continuación:

- Alcance y exclusiones del Sistema de Gestión de Calidad.
- Descripción de la Gobernación de Santander.
- Política y objetivos de Calidad.
- Mapa de procesos.
- Caracterización de los diferentes procesos que conforman el SGC.

3.4.4. Caracterización de Procesos

La caracterización del proceso tiene como objetivo definir y describir la relación entre cliente y proveedor, y a su vez la interacción que existe entre los diferentes procesos que conforman el SGC de la Gobernación de Santander, especificando claramente las actividades que se realizan para transformar las entradas de un proceso en salidas del mismo.

Para el diseño de los formatos se partió de los documentos establecidos inicialmente para el SGC bajo la norma ISO 9001:2000, pero enfocado más hacia la implementación del nuevo sistema, permitiendo evidenciar el ciclo PHVA en las actividades desarrolladas para cada proceso.

El formato utilizado para la caracterización de los procesos está parametrizado conforme a lo explicado anteriormente, y su contenido se estableció con el equipo de calidad y los auxiliares de Calidad (estudiantes UIS) de la siguiente manera:

- **Nombre del proceso:** Identificación del proceso.
- **Alcance:** Actividades para las cuales aplica el proceso específico.

- **Objetivo:** Describe de manera más detallada el logro específico que se espera alcanzar en la ejecución del proceso; es decir, los resultados que cumplan con requisitos previamente definidos.
- **Responsable:** Responsable o líder del proceso el cual es designado por acto administrativo.
- **Planear:** Se relaciona el conjunto de actividades que se deben cumplir para el proceso.
- **Proveedor:** Quien proporciona el producto, ya sea físico o información. Puede ser un proceso, un agente externo a la administración departamental, un usuario y/o una salida de una actividad anterior.
- **Entrada:** Es la información o producto suministrada por el proveedor.
- **Actividad:** Conjunto de pasos o etapas descritas para el logro del objetivo planteado.
- **Responsable que ejecuta:** Dependencia que tiene la finalidad de cumplir con cada actividad.
- **Salida:** Producto o información resultante de la ejecución de las actividades.
- **Cliente:** Personas, entidades o procesos quienes se benefician de la salida o a quienes va dirigida la misma.
- **Verificar:** Actividades que se realizan para el seguimiento y control de las actividades descritas en el Hacer.
- **Actuar:** Actividades que se realizan para tomar decisiones con relación a las salidas arrojadas por el Verificar.
- **Recursos:** Recursos empleados para el desarrollo del proceso, los cuales se clasificaron en Talento Humano, Infraestructura y Ambiente de Trabajo.
- **Indicadores:** Hace referencia a la tabla de indicadores establecida para dar cumplimiento con los objetivos de calidad.
- **Documentos Asociados:** Son todos los manuales, procedimientos, formatos y demás empleados para desarrollar el proceso.

- **Requisitos Aplicables:** Indica los requisitos tanto de la norma NTC GP1000:2004 como los legales y reglamentarios que aplican para cada proceso.
- **Administración del Riesgo:** Indica los riesgos que impiden el normal desarrollo de las actividades y sus respectivos controles.

3.4.5. Caracterización de Procedimientos

Todos los procedimientos elaborados para el SGC de la Gobernación de Santander contienen los siguientes elementos, en el anexo D se muestra el formato de recolección de la información:

- **Proceso:** Nombre del proceso al cual pertenece el procedimiento.
- **Procedimiento:** Identificación de la actividad descrita.
- **Objetivo:** Describe de manera más detallada el logro específico que se espera alcanzar en la ejecución del procedimiento; es decir, los resultados que cumplan con requisitos previamente definidos.
- **Alcance:** Delimitación de las actividades cubiertas y descritas dentro del documento.
- **Código:** Identificación alfanumérica que se asigna a cada procedimiento.
- **Tareas:** Trabajo que debe hacerse en un tiempo limitado.
- **Responsables:** Identifica el área y el cargo del funcionario bajo el cual cae la responsabilidad de determinada actividad dentro del procedimiento.
- **Proveedores:** Son las Entidades externas o personas que suministran la información o insumo para el desarrollo de la actividad.
- **Punto de control:** Mecanismos o acciones que permiten conocer el grado de avance del procedimiento.
- **Registros:** Hace referencia a los documentos o formatos que resultan de la ejecución del procedimiento.

- **Clientes:** Es quien recibe el producto del desarrollo de la tarea.
- **Salida del procedimiento:** Son los resultados que se obtiene al ejecutar las tareas del procedimiento.
- **Definiciones:** Son aquellas palabras o conceptos específicos que son mencionados en la descripción del procedimiento.
- **Documentos Internos:** Son aquellos documentos que la Entidad genera para el normal desempeño de las actividades en cada uno de los procesos.
- **Documentos Externos:** Son aquellos documentos que la Entidad no genera, pero que utiliza para el normal desempeño de las actividades en cada uno de los procedimientos.
- **Requisitos Organizacionales:** Se requiere a los requisitos establecidos por la propia Entidad para llevar a cabo el procedimiento.
- **Requisitos Legales y Reglamentarios:** Se refiere a aquellas disposiciones del Estado que establecen lineamientos para la ejecución del procedimiento.
- **Diagrama de Flujo:** Representación gráfica de la secuencia de las actividades que componen el procedimiento.

3.4.6. Procedimientos exigidos por la norma NTC GP1000:2004

Los procedimientos exigidos por la norma se encontraban documentados y aprobados cuando se realizó la implementación del SGC bajo ISO 9001:2000. Estos procedimientos fueron revisados y actualizados para el nuevo sistema con el objeto de verificar si era necesario realizarles alguna modificación que permitiera el mejoramiento continuo de todos los procesos. Estos procedimientos se describen a continuación:

- **Procedimiento Control de Documentos** (Aprobado por Resolución Departamental Número 295 del 2006): Establece los lineamientos para el control y distribución de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de tal forma que los funcionarios de las diferentes Secretarías

mantengan los documentos pertinentes a sus procesos debidamente actualizados. Este procedimiento contiene los pasos a seguir para solicitar, aprobar, revisar, actualizar, modificar o eliminar algún documento del SGC o para incluir algún documento externo.

- **Procedimiento Control de Registros** (Aprobado por Resolución Departamental Número 295 del 2006): Establece las actividades necesarias para la identificación, elaboración, recolección de registros, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad, utilizando como mecanismo de control el Listado de Documentos en el cual está contenido tanto los documentos como los registros.
- **Procedimiento Auditorías Internas de Calidad** (Aprobado por Resolución Departamental Número 295 del 2006): Establece las actividades necesarias para determinar la conformidad de los requisitos de la norma y del SGC establecidos por el Departamento de Santander con el objeto de verificar si se ha implementado y se mantiene en forma eficaz el SGC.
- **Procedimiento Acciones Correctivas** (Aprobado por Resolución Departamental Número 295 del 2006): Establece las actividades necesarias para implementar las acciones correctivas a que haya lugar con el propósito de controlar y eliminar las causas reales de la ocurrencia de las no conformidades.
- **Procedimiento Acciones Preventivas** (Aprobado por Resolución Departamental Número 295 del 2006): Establece las actividades necesarias para implementar las acciones preventivas a que haya lugar con el propósito de controlar y eliminar las causas potenciales de la ocurrencia de las no conformidades.

- **Procedimiento de Producto no Conforme** (Aprobado por Resolución Departamental Número 295 del 2006): Establece las actividades a realizar para asegurar que el servicio o producto que no sea conforme con los requisitos se controle y de ésta manera se puedan prevenir no conformidades o su uso en la prestación del servicio.

3.5. ETAPA V: IMPLEMENTACIÓN

La etapa de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma NTC GP1000:2004 de la Gobernación de Santander inicia con la sensibilización el personal, la socialización de las directrices, lineamientos y resultados de la planeación del SGC, socialización de la documentación de los procesos en cuanto a caracterizaciones y procedimientos definidos y la realización de los ajustes de los documentos por parte del dueño del proceso.

Es importante aclarar que cada proceso manejo su socialización de forma autónoma y con criterio propio. Las fechas y los temas de las reuniones fueron establecidos por cada grupo de trabajo de acuerdo a las necesidades de información que se presentaban en el desarrollo del trabajo de grado.

3.5.1. Actividades de Sensibilización

Teniendo en cuenta la dimensión de la Gobernación de Santander en cuanto a tamaño y número de funcionarios públicos al interior de ella, estableció jornadas de sensibilización con el fin de crear conciencia sobre la importancia de la implementación del SGC en la Entidad y el papel que juega cada uno de ellos desde su puesto de trabajo.

Las actividades de sensibilización se llevaron a cabo a través de reuniones divididas por grupos de trabajo con el objeto de tener un mayor impacto en cada

funcionario, oficios emitidos por el Gobernador y/o Representante de la Alta Dirección, entre otras.

Estas jornadas contaron con el Apoyo de la Oficina de Gestión de la Calidad en cuanto a elementos audiovisuales e información suministrada.

3.5.2. Socialización de las directrices y lineamiento del Sistema

Las directrices del Sistema de Gestión de la Calidad se socializaron a los funcionarios de cada proceso mediante capacitaciones y reuniones en las cuales se mostraba el avance del Sistema y el manejo que debían darle a la información a partir de la implementación del mismo. En el anexo E, se muestran las actas de socialización.

En dichas reuniones se socializaron la política y los objetivos de Calidad, el mapa de procesos, los lineamientos adoptados por el Sistema, cada uno de los procedimientos documentados, la caracterización del proceso, entre otros.

3.5.3. Presentación de las Caracterizaciones de los procesos y sus procedimientos

Antes de presentar las caracterizaciones tanto de los procesos como los procedimientos, se realizó la recolección de la información mediante formatos especiales que permitían no sólo conocer las actividades que realizaban cada uno de los funcionarios de las diferentes dependencias para establecer los procedimientos, sino que a su vez permitía alimentar componentes del MECI en cuanto a riesgos e indicadores. La recolección de la Información la realizaron un grupo de Estudiantes de la UIS (del cual hacen parte las autoras del proyecto), quienes posteriormente caracterizaron los procesos y procedimientos mediante un

nuevo formato que permitió la actualización del Manual de Procedimientos de toda la Entidad. (Ver anexo F)

La caracterización de los procedimientos tuvo un componente adicional que fue el Diagrama de Flujo, en el cual se reflejan las actividades establecidas pero de forma gráfica permitiendo la asimilación por parte de los funcionarios de una forma rápida y efectiva.

La metodología utilizada para la socialización de los documentos mencionados anteriormente para cada proceso fue flexible a las necesidades de cada grupo, se tenía autonomía suficiente sobre cómo evitar traumatismos en el personal de la Gobernación de Santander sobre la nueva documentación.

Al mismo tiempo que se presentaron los procedimientos y los procesos contenidos en el SGC, se realizaron ajustes a los documentos establecidos con el fin de alinearse con los requerimientos que por ley están obligados a cumplir, ya sea por directrices de la Presidencia de la República y/o lineamientos de los ministerios que apliquen a cada proceso. Estos cambios permitieron demostrar que el Sistema de Gestión de la Calidad es flexible y que cada funcionario puede enriquecerlo con su apoyo de tal forma que se logre un mejoramiento continuo en todos sus procesos.

3.5.4. Ajustes a los Documentos

Los ajustes a que tenga lugar cualquier documento dentro de la Gobernación de Santander deben realizarse de acuerdo a los parámetros existentes establecidos por la Oficina de Gestión de la Calidad. Un documento puede sufrir algún cambio o ajuste una vez ha sido aprobado, pues esto permite realizar un mayor control a la documentación existente en el Sistema y un seguimiento efectivo a la interacción de los funcionarios con el mismo.

3.6. ETAPA VI: EVALUACIÓN

La evaluación del Sistema de Gestión de Calidad de la Gobernación de Santander permite identificar la evolución del Sistema de Gestión de Calidad con todos sus componentes. Esta evaluación determina hasta qué punto se han conseguido las metas que se habían propuesto y valora los resultados obtenidos con el fin de verificar el grado de avance deseado y además permite a la Alta Dirección tomar decisiones sobre los hallazgos encontrados, garantizando de esta manera la mejora continua del Sistema.

La evaluación del SGC dentro de la Entidad está compuesta por las revisiones realizadas por la Dirección, las auditorías internas desarrolladas, el diseño y la implementación de las acciones correctivas y preventivas que tengan lugar, seguimiento a los procesos, entre otros.

3.6.1. Revisiones por la Dirección

Una revisión por la dirección consiste en un análisis de la información recolectada a través de auditorías y diferentes mecanismos de evaluación, que permiten asegurar la eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad.

La revisión debe incluir evaluación de oportunidades de mejora, comportamiento de los indicadores, cumplimiento de los objetivos fijados, acciones correctivas y/o preventivas implementadas, análisis de las no conformidades emitidas, entre otros.

Para la revisión por la dirección se debe tener en cuenta además de todo lo expuesto anteriormente, los informes de desempeño de los procesos en los cuales se evidencia el comportamiento de los indicadores, el estado de las acciones de mejora implementadas, las dificultades en el desarrollo del proceso,

retroalimentación del cliente, y demás información necesaria para que la Alta Dirección tome las decisiones adecuadas que permitan el mejoramiento continuo del Sistema de gestión de Calidad de la Entidad.

3.6.2. Desarrollo de Auditorías Internas de Calidad

La realización de las Auditorías Internas en un SGC parte no sólo de la necesidad de verificar el estado de avance de la implementación de éste en la Entidad, sino para cumplir con uno de los requisitos de la norma NTC GP1000:2004.

En el 2006 cuando la Entidad entraba en el proceso de certificación por parte de ISO9001:2000, se aprobó un manual de procedimientos en el cual estaba incluido el procedimiento para la realización de Auditorías Internas de Calidad. Este documento establece los parámetros para realizar las auditorías en la Gobernación de Santander, los documentos que se necesitan y los productos que se deben obtener con la ejecución de éstas dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

Se realizaron dos (2) Auditorías Internas, la primera fue realizada a todos los procesos con el fin de verificar el grado de avance de la implementación y hallar posibles no conformidades dentro del SGC.

En la segunda auditoría, se realizó seguimiento a algunos procesos, debido a que las no conformidades encontradas anteriormente ya habían sido solucionadas. Las auditorías fueron realizadas por varios grupos de auditores, repartidos para los procesos del SGC de la Gobernación de Santander.

Cada grupo estaba conformado por un Auditor Líder y dos auditores observadores. El auditor líder era aquel funcionario que ya tenía experiencia en la realización de auditorías (certificación de ISO9001:2000 o asesores) y quién era el

encargado de guiar la ejecución de éstas; y los dos auditores observadores eran aquellos funcionarios que habían recibido capacitación por parte del ICONTEC en la norma GP1000:2004 y habían sido certificados como Auditores Internos por la misma.

Los datos generales de las auditorías internas realizadas se evidencian en la siguiente tabla:

Tabla 9. Datos Generales de las Auditorías Internas

OBJETIVO	Identificar la implementación de la Política de Calidad y sus Objetivos así como la interacción de procesos, procedimientos, caracterización y documentos asociados al sistema por parte de los funcionarios de la Administración Departamental.
ALCANCE	Aplica para todos los procesos y responsables para la norma NTC GP 1000 con el Manual de Calidad, Procesos caracterizados, Procedimientos y registros propios.
EQUIPO AUDITOR	Carlos Rengifo (Auditor líder) Fanny León Teresa Roa
DOCUMENTOS DE REFERENCIA	Norma NTC GP 1000 – Manual de Calidad – Mapa de Procesos, Caracterización de Procesos, Procedimientos, Política de Calidad, Objetivos de Calidad, Requisitos legales y reglamentarios.

Fuente: Documentos del SGC de la Gobernación de Santander

El formato utilizado en la auditoría para obtener dicha información se muestra en el anexo G.

3.6.3. Establecimiento y seguimiento de las acciones correctivas

El Departamento de Santander, continuamente está buscando mejorar la eficacia y eficiencia de sus procesos, es por eso que mediante la Resolución Departamental Número 295 del 2006, se aprobaron los procedimientos para acciones correctivas/preventivas (PR-01).

Este documento establece una metodología para implementar acciones correctivas/preventivas con el propósito de controlar y eliminar las causas reales/potenciales de la ocurrencia de las no conformidades. Este procedimiento es aplicable a las mejoras generadas para el Sistema de Gestión de la Calidad a través de Acciones Correctivas, Acciones preventivas y de Acciones de Mejora.

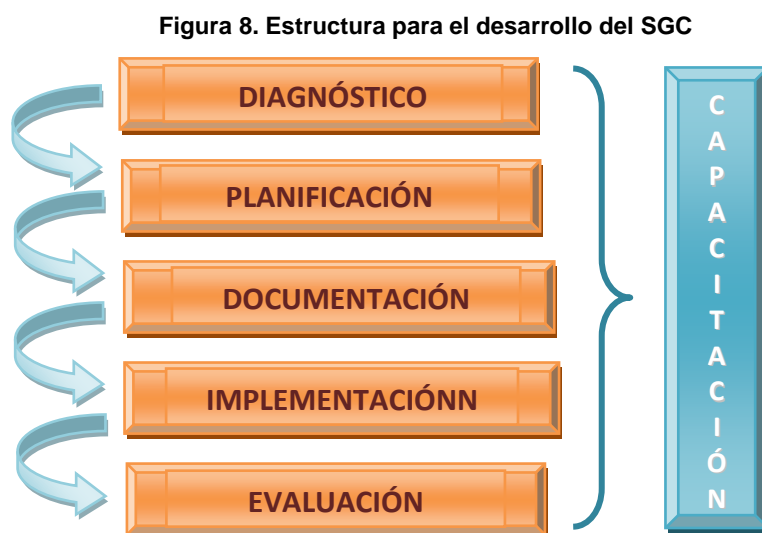
Para realizar el seguimiento a las Acciones Correctivas/preventivas se cuenta con el apoyo de los Coordinadores de Grupo, quienes pueden solicitar Auditorías Internas de Calidad para comprobar su aplicabilidad y efectividad o se revisa por inspección directa.

CAPÍTULO 4. DESARROLLO TEMÁTICO DEL PROYECTO

Las disposiciones generales en cuanto a la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en los procesos misionales de la Gobernación de Santander quedaron expuestas en el Capítulo anterior. El presente capítulo tiene como objeto describir detallada y específicamente éstas disposiciones para el Proceso Gestión Educativa.

4.1. ESTRUCTURA PARA EL DESARROLLO DEL SGC EN EL PROCESO GESTIÓN EDUCATIVA

Para el desarrollo de la implementación del SGC de la Gobernación de Santander en el proceso Gestión Educativa se siguieron los mismos parámetros generales dados para el Sistema en general. Esta metodología se evidencia en la figura 8.



Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

A continuación se describen las etapas de la implementación del SGC mostradas en la figura anterior:

DIAGNÓSTICO (PLANEAR): Ésta etapa se ejecuta con el fin de conocer la situación actual del proceso Gestión Educativa frente al SGC de la Gobernación de Santander, revisando los documentos y registros existentes e identificando las actividades esenciales con el fin de obtener información acerca del cumplimiento con los requisitos de la NTC GP1000:2004. En ésta fase además se analiza el conocimiento que tienen los funcionarios directamente involucrados con éste proceso, en lo que tiene que ver con la norma y sus requisitos.

PLANIFICACIÓN (PLANEAR): La planificación es uno de los pasos que encaminan a toda entidad a establecer su meta y dedicarse a satisfacer las necesidades de sus clientes en la prestación del servicio. En ésta fase se define la estructura del proceso y sus responsables, se realiza la caracterización del mismo y el despliegue de los indicadores de gestión, así mismo como la política y los objetivos de calidad.

DOCUMENTACIÓN (HACER): En esta etapa se elabora la documentación requerida por la NTC GP1000:2004 y la necesaria para la operación del proceso. Así mismo se identifica la interacción que tiene el proceso Gestión Educativa con el SGC de la Gobernación de Santander.

IMPLEMENTACIÓN (HACER): En esta fase se inicia como tal el Sistema de Gestión de Calidad mediante la socialización de los documentos elaborados con el fin de que cada funcionario relacionado con el proceso tenga conocimiento de ellos y los emplee en el desarrollo de sus actividades. Ésta socialización se lleva a cabo con el objetivo de evitar situaciones de no conformidades en auditorías posteriores.

EVALUACIÓN (VERIFICAR Y ACTUAR): En ésta fase se realizan las auditorías internas que permiten verificar si se está cumpliendo con lo establecido en el SGC de la Gobernación de Santander. Mediante los hallazgos encontrado, se tomarán

acciones de mejora con el fin de evitar situaciones de no conformidades en el proceso de auditoría de certificación.

CAPACITACIÓN: Las capacitaciones se realizan paralelamente a todas las etapas del ciclo PHVA y van dirigidas a los funcionarios que hacen parte del proceso mediante reuniones y talleres que permitan conocer el grado de avance de las mismas. Igualmente es importante que las personas se concienticen sobre las ventajas que traerá para la Administración Departamental una futura certificación en la NTC GP1000:2004.

4.2. ETAPA I: DIAGNÓSTICO

Con el fin de conocer el grado de avance del SGC de la Gobernación de Santander frente al proceso Gestión Educativa basados en los requisitos exigidos por la norma NTC GP1000:2004 y evaluar el cumplimiento de los mismos, se realizó un diagnóstico que está compuesto de dos partes: la primera comprende la definición de la situación del proceso a principios del 2008 y la segunda es el perfil inicial del Sistema de Gestión de Calidad en el proceso de Gestión Educativa.

4.2.1. Situación del proceso a principios del 2008

Para la realización del informe sobre la situación del proceso Gestión Educativa sólo se consideraron dos grupos: Gestión y Desarrollo Pedagógico y Planeamiento Educativo. En el Anexo H se encuentra el informe completo sobre la situación del proceso a principios del 2008. A continuación se muestra el resumen del informe evidenciando los hallazgos más representativos:

- Tres (3) equipos estructurados dentro del Grupo Gestión y Desarrollo pedagógico: equipo técnico de supervisión educativa, equipo unidades provinciales de desarrollo educativo y equipo planes, programas y

proyectos. Dentro del Grupo Planeamiento Educativo no existen equipos conformados.

- Una planta estructurada de quince (15) funcionarios en el Grupo Gestión y desarrollo pedagógico: un (1) Profesional Universitario y catorce (14) Supervisores. Dentro del Grupo Planeamiento Educativo se cuenta con cuatro (4) profesionales Universitarios, dos (2) Auxiliares Administrativos y dos (2) Secretarias.
- Dentro de ambos grupos se manejan los siguientes documentos: manual de procedimientos desactualizado, manual de funciones en actualización, manual de calidad específico para la certificación de los procesos Gestión de contratación y Gestión financiera bajo la norma ISO 9001:2000.
- Un total de ocho (8) formatos sin parametrizar.
- Se tiene un Plan Operativo del Sector Educativo aprobado por la Secretaría de Planeación Departamental.

4.2.2. Perfil inicial del SGC en el proceso Gestión Educativa

Para determinar el perfil inicial del proceso Gestión Educativa respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma NTC GP1000:2004, se elaboró la matriz que muestra los requisitos aplicables a cada proceso dentro del SGC de la Gobernación de Santander.

Con base en esa matriz y en la información recolectada en el proceso, se elaboró una matriz (Ver tabla 10), en la cual se contrasta al situación actual del proceso con respecto a la norma.


La evaluación inicial realizada al proceso misional arrojó información muy valiosa que se recopiló por medio de diálogos y entrevistas con los líderes de los grupos de trabajo presentes en la dependencia, con algunos miembros que estaban

dispuestos a ayudar en la entrega de la información sobre las actividades que se realizan y la documentación que la soporta.

La matriz del perfil inicial consiste en una lista de chequeo que contiene todos los numerales de la norma y unas casillas en las que se distinguen por colores los puntos que aplican a cada proceso y se otorga una calificación de 0 a 5, siendo 0 el puntaje mínimo de cumplimiento de un requisito frente al proceso y 5 el puntaje máximo.

Posteriormente se calcula el porcentaje de cumplimiento de cada numeral con el fin de realizar una comparación al finalizar el proyecto de grado y verificar el avance del Sistema. Adicionalmente la matriz contiene unas observaciones que permiten justificar la calificación dada.

Tabla 10. Perfil Inicial del Sistema de Gestión de la Calidad

		PERFIL INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD NTC GP1000:2004 PROCESO MISIONAL GESTIÓN EDUCATIVA				
NUMERAL	ASPECTOS	GE	C	%C	OBSERVACIONES GENERALES	
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	4.1. REQUISITOS GENERALES	X	2.0	40	El establecimiento del SGC inició con la identificación de los procesos, presentados en la elaboración del elemento "Modelo de operación por procesos" del componente Direccionamiento Estratégico del MECI. No obstante no hay documentos que demuestren la interacción de los procesos, y no existen indicadores para realizar seguimiento, medición y análisis a éstos.	
	4.2. GESTIÓN DOCUMENTAL	4.2.1. Generalidades	X	0	0	No existe una política y unos objetivos de calidad definidos, y los procedimientos y registros requeridos por la norma no se encuentran documentados para la aplicación en éste proceso.
		4.2.2. Manual de calidad	X	0	0	No hay un manual de calidad establecido en donde se incluya éste proceso.
		4.2.3. Control de documentos	X	1.0	20	No existen parámetros para realizar el control a los documentos.
		4.2.4. Control de registros	X	1.0	20	No existen parámetros para realizar el control a los registros.
% CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL: 16%						
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	X	2.0	40	Existe compromiso parcial por parte de la alta dirección de la Gobernación de Santander. Las personas que participan en la operación de los procesos conocen y tiene muy clara la importancia de satisfacer los requisitos del cliente y de cumplir a cabalidad con todos los requisitos legales y reglamentarios a los que tenga lugar, pero la dedicación no es la mejor.	
	5.2. ENFOQUE AL CLIENTE	X	2.5	50	El proceso Gestión Educativa tiene claridad acerca de las necesidades de sus clientes a pesar de que no tenga exista evidencia física de la identificación de los requisitos de los mismos.	
	5.3. POLÍTICA DE LA CALIDAD	X	0	0	No existe una política de calidad definida.	
	5.4. PLANIFICACIÓN	5.4.1. Objetivos de la calidad	X	0	0	No se encuentran definidos los objetivos de calidad
		5.4.2. Planificación del SGC	X	0	0	El SGC se encuentra en la etapa de Diagnóstico por lo cual no se tiene planeación en el momento.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	5.5. RESPONSABILIDAD AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	5.5.1. Responsabilidad y autoridad	X	4	80	Las responsabilidades y autoridades están definidas y comunicadas dentro de la Entidad.
		5.5.2. Representante de la dirección	X	5	100	La alta dirección ya tiene designado un representante de la Dirección
		5.5.3. Comunicación interna	X	2.5	50	Existen procesos de comunicación pero no son apropiados ni contribuyen a la eficacia del SGC.
	5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	5.6.1. Generalidades	X	0	0	Dado que no se ha implementado aún el SGC de la Gobernación de Santander, los parámetros para la revisión por la Alta Dirección no están establecidos ni documentados.
		5.6.2. Información para la revisión	X	0	0	
		5.6.3. Resultados de la revisión	X	0	0	
% CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL: 29.1%						
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	6.1. PROVISIÓN DE LOS RECURSOS		X	2.0	50	La organización determinó y proporcionó recursos para implementar y mantener el SGC pero no los necesarios que permitirían aumentar la satisfacción del cliente. La Organización únicamente asignó los recursos para conformar el equipo de calidad que se encargará de la implementación del SGC en la Gobernación de Santander y para el desarrollo de las capacitaciones exigidas por la norma.
	6.2. TALENTO HUMANO	6.2.1. Generalidades	--			NO APLICA
		6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación	--			
	6.3. INFRAESTRUCTURA		--			
	6.4. AMBIENTE DE TRABAJO		--			
% CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL: 50%						
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO		X	2	40	Los procesos para la prestación del servicio se ejecutan pero en la mayoría de ocasiones sin una planificación previa. La documentación de ésta planificación no se realiza de acuerdo a los requisitos de la norma. No existen procedimientos documentados.
	7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	X	1.5	30	Existen procesos relacionados con el cliente pero aún no se han diseñados ni implementados bajo los requisitos de la norma.
		7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	X	2.5	50	Los requisitos relacionados con el producto y/o servicio son revisados antes de ser entregados al cliente, pero no están diseñados bajo los requisitos de la norma.
		7.2.3. Comunicación con el cliente	X	2.0	40	Los procedimientos no se encuentran documentados. El canal de comunicación que se utiliza con el cliente para resolver inquietudes y dificultades en el desarrollo del proceso es deficiente.

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	7.3. DISEÑO Y DESARROLLO	7.3.1. Planificación del diseño y desarrollo	X	2.0	40	La planificación del diseño y desarrollo es realizada dentro del proceso, pero no bajo los requisitos de la norma y estándares de calidad de la Entidad.
		7.3.2. Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	X	2.5	50	Los elementos de entrada para el diseño y desarrollo son determinados pero no quedan los registros exigidos por la norma.
		7.3.3. Resultados del diseño y desarrollo	X	2.0	40	Los resultados del diseño y desarrollo contienen los criterios de aceptación del producto pero no se realiza la verificación pertinente de acuerdo a lo exigido por la norma.
		7.3.4. Revisión del diseño y desarrollo	X	1.5	30	La revisión no se realiza oportunamente por lo cual no se puede llevar datos reales sobre la efectividad de lo planeado con lo realizado.
		7.3.5. Verificación del diseño y desarrollo	X	2.0	40	La verificación se realiza con el fin de determinar que se cumplieron los requisitos de entrada, pero no se mantienen registros de ello.
		7.3.6. Validación del diseño y desarrollo	X	1.5	30	No se realiza la validación del diseño de acuerdo a los requisitos de la norma
		7.3.7. Control de los cambios del diseño y desarrollo	X	1.0	20	Los cambios realizados al diseño y desarrollo no quedan registrados de acuerdo a la norma, por lo cual no se puede generar un control a éste.
	7.4. ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	7.4.1. Proceso de adquisición de bienes y servicios	--			NO APLICA
		7.4.2. Información para la adquisición de bienes y servicios	--			
		7.4.3. Verificación de los productos y/o servicios adquiridos	--			
	7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	7.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio	X	2.5	50	La entidad no tiene controles para la producción y la prestación de su servicio. Los servicios ofrecidos son conocidos pero no se encuentran documentados bajo los requisitos de la norma.
		7.5.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	--			NO APLICA
		7.5.3. Identificación y trazabilidad	X	2.5	50	En el proceso es posible conocer en qué estado se encuentran los productos y servicios, pero no están diseñados ni implementados bajo los requisitos de la norma.
		7.5.4. Propiedad del cliente	--			NO APLICA
		7.5.5. Preservación del producto y/o servicio	X	2	40	Se realizan actividades de archivo y entrega adecuadas para preservar los productos en el servicio pero no son las adecuadas.

		7.6. CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	--			NO APLICA
% CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL: 39.3%						
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	8.1. GENERALIDADES		X	0	0	No se tiene claridad sobre las etapas de seguimiento, medición, análisis y mejora del SGC que permita demostrar y asegurar la conformidad del servicio y del Sistema de la Gobernación de Santander.
	8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	8.2.1. Satisfacción del cliente	X	0	0	No existe un método establecido que permita obtener la información relacionada con la percepción del cliente respecto al servicio.
		8.2.2. Auditoría interna	X	0	0	No se han realizado auditorías internas al proceso.
		8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos	X	1	20	No existe un método establecido que permita realizar la medición de los procesos frente al cumplimiento de lo planificado para lograr resultados que realmente generen valor al proceso.
		8.2.4. Seguimiento y medición del producto y/o servicio	X	1	20	No existe un método establecido que permita realizar la medición del cumplimiento de las características del servicio.
	8.3. CONTROL DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO NO CONFORME		X	0	0	No se han identificado productos no conformes en el proceso porque el SGC se encuentra en la etapa de Diagnóstico.
	8.4. ANÁLISIS DE DATOS		X	0	0	El SGC se encuentra en la etapa de diagnóstico por lo cual no se puede realizar el análisis de datos.
	8.5. MEJORA	8.5.1. Mejora continua	X	0	0	No se ha realizado ninguna acción de mejora porque el SGC se encuentra en la etapa de diagnóstico.
		8.5.2. Acción correctiva	X	0	0	No existen acciones correctivas porque el SGC se encuentra en la etapa de Diagnóstico.
		8.5.3. Acción preventiva	X	0	0	No existen acciones preventivas porque el SGC se encuentra en la etapa de Diagnóstico.
% CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL: 4%						
El color gris rayado indica que ese requisito no aplica al proceso GE: Gestión Educativa C: Calificación %C: Porcentaje de cumplimiento						

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

4.2.3. Análisis DOFA

Una vez realizado el diagnóstico del proceso Gestión Educativa y de disponer de la información necesaria para establecer los aspectos relevantes a éste, se elaboró la matriz DOFA del proceso como que se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 11. Matriz DOFA del proceso Gestión Educativa

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • La oferta educativa inclusiva está centralizada en el área metropolitana y las posibilidades de ampliar cobertura con población vulnerable en edad escolar mediante la contratación de la prestación del servicio está limitada a tres municipios. • Falta de una política pública regional que garantice y facilite el mejoramiento permanente de la calidad educativa. • Ausencia de políticas públicas para estimular la permanencia escolar, disminuir la deserción y evitar la reprobación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia en la región de entidades académicas, organizaciones productivas, empresariales y sociales, interesadas en apoyar el sector educativo. • Los avances en tecnología de la información y la comunicación. • La tendencia administrativa relacionada con la certificación de calidad y los requerimientos de la NTC GP1000 y del MECI.
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de estrategias como la gratuidad en costos educativos, para incentivar la permanencia de población desplazada en el sistema educativo. • Presencia de la oferta educativa oficial en todos los municipios permite que el sector oficial atienda la mayoría de la demanda educativa, superando ampliamente la atención del sector privado en los municipios no certificados de Santander. • El mantenimiento e incremento de cobertura educativa, no obstante las dificultades con la administración de la planta docente, la situación de orden público y las condiciones socioeconómicas de las familias. 	<ul style="list-style-type: none"> • La concentración de la plataforma tecnológica para la información y comunicación en zonas urbanas, incide en la calidad de la prestación del servicio educativo en zonas rurales y apartadas. • La tendencia de la juventud al posicionamiento económico y social por la vía fácil, deja de lado la prioridad de la educación

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

Después de construir la matriz DOFA se llegó a las siguientes conclusiones:

- Mejoramiento en los procesos de inspección y vigilancia de acuerdo a los requerimientos del MEN.
- Asignación de recursos tecnológicos a los Establecimientos Educativos.
- Mejorar la cobertura del Servicio Educativo con el fin de aumentar la población en edad escolar.
- Crear herramientas de motivación que generen mejores resultados en los niveles de preescolar, básica y media de la población escolar.
- Generar mecanismos de interés que incentiven a los jóvenes a participar en el sector educativo aumentando la permanencia escolar en el Departamento.

4.3. ETAPA II: PLANIFICACIÓN

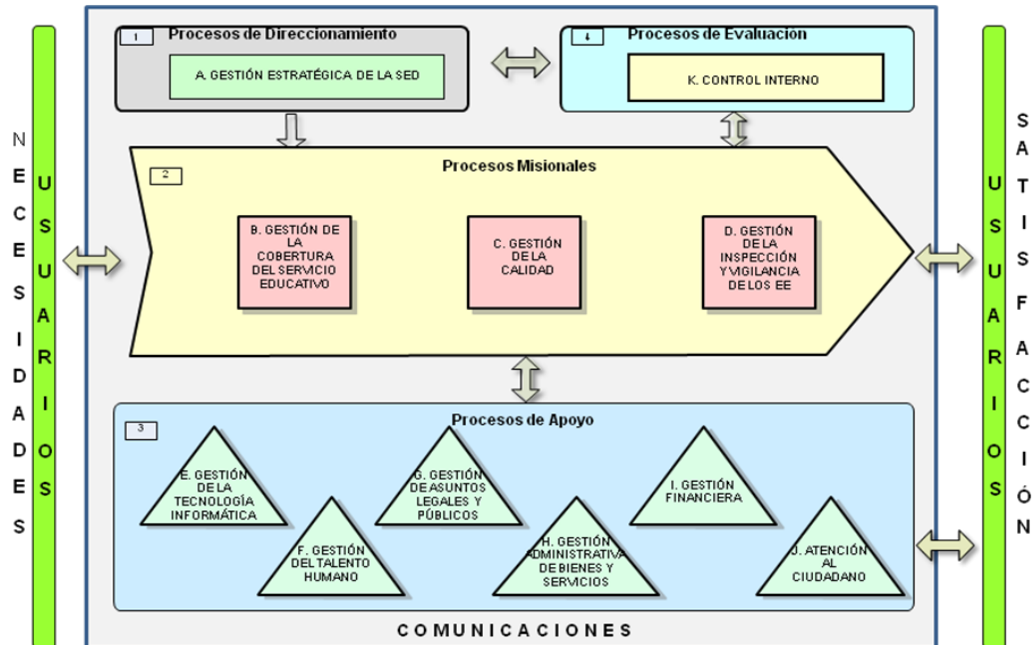
Para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en el proceso de Gestión Educativa se tuvo en cuenta el Diagnóstico realizado bajo la norma NTC GP1000:2004, de acuerdo con esto se estableció una metodología basada en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) la cual fue ajustada en repetidas ocasiones con el fin de obtener una organización enfocada a cumplir con los requisitos del cliente en pro del mejoramiento continuo.

4.3.1. Procesos Secretaría de Educación Departamental (SED) vs. Procesos SGC de la Gobernación de Santander

Con el objeto de cumplir a cabalidad con lo ordenado por el Ministerio de Educación Nacional en lo que se refiere a la Modernización de las Secretarías de Educación de todo el país, se elaboró un Mapa de Procesos interno de la SED con el fin de identificar cuáles son los procesos claves y como son aplicables al SGC de la Gobernación de Santander. En la figura 9 se muestra el mapa de procesos de la SED.

Es importante aclarar que los procesos contenidos dentro del mapa de procesos no fueron caracterizados, debido a que el proceso de modernización de la SED se encuentra en su etapa de planificación y aún no ha sido aprobado por la Secretaria de Educación, la Dra. Laura Cristina Gómez Ocampo.

Figura 9. Mapa de Procesos de la SED



Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

Como se puede observar, la Secretaría de Educación al igual que el SGC de la Gobernación de Santander, tienen sus procesos clasificados de la misma forma: Procesos de Direccionamiento o Estratégicos, Procesos Misionales, Procesos de Apoyo y Procesos de Evaluación. Estos procesos a su vez están íntimamente relacionados con los establecidos para toda la Gobernación.

La tabla 12 muestra la relación existente entre ambos mapas de procesos y se evidencia su total acoplamiento al SGC de la Gobernación de Santander logrando así la estandarización y mejoramiento continuo de toda la Entidad.

Tabla 12. Relación de procesos de la SED y la Gobernación de Santander

PROCESOS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	PROCESOS DE LA GOBERNACIÓN DE SANTANDER
Procesos de Direccionamiento	Procesos Estratégicos
Gestión Estratégica de la SED	Planificación Estratégica
	Gestión de Sistemas de Información
Procesos Misionales	Procesos Misionales
Gestión de la Cobertura del Servicio Educativo Gestión de la Calidad Gestión de la Inspección y vigilancia de los EE	Seguridad y Convivencia
	Gestión de Infraestructura
	Gestión en Salud y Seguridad Social
	Gestión para el desarrollo
	Gestión Educativa
	Asesoría y Asistencia Técnica
Procesos de Apoyo	Procesos de Apoyo
Gestión de la Tecnología Informática	Gestión de Contratación
Gestión del Talento Humano	Gestión financiera
Gestión de Asuntos legales y públicos	Gestión Documental
Gestión Administrativa de Bienes y Servicios	Sistema Integrado de Gestión
Gestión financiera	Gestión de recursos físicos
Atención al ciudadano	Gestión jurídica
	Gestión del Talento Humano
	Servicio al cliente PQR
Procesos de Evaluación	Procesos de Evaluación
Control Interno	Gestión de evaluación y control

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

4.3.2. Plan de Trabajo

En esta fase se elaboró un plan de trabajo o cronograma donde se establecieron las actividades a realizar, la etapa a la que pertenece, los responsables y el periodo para su ejecución; con el fin de desarrollar a cabalidad el ciclo PHVA. El plan de trabajo fue sometido a varias modificaciones debido al cambio de administración y a la falta de compromiso que los funcionarios mostraban al inicio del proyecto. (Ver tabla 13).

Tabla 13. Plan de Trabajo para el proceso Gestión Educativa

ACTIVIDAD	FASE	RESPONSABLE	FECHA	
			INICIO	FIN
Reunión de presentación del Proyecto Gestión Educativa	Diagnóstico	Jefe Oficina de Gestión de la Calidad / Auxiliares de Calidad	04/03/08	04/03/08
Definición de la metodología para la recolección de información para el diagnóstico inicial del proceso	Diagnóstico	Auxiliares de Calidad	05/03/08	07/03/08
Definición de formatos para la recolección de información de procesos y procedimientos	Diagnóstico	Jefe Oficina de Gestión de la Calidad / Auxiliares de Calidad	10/03/08	11/03/08
Definición de la metodología	Diagnóstico	Jefe Oficina de Gestión de la Calidad / Auxiliares de Calidad	11/03/08	13/03/08
Reunión de establecimiento del cronograma de implementación	Planificación	Jefe Oficina de Gestión de la Calidad / Auxiliares de Calidad	17/03/08	17/03/08
Reunión con el comité de calidad	Planificación	Jefe Oficina de Gestión de la Calidad / Auxiliares de Calidad	19/03/08	19/03/08
Establecimiento del mapa de proceso de la SED	Planificación	Auxiliares de Calidad	25/03/08	14/04/08
Reunión con el líder del proceso	Planificación	Auxiliares de Calidad	31/03/08	31/03/08
Reunión con cada uno de los coordinadores de grupo	Planificación	Auxiliares de Calidad	01/04/08	04/04/08
Socialización del Sistema de Gestión de la Calidad	Planificación	Auxiliares de Calidad	07/04/08	10/04/08
Socialización de los formatos de recolección de información	Planificación	Auxiliares de Calidad	14/04/08	17/04/08
Recolección de información para caracterizar los procedimientos correspondientes a la Secretaría de Educación	Documentación	Auxiliares de Calidad	21/04/08	30/05/08
Reunión de aprobación de la información recolectada	Documentación	Jefe Oficina de Gestión de la Calidad / Auxiliares de Calidad	03/06/08	06/06/08
Sensibilización a los funcionarios respecto a la importancia del S.G.C.	Capacitación	Auxiliares de Calidad	03/06/08	25/07/08
Definición del objetivo y alcance del proceso	Documentación	Auxiliares de Calidad / Líder del Proceso	11/06/08	18/06/08
Caracterización del proceso Gestión Educativa	Documentación	Auxiliares de Calidad	23/06/08	27/06/08
Definición de indicadores de gestión del proceso	Planificación	Auxiliares de Calidad / Líder del Proceso	01/07/08	04/07/08
Reuniones de seguimiento con el líder del proceso	Documentación	Auxiliares de Calidad / Líder del Proceso	07/07/08	07/07/08
Modificaciones a la caracterización	Documentación	Auxiliares de Calidad	08/07/08	18/07/08
Reunión de aprobación de la Caracterización del proceso con el líder	Documentación	Auxiliares de Calidad / Líder del Proceso	21/07/08	23/07/08
Reunión de aprobación con el comité de calidad	Documentación	Líder del proceso / Auxiliares de Calidad	24/07/08	31/07/08
Parametrización de los formatos	Documentación	Auxiliares de Calidad	04/08/08	22/08/08

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

ACTIVIDAD	FASE	RESPONSABLE	FECHA	
			INICIO	FIN
Capacitación de NTC GP1000:2004	Capacitación	ICONTEC	23/07/08	03/09/08
Auditoría interna (1 ^{era})	Evaluación	Jefe Oficina de Gestión de la Calidad / Equipo de Calidad / Asesores / Auxiliares de Calidad	23/09/08	24/09/08
Revisión de documentos luego de la auditoría interna	Documentación	Jefe Oficina de Gestión de la Calidad / Auxiliares de Calidad	29/09/08	03/10/08
Auditoría interna (2 ^{da})	Evaluación	Jefe Oficina de Gestión de la Calidad / Equipo de Calidad / Asesores / Auxiliares de Calidad	29/10/08	29/10/08

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

4.3.3. Direccionamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico hace referencia al establecimiento de manera formal de lo que se hace, indicando quién y cómo. Con éste fin en la Gobernación de Santander se definieron objetivos, misión y visión. Así mismo para el proceso de Gestión Educativa se estableció un objetivo, alcance, responsables y actividades que se evidencian en su respectiva caracterización. (Ver anexo I)

Además se identificaron un listado de indicadores que miden el cumplimiento de los objetivos del proceso. En el numeral 4.3.5 se observa la hoja de vida de los mismos.

4.3.4. Objetivos y alcance del Proceso Gestión Educativa

El comité de calidad de la Secretaría de Educación mediante una lluvia de ideas definió el objetivo y el alcance del proceso en el cual queda incluida la razón de ser de ésta dependencia.

El objetivo del proceso ya definido quedó de la siguiente manera:

“Garantizar la prestación del servicio educativo formal en los niveles de preescolar, básica y media, de formación para el trabajo y el desarrollo humano e informal, mediante el desarrollo de las estrategias de apoyo técnico, administrativo y pedagógico, que permitan el sostenimiento, ampliación de la cobertura, el mejoramiento de la calidad educativa y ejercer la función de inspección y vigilancia en la prestación del servicio educativo.”

El alcance de este proceso está definido para *todas las actividades del sector educativo*.

4.3.5. Comité de Calidad del Proceso Gestión Educativa

El comité de Calidad del proceso se encuentra conformado por (10) personas que son: el líder del proceso, los responsables de cada uno de procedimientos clave para el cumplimiento de la razón de ser del proceso y los auxiliares de calidad. En la tabla 14 se muestra el equipo de trabajo del proceso.

Tabla 14. Equipo de Calidad del Proceso Gestión Educativa

EQUIPO DE CALIDAD DEL PROCESO GESTIÓN EDUCATIVA		
LÍDER DEL PROCESO	Gustavo Rodríguez Pedraza (Profesional Universitario)	
EQUIPO DE APOYO AL PROCESO	RESPONSABLES	
	Luz Smith Pilonieta Pico (Supervisor) Raquel Luna de Bulla (Supervisor)	Equipo Inspección y vigilancia
	Cecilia Oliveros (Profesional universitario) Alfonso Solano (Supervisor) Fabio Pinto Lozano (Supervisor) José Antonio Suárez (Supervisor)	Equipo Calidad Educativa
	Ludy Méndez (Secretaria) Manuel Castellanos (Profesional universitario)	Equipo Proyectos Educativos
	Josefina Rodríguez (Auxiliar Administrativa)	Equipo Cobertura Educativa
	AUXILIARES DE CALIDAD	Laura Lissette Nuncira Carreño Ana María Carrascal Quintero

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

Las funciones del Comité son:

- Asegurar la continuidad del sistema de Gestión de la Calidad en el tiempo
- Apoyar la definición de los lineamientos comunes al Sistema de Gestión de la Calidad como una herramienta para la mejora continua.
- Liderar la estrategia gerencial de modernización para el Sistema de Gestión de la Calidad dentro de la Secretaría de Educación Departamental.
- Coordinar el establecimiento y desarrollo de estrategias que permitan asegurar la implementación, mantenimiento, seguimiento, mejora continua y modernización del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Establecer directrices para la formulación de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad que permitan consolidar el Sistema de Gestión de la Calidad y mantener el seguimiento respectivo.
- Colaborar en la realización de los procedimientos, procesos, caracterizaciones, documentación y demás elementos que sean constitutivos del Sistema.
- Revisar y analizar el desempeño que se genere durante el proceso de implementación del SGC y la toma de acciones pertinentes para la mejora continua a través de la norma NTC GP1000:2004.

4.3.6. Diseño de Indicadores de Gestión para el Proceso Gestión Educativa

Para este proceso se establecieron dieciséis (16) indicadores que se clasificaron en indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad. Todos se incluyeron en el plan de desarrollo departamental y están enfocados a dar cumplimiento a los procedimientos claves del proceso y por lo tanto permiten medir la ejecución de lo planeado, lo cual sirve para evidenciar alteraciones que distorsionen el curso y desarrollo del proceso y se puedan formular e implementar acciones de mejora.

En el periodo de recolección de información se levantaron unos indicadores que los dueños de cada procedimiento establecieron; teniendo en cuenta la siguiente metodología:

- Establecer cuáles aspectos dentro de la Gestión Educativa son importantes para realizarles seguimiento.
- Definir cuál es el objetivo que se desea alcanzar.
- Cuáles son los resultados deseados para el proceso.
- Cuáles son los factores críticos.
- Cómo medir dichos resultados (por medio de indicadores)

Para que la metodología resulte eficiente se estableció que las metas deben ser factibles de alcanzar, los responsables de medir los resultados deben llevar datos históricos para analizar su desempeño, se debe fijar la capacidad de respuesta actual y cuál es la necesidad de los beneficiarios. A su vez se deben fijar metas que aseguren el mejoramiento de los procesos; así una meta que genere un desafío genera a su vez mayor efectividad y compromiso, ya que una meta fácil de alcanzar no genera nada.

Como propuesta inicial resultó una matriz de noventa y cinco (95) indicadores, que después de validarse con el líder del proceso, los responsables de los procedimientos clave y los auxiliares de calidad, se llegó a un consenso y se obtuvo una matriz de cuarenta y siete (47) indicadores los cuales fueron depurados y conforme a la definición del comité de calidad, la medición por proceso de eficacia, eficiencia y efectividad y la satisfacción de los beneficiarios fue la base para la estructuración de la propuesta final conformada por dieciséis (16) indicadores.

El tablero de indicadores final para el proceso Gestión Educativa se evidencia en la tabla 15, la cual incluye la directriz de la política de calidad a la que apunta.

Tabla 15. Tablero de Indicadores del Proceso Gestión Educativa

Política	Objetivo	Índice	Indicador	Tipo Indicador	Meta	Proceso	Resultado	Frecuencia
Planifica, dirige y promueve el Desarrollo Económico, Social, Cultural y Ambiental del Departamento	Establecer y revisar los requisitos relacionados con los productos y servicios que ofrece la Gobernación de Santander, evaluando y asegurando la satisfacción de los clientes o partes interesadas en los aspectos económicos, sociales, culturales y ambientales para el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.	Número de estudiantes beneficiados con servicios escolares complementarios en EE oficiales	# estudiantes del EE - # estudiantes sin servicios escolares complementarios	Indicadores de Eficacia	21.000	Gestión Educativa	7.200	Trimestral
		Porcentaje de rectores y directores orientados y asistidos en procesos de evaluación de docentes y directivos	(# rectores y directores orientados y asistidos/Total de rectores y directores de los EE) x 100%		100%		80%	Trimestral
		Porcentaje de establecimientos educativos con apoyo para sistematizar	(# EE apoyados para sistematizar/Total de EE) x 100%		100%		60%	Trimestral
		Número de informes de inspección, vigilancia y control, analizados y sistematizados	Total de informes de Inspección y vigilancia - # de informes de inspección y vigilancia sin analizar		446		446	Trimestral
		Porcentaje de instituciones de formación para el trabajo y el desarrollo humano evaluadas	(# Instituciones de formación para el trabajo y el desarrollo humano evaluadas/Total de EE) x 100%		100%		100%	Trimestral
		Porcentaje de niños matriculados en edad escolar en los EE	(# estudiantes matriculados/Total de población en edad escolar) x 100%	Indicador de Efectividad	Gestión Educativa	94.82%	52%	Trimestral
		Número de experiencias educativas con módulos flexibles implementados	Total de experiencias educativas con módulos flexibles socializadas - # experiencias educativas con módulos flexibles sin implementar			744	80%	Trimestral
		Porcentaje de establecimientos educativos que usan medios y tecnología de información y comunicación como apoyo pedagógico	(# EE usando medios y tecnología de información/Total de EE) x 100%			100%	40%	Trimestral
		Porcentaje de establecimientos educativos oficiales con procesos de inspección, vigilancia y control aplicados	(# EE con procesos de Inspección, vigilancia y control aplicados/Total de EE) x 100%			100%	100%	Trimestral
		Número de estudiantes de preescolar, básica y media dotados con mobiliario escolar	Total de estudiantes de los EE - # estudiantes de preescolar, básica y media sin mobiliario escolar			Indicadores de Eficiencia	Gestión Educativa	50.179

Fuente: Documentos del SGC de la Gobernación de Santander

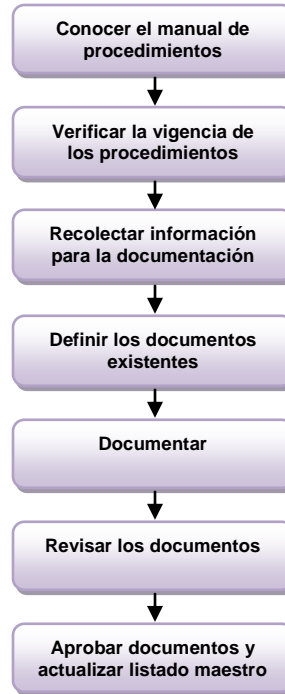
Política	Objetivo	Índice	Indicador	Tipo Indicador	Meta	Proceso	Resultado	Frecuencia
Planifica, dirige y promociona el Desarrollo Económico, Social, Cultural y Ambiental del Departamento	Establecer y revisar los requisitos relacionados con los productos y servicios que ofrece la Gobernación de Santander, evaluando y asegurando la satisfacción de los clientes o partes interesadas en los aspectos económicos, sociales, culturales y ambientales para el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.	Número de establecimientos educativos dotados con material didáctico especializado	Total de EE - # de EE sin dotaciones de material didáctico especializado	Indicadores de Eficiencia	1.112	Gestión Educativa	222	Trimestral
		Número de instituciones educativas y/o centros educativos dotados con salas de informática	Total de EE - # de EE sin salas de informática		70		11	Trimestral
		Número de instituciones educativas dotadas con laboratorios de biología, física o química	Total de IE - # de IE sin laboratorios de biología, física y química		65		10	Trimestral
		Número de establecimientos educativos dotados con bibliotecas, material de lectura, consulta y apoyo pedagógico	Total de EE - # de EE sin bibliotecas y materiales de consulta		48		8	Trimestral
		Número de establecimientos educativos beneficiados con proyectos de construcción, remodelamiento y mejoramiento de infraestructura educativa	Total de EE - # EE sin proyectos de construcción, remodelamiento y mejoramiento de la infraestructura educativa		150		42	Trimestral
		Número de docentes y directivos docentes formados, capacitados y actualizados	Total de docentes y directivos docentes de los EE - # de docentes y directivos docentes sin capacitar y actualizar		4.657		3.725	Trimestral

Fuente: Documentos del SGC de la Gobernación de Santander

4.4. ETAPA III: DOCUMENTACIÓN

Para el levantamiento de la documentación correspondiente al proceso Gestión Educativa se siguió la secuencia mostrada en la figura 10.

Figura 10. Pasos para la documentación del SGC



Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

4.4.1. Definición de la documentación del Proceso

En ésta etapa de la implementación del SGC se evaluó la vigencia de la documentación existente en el proceso y se encontró lo siguiente:

- Documentos no implementados.
- Existencia de formatos con versiones antiguas.
- Doce (12) procedimientos por actualizarse.
- Documentos sin parametrizar por la Oficina de Calidad.

Posteriormente, al realizar la caracterización del proceso, se encontró que no existen subprocesos que intervengan en el desarrollo de las actividades propias de éste proceso. Además se encontró que de los doce (12) procedimientos existentes pertenecientes a Gestión Educativa, el 90% de ellos fueron cambiados y/o actualizados de acuerdo los requerimientos del Ministerio de Educación Nacional en cuanto a la modernización que deben tener las Secretarías de Educación del país frente a los procesos que manejan en su interior.

Es importante aclarar, que dentro de la caracterización de los procedimientos (ver anexo J) se tuvieron en cuenta no solo los grupos relacionados con el proceso sino también las demás dependencias de la Secretaría de Educación, logrando así una consolidación de un total de cincuenta y cinco (55) procedimientos (ver anexo K) nuevos y/o actualizados frente a los cincuenta y ocho (58) procedimientos que existían inicialmente.

4.4.2. Documentos Establecidos

La documentación del proceso Gestión Educativa se compone de caracterizaciones y procedimientos, los cuales se listan a continuación:

En total el proceso Gestión Educativa consta de veinticinco (25) documentos entre caracterizaciones, procedimientos, formatos, y guías. La tabla 16 muestra la cantidad de documentos creados o modificados por tipo.

En el anexo I se muestra la caracterización del proceso, en el anexo J se evidencia un procedimiento, en el anexo L un formato y en el anexo M una guía como evidencia de la documentación establecida.

Tabla 16. Documentación Establecida para el Proceso

TIPO DE DOCUMENTO	CREADOS	MODIFICADOS	ELIMINADOS	TOTAL
Caracterizaciones	1	0	0	1
Procedimientos	6	1	11	7
Formatos	8	3	0	11
Guías	6	0	0	6
TOTAL	25	4	11	25

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

4.5. ETAPA IV: CAPACITACIÓN

Para dar cumplimiento con ésta fase se realizaron conferencias inicialmente de concientización del personal con el fin de dar a conocer la importancia que tiene el Sistema de Gestión de Calidad y las etapas de implementación de éste bajo los requisitos de la norma NTC GP1000:2004.

Para las capacitaciones se contó con el apoyo de la alta dirección y el Coordinador de calidad. Las ayudas audiovisuales como el videobeam y los equipos de cómputo fueron aportados por la Oficina de Gestión de Calidad y la Oficina de Control Interno.

4.5.1. Programación de las Capacitaciones

Se establecieron doce (12) capacitaciones entre conferencias, seminarios y talleres. En la tabla 17 se da a conocer el plan de capacitaciones, donde se pueden apreciar las sesiones de capacitación impartidas, los responsables, las fechas y la duración de cada una.

Tabla 17. Programa de Capacitaciones para el proceso Gestión Educativa

Nº	SESIÓN	RESPONSABLE	FECHA	DURACIÓN
1	Sensibilización S.G.C.	Auxiliares de Calidad	03/06/08	1 Hora
2	Generalidades S.G.C.	Jefe Oficina de Calidad / Auxiliares de Calidad	01/07/08	1 Hora
3	Indicadores de Gestión	Auxiliares de Calidad / Líder del Proceso	14/07/08	1 Hora
4	Fundamentos del Sistema Integrado de Gestión y Control	Auxiliares de Calidad	23/07/08	1 Hora
5	Documentación	Auxiliares de Calidad	11/04/08	2 Horas
6	Mejoramiento de Procesos	Auxiliares de Calidad	21/04/08	2 Horas
7	Mapa de procesos	Auxiliares de Calidad	16/09/08	2 Horas
8	Política de Calidad	Auxiliares de Calidad	16/09/08	1 Hora
9	Objetivos de Calidad	Auxiliares de Calidad	16/09/08	1 Hora
10	Enfoque de pre auditoría	Auxiliares de Calidad	22/09/08	2 Horas
11	Auditoría Interna	Auxiliares de Calidad	22/09/08	2 Horas

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

Este plan de capacitaciones permitió llegar a los funcionarios y fue relevante el resultado que se obtuvo en ellos, la concientización y el compromiso por parte de los mismos fue de gran importancia para el trabajo realizado. Aunque los mejores resultado se obtuvieron en los encuentros con grupos más pequeños debido a la dedicación individual y la participación de los funcionarios.

4.5.2. Contenido de las Capacitaciones

El objetivo y contenido de las capacitaciones realizadas al interior de proceso se muestran a continuación en la tabla 18. Éstas capacitaciones fueron impartidas en la mayoría de las veces por los Auxiliares de Calidad (Estudiantes UIS) quine bajo su total autonomía decidieron cuales eran los aspectos que necesitaban reforzar en los funcionarios.

Tabla 18. Contenido de las Capacitaciones para el proceso Gestión Educativa

Nº	SESIÓN	OBJETIVO	CONTENIDO
1	Sensibilización S.G.C.	Estimular al personal de la Secretaría de Educación para apoyar el proyecto de Diseño, documentación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad	Presentación de los auxiliares de calidad, Concepto de calidad/ Beneficios de un SGC
2	Generalidades S.G.C.	Dar a conocer las características del Sistema de gestión de calidad	Comité de calidad institucional, Definiciones de calidad
3	Indicadores de Gestión	Formar el personal en cuanto al diseño y aplicación de indicadores de gestión para medir el desempeño del proceso de Gestión Educativa	Definición de Gestión, Seguimiento y medición de productos y procesos, Definición de indicador, Tipos de indicador, Metodología para establecimiento de indicadores.
4	Fundamentos del Sistema Integrado de Gestión y Control	Explicar los requisitos básicos de la norma NTC GP1000:2004, así como también la metodología de la gestión por proceso.	Contenido básicos de la norma NTC GP1000:2004
5	Documentación	Exponer las generalidades sobre la documentación del sistema, los formatos a utilizar y los parámetros a seguir	Lineamientos de documentación, formatos de documentación, Procesos de SGC
6	Mejoramiento de Procesos	Explicar el concepto de mejora continua	Mejora continua, Etapas de solución de problemas, Correcciones, Acciones de mejora, Redacción de no conformidades.
7	Mapa de procesos	Difundir la relación que hay entre los procesos del Sistema	Mapa de procesos, Modelo de operación por procesos
8	Política de Calidad	Lograr interiorizar la política de calidad de la institución.	Exposición de la política de calidad de la organización así como los términos importantes de la misma
9	Objetivos de Calidad	Dar a conocer los objetivos de calidad para obtener un compromiso por parte de los funcionarios	Exposición de los objetivos de calidad y el aporte que cada uno hace con su labor
10	Enfoque de pre auditoría	Motivar a los funcionarios a enfrentar con conocimientos y evidencias el proceso de auditoría	Definiciones, Explicar para qué se realiza la auditoría, Qué se busca de una auditoría, Tipos de auditoría, Resultados de auditoría, Desarrollo de auditoría y preguntas frecuentes
11	Auditoría Interna	Inducir el personal para una auditoría de certificación	Cuál es el fin de las auditorías internas

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

4.5.3. Evaluación de las Capacitaciones

Las capacitaciones realizadas se evaluaron mediante asistencia del personal, el aprendizaje del mismo y la eficacia. De las cuales se obtuvo siempre un buen nivel de desarrollo.

En cuanto a la asistencia se obtuvo un 80% de participación. Las ausencias restantes se cubrieron mediante unas sesiones adicionales para completar un 100% de personal capacitado y así acentuar los conceptos de los asistentes. El anexo N muestra un listado de asistencia a una capacitación realizada.

Para éstas capacitaciones se emplearon una serie de presentaciones (diapositivas) y se despejó cualquier tipo de inquietudes referentes a la temática en exposición.

En algunas jornadas se realizaron talleres para reforzar los conocimientos y a su vez medir el aprendizaje obtenido después de cada sesión.

4.6. ETAPA V: IMPLEMENTACIÓN

Después de haber finalizado con las capacitaciones impartidas a los funcionarios de la Entidad, las etapas de Diagnóstico, planificación y documentación, se cuenta con la información necesaria para iniciar con la etapa de Implementación del Proceso Gestión Educativa dentro del SGC de la Gobernación de Santander. La etapa de implementación es una de las más complejas pues consiste en la socialización y aplicación de la documentación diseñada propia de cada proceso.

En esta etapa se realizaron reuniones con cada grupo de trabajo con el objetivo de socializar la caracterización del proceso, los procedimientos y formatos establecidos, con el fin de tenerlos en cuenta al momento de realizar sus actividades al interior de cada puesto de trabajo. En el anexo O se encuentran algunos de éstos listados de asistencia a las reuniones. Con base en las observaciones dadas por cada funcionario, se realizaron los respectivos ajustes a la documentación creada y se subieron a la Intranet una vez se tenía clara la forma de diligenciar cada uno de los registros y de realizar sus actividades en aras de crear la cultura del mejoramiento continuo al interior de cada puesto de trabajo.

Para lograr el compromiso de la gente y evitar generar traumatismo en cada uno de ellos frente al cambio de la secuencia de las actividades realizadas diariamente, se hizo ver la implementación del SGC como una ayuda para organizar su trabajo y se expusieron los pros y contras de la nueva documentación logrando así la aceptación no sólo de éstos documentos sino de la nueva manera de realizar sus actividades dentro del proceso.

La etapa de implementación se desarrolló simultáneamente con la primera Auditoría Interna de Calidad y estuvo orientada a implementar los procedimientos, realizar la medición de los indicadores establecidos, implementar la caracterización del proceso, entre otras actividades diseñadas para ésta etapa.

A continuación se detallan las actividades realizadas durante el proceso de implementación el SGC en el Proceso Gestión Educativa.

4.6.1. Implementación de la Documentación del proceso

Los procedimientos documentados en el proceso, fueron elaborados con base en la forma como se realizaban las actividades actualmente, teniendo en cuenta a su vez las directrices dadas por el Ministerio de Educación Nacional sobre la Modernización de las Secretarías de Educación de todo el país.

La implementación de la documentación, más que seguir los pasos consignados en la caracterización de los procedimientos, se refirió a la socialización y revisión de la documentación con el líder del proceso y la el jefe de la Oficina de Calidad.

Estas revisiones y la primera auditoría interna, arrojaron como resultado modificaciones en la documentación respecto a actividades que se realizaban y no estaban contempladas o actividades que se estaban contemplando pero que en la actualidad ya no se realizaban o se habían modificado.

Las actividades de implementación en cuanto a la documentación del proceso son las siguientes:

- Reuniones con el fin de explicar la documentación que se iba a implementar y la forma de diligenciamiento de los registros.
- Visitas a cada uno de los puestos de trabajo con el fin de aclarar cualquier duda frente a la documentación establecida.
- Se encontraron documentos que no eran de vital importancia para el SGC por lo cual se eliminaron, pero a su vez se evidenciaron documentos que no se habían contemplado inicialmente debido a las nuevas directrices establecidas por el MEN.
- Se detectaron falencias sobre la implementación de algunos formatos nuevos y se realizaron las medidas correctivas necesarias para dicha situación.

4.6.2. Ajustes a los documentos

La implementación de la documentación aprobada permitirá generar conciencia sobre la importancia de que los documentos utilizados sean correctos y actuales frente a las necesidades del cliente y de la misma organización. Con ésta implementación se generarán si es necesario cambios en los documentos debido a errores de aplicación de éstos en el proceso o simplemente a oportunidades de mejora evidenciadas en los procesos de evaluación establecidos por la Alta Dirección.

Para realizar ajustes o cambios a la documentación establecida se cuenta con un formato de control de cambios de documentos establecidos por la Oficina de Gestión de Calidad, en la cual se expondrán las causas y razones de éste cambio y se mostrará el aporte que tendrían al Sistema de Gestión de Calidad de la Organización.

Dentro del proceso Gestión Educativa quedó establecida entre los funcionarios una revisión bimensual de la documentación utilizada dentro de su proceso y sus procedimientos con el fin de estar actualizados con los requerimientos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) que se convierten en una obligación para la Secretaría de Educación Departamental.

4.6.3. Diligenciamiento de Registros

La implementación del SGC al interior de cada puesto de trabajo se llevó a cabo simultáneamente con la aprobación de los procedimientos (ver anexo P) y registros por parte tanto del funcionario responsable de cada uno de los documentos como por parte del líder del proceso.

Para el diligenciamiento de los registros se realizaron reuniones en las cuales se mostraban los formatos modificados y a su vez los formatos creados para el proceso, de tal forma que una vez aprobados, los funcionarios empezaran a aplicarlos dentro de sus actividades cotidianas. El resultado de ésta metodología fue la aceptación total por parte de los responsables del proceso, pues la documentación nueva se empezó a utilizar antes de lo previsto y la implementación del SGC en el proceso Gestión Educativa fue rápida y eficiente.

4.6.4. Resultado de los Indicadores de Gestión

La medición de los indicadores de Gestión se realizó con base en la información suministrada por el proceso.

Los resultados del cálculo de los indicadores de Gestión Educativa para el año 2008 se presentan en la tabla 19.

Tabla 19. Resultado de los Indicadores del proceso Gestión Educativa

Indicador	Porcentaje de Establecimientos Educativos con apoyo para sistematizar			Indicador	Porcentaje de Instituciones de formación para el trabajo y el desarrollo humano evaluadas		
Tipo	Eficacia			Tipo	Eficacia		
Meta 100%	Valores	Jul. - 08 60%	Oct. - 08 75%	Meta 100%	Valores	Jul. - 08 100%	Oct. - 08 100%
Indicador	Número de informes de Inspección , vigilancia y control analizados y sistematizados			Indicador	Porcentaje de niños matriculados en edad escolar en los Establecimientos Educativos		
Tipo	Eficacia			Tipo	Efectividad		
Meta 446	Valores	Jul. - 08 440	Oct. - 08 446	Meta 94,82%	Valores	Jul. - 08 52%	Oct. - 08 64%
Indicador	Número de estudiantes beneficiados con servicios escolares complementarios en EE			Indicador	Porcentaje de rectores y directores orientados y asistidos en procesos de evaluación de docentes y directivos		
Tipo	Eficacia			Tipo	Eficacia		
Meta 21.000	Valores	Jul. - 08 7.200	Oct. - 08 9.700	Meta 100%	Valores	Jul. - 08 80%	Oct. - 08 91%

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

Indicador	Número de experiencias educativas con módulos flexibles implementados			Indicador	Porcentaje de EE que usan medios y tecnología de información y comunicación de apoyo pedagógico		
Tipo	Efectividad			Tipo	Efectividad		
Meta 744	Valores	Jul. - 08 596	Oct. - 08 638	Meta 100%	Valores	Jul. - 08 40%	Oct. - 08 57%
Indicador	Porcentaje de EE oficiales con procesos de inspección, vigilancia y control aplicados			Indicador	Número de estudiantes de pre escolar, básica y media dotados con mobiliario escolar		
Tipo	Efectividad			Tipo	Eficiencia		
Meta 100%	Valores	Jul. - 08 100%	Oct. - 08 100%	Meta 50.179	Valores	Jul. - 08 10.035	Oct. - 08 19.534
Indicador	Número de Establecimientos Educativos dotados con material didáctico especializado			Indicador	Número de Instituciones Educativas y/o Centros Educativos dotados con salas de informática		
Tipo	Eficiencia			Tipo	Eficiencia		
Meta 1.112	Valores	Jul. - 08 222	Oct. - 08 479	Meta 70	Valores	Jul. - 08 11	Oct. - 08 31

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

Indicador	Número de Instituciones Educativas dotadas con laboratorios de biología, física y química.			Indicador	Número de EE dotados con bibliotecas, material de lectura, consulta y apoyo pedagógico		
Tipo	Eficiencia			Tipo	Eficiencia		
Meta 65	Valores	Jul. - 08 10	Oct. - 08 30	Meta 48	Valores	Jul. - 08 8	Oct. - 08 18
Indicador	Número de EE beneficiados con proyectos de construcción, remodelamiento y mejoramiento de infraestructura educativa			Indicador	Número de docentes y directivos docentes formados, capacitados y actualizados		
Tipo	Eficiencia			Tipo	Eficiencia		
Meta 150	Valores	Jul. - 08 42	Oct. - 08 60	Meta 4.657	Valores	Jul. - 08 3.725	Oct. - 08 4.023

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

4.7. ETAPA VI: EVALUACIÓN

La evaluación del sistema indica el nivel de cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad frente a lo planeado inicialmente, además evalúa los aspectos positivos, fortalezas y aspectos por mejorar dentro de la implementación del SGC en el proceso Gestión Educativa.

4.7.1. Auditorías Internas de Calidad

Las auditorías internas se realizaron simultáneamente con la implementación, con el objetivo de verificar el grado de avance del Sistema de Gestión de Calidad frente a los requisitos de la norma NTC GP1000:2004. Además permiten evaluar la capacidad de la Entidad de cumplir los requisitos reglamentarios y la eficacia del Sistema frente a los objetivos de Calidad e identificar las oportunidades de mejora que garanticen el fortalecimiento del Sistema.

Las auditorías internas del Proceso Gestión Educativa se realizaron de la siguiente manera: el 23 y 24 de septiembre del 2008 se realizó la primera auditoría interna que tenía como objetivo revisar la implementación de los procedimientos propios de cada proceso, la caracterización y los documentos relacionados con el mismo. El 29 de octubre del 2008 se realizó la segunda auditoría interna con el objetivo de verificar la ejecución de las acciones correctivas planteadas como resultado de la primera auditoría interna. Además se verificó el seguimiento realizado al proceso mediante los indicadores de gestión establecidos.

Los resultados más relevantes de las dos (2) auditorías Internas se evidencian en la Tabla 20.

El informe completo de la primera auditoría interna se encuentra en el anexo Q. El informe de la segunda auditoría realizada al proceso Gestión Educativa se evidencia en el anexo R. En el anexo S y anexo T se muestra la lista de verificación de primera y segunda auditoría.

Tabla 20. Aspectos más importantes de las Auditorías Internas

RESULTADOS DE LAS AUDITORÍAS INTERNAS DE CALIDAD	
FORTALEZAS	<p>PRIMERA AUDITORÍA INTERNA</p> <ul style="list-style-type: none"> Se evidencia el compromiso y disposición para la realización de la Auditoría Interna por parte de los funcionarios. Se percibe el conocimiento del proceso de Gestión Educativa y los documentos relacionados a éste. El Plan Operativo del Sector Educativo se encuentra alineado con el Plan de Desarrollo Departamental y con los requerimientos del MEN. El Plan Operativo Anual de Inspección y Vigilancia está actualizado conforme a los parámetros establecidos por el Ministerio de Educación Nacional. Los planes de mejoramiento generados a partir del seguimiento de la Calidad del Aprendizaje están enfocados cada vez más al Mejoramiento continuo del SGC. <p>SEGUNDA AUDITORÍA INTERNA</p> <ul style="list-style-type: none"> Se tienen estructurados planes de mejoramiento para 83 municipios. Se cuenta con un software para realizar la evaluación en el sector educativo (SIMAT). Se tiene estructurado un programa para capacitar a la población iletrada: YO SI PUEDO. Se tiene como meta capacitar 3.000 docentes. La cobertura del sector educativo abarca todo tipo de población, lo cual permite una mayor satisfacción del cliente.
NO CONFORMIDADES	<p>PRIMERA AUDITORÍA INTERNA</p> <ul style="list-style-type: none"> No se evidencia seguimiento a los indicadores de gestión establecidos para el proceso, incumpliendo con el numeral 8.2.3 de la NTC GP1000:2004. No se evidencia la planificación en la prestación del servicio educativo, incumpliendo con el numeral 7.1 de la NTC GP1000:2004. No se evidencia mecanismos establecidos que permitan la comunicación adecuada con el cliente tanto interno como externo, incumpliendo con el numeral 7.2.3 de la NTC GP1000:2004. <p>SEGUNDA AUDITORÍA INTERNA</p> <ul style="list-style-type: none"> Se evidencia que la información del proceso no se encuentra archivada adecuadamente, generando así una no conformidad al numeral 4.2.4 Control de registros de la NTC GP1000:2004. Se evidencia un ambiente de trabajo tenso debido a las cargas de trabajo mal distribuidas que poseen los funcionarios, generando así una no conformidad al numeral 6.4 Ambiente de trabajo de la NTC GP1000:2004. Se evidencia hacinamiento entre los puestos de trabajo de cada funcionario, lo cual genera una no conformidad al numeral 6.3 Infraestructura de la NTC GP1000:2004.
OPORTUNIDADES DE MEJORA	<p>PRIMERA AUDITORÍA INTERNA</p> <ul style="list-style-type: none"> Involucrar al total de funcionarios en la caracterización del proceso. Culminar lo antes posible el proceso de actualización del Manual de Funciones con el objeto de evitar duplicidad en la información generada por los funcionarios que conducen a un mismo producto. <p>SEGUNDA AUDITORÍA INTERNA</p> <ul style="list-style-type: none"> Consolidar un sistema de información más adecuado a las necesidades del proceso. Evidenciar el comportamiento de los indicadores de gestión mediante gráficos que permitan conocer su cumplimiento frente a las metas planteadas para el cuatrienio.

Fuente: Resultados de las Auditorías Internas del SGC de la Gobernación de Santander

4.7.2. Acciones Correctivas

Hasta el momento se han detectado cuatro (4) no conformidades al proceso Gestión Educativa. En la tabla 21 se describen las tres (3) no conformidades encontradas en la primera auditoría interna, las acciones planteadas y los responsables las fechas límite de ejecución. En el anexo U se encuentran los formatos utilizados para el levantamiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora. En el anexo V se encuentra el formato utilizado para el tratamiento del producto no conforme.

Tabla 21. Plan de acción correctiva de la primera auditoría interna

PRIMERA AUDITORÍA INTERNA			
NO CONFORMIDAD	ACCIONES	RESPONSABLES	FECHA LÍMITE
No se evidencia seguimiento a los indicadores de gestión establecidos para el proceso, incumpliendo con el numeral 8.2.3 de la NTC GP1000:2004.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Capacitar a todos los funcionarios sobre el manejo de indicadores actuales y los formatos existentes para realizar su seguimiento. ✚ Diseñar herramientas que permita medir la gestión en el sector educativo con una mayor frecuencia. ✚ Implementar el formato manejo en la Oficina de Calidad para los indicadores de Gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Líder del proceso Gestión Educativa ✚ Auxiliares de la Oficina de Calidad. ✚ Supervisores del Área de Educación. 	<p>Noviembre 1 del 2008 A Febrero 10 del 2008</p>
No se evidencia la planificación en la prestación del servicio educativo, incumpliendo con el numeral 7.1 de la NTC GP1000:2004.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Elaborar listas de chequeo que permitan Verificar que cada acción desempeñada por el Equipo Inspección y Vigilancia, por el Equipo de Cobertura y por el Equipo de Calidad, cumplan con el ciclo PHVA. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Líder del proceso Gestión Educativa ✚ Auxiliares de la Oficina de Calidad. ✚ Equipo Inspección y vigilancia. ✚ Equipo Cobertura Educativa. ✚ Equipo Calidad Educativa 	<p>Noviembre 15 del 2008 A Enero 15 del 2008</p>
No se evidencia mecanismos establecidos que permitan la comunicación adecuada con el cliente tanto interno como externo, incumpliendo con el numeral 7.2.3 de la NTC GP1000:2004.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Crear encuesta cortas y efectivas que permitan conocer la satisfacción de los docentes y directores docentes. ✚ Habilitar comunicación vía internet en los municipios para mejorar el servicio educativo y la eficiencia en la información. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Líder del proceso Gestión Educativa ✚ Auxiliares de la Oficina de Calidad. ✚ Equipo Calidad Educativa. ✚ Secretaria de Educación. 	<p>Noviembre 20 del 2008 A Marzo 10 del 2008</p>

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

Las fechas de ejecución para las acciones correctivas se establecieron teniendo en cuenta la ejecución de la segunda auditoría interna.

La tabla 22 describe las tres (3) no conformidades encontradas en la segunda auditoría interna, así como las acciones a seguir para corregir el incumplimiento a los requisitos de la norma.

Tabla 22. Plan de acción correctiva de la segunda auditoría interna

PRIMERA AUDITORÍA INTERNA			
NO CONFORMIDAD	ACCIONES	RESPONSABLES	FECHA LÍMITE
Se evidencia que la información del proceso no se encuentra archivada adecuadamente, generando así una no conformidad al numeral 4.2.4 Control de registros de la NTC GP1000:2004.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Crear mecanismos de almacenamiento que permitan el acceso a la información de manera rápida y efectiva. ✚ Dotar a las diferentes oficinas de módulos que permitan un adecuado archivo de la documentación propia del proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Líder del proceso Gestión Educativa ✚ Dra. Laura Cristina Gómez Ocampo, Secretaria de Educación. 	<p>Noviembre 15 del 2008</p> <p>A Abril 10 del 2008</p>

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

4.7.3. Acciones preventivas

Para dar cumplimiento al Componente Administración de Riesgos del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, la Gobernación de Santander se encuentra trabajando en el diseño del Mapa de Riesgos para cada proceso que conforma el SGC de la misma. Este levantamiento de riesgos está a cargo de los estudiantes de Ingeniería Industrial Liliana Ariza y Eduardo González, los cuales hacen parte de otro proyecto de grado desarrollado en la Institución.

Aunque el proceso Gestión Educativa se encuentra en la etapa de recolección de información de las situaciones potencialmente riesgosas para el normal desempeño de la administración, se logró identificar el siguiente escenario como una no conformidad potencial: No encontrar registros de las sugerencias o

inquietudes entregadas por el docente o director docente frente a los Proyectos Educativos Institucionales (PEI), lo cual evidencia la no conformidad potencial al numeral 7.2.3 Comunicación con el cliente. La tabla 23 evidencia las actividades que se deben ejecutar para eliminar la no conformidad potencial planteada anteriormente.

Tabla 23. Plan de Acción preventiva

ACCIONES	RESPONSABLE	FECHA LÍMITE
Crear un formato que permita realizarle seguimiento a las respuestas entregadas a los docentes sobre los Proyectos Educativos Institucionales.	Supervisores de la Secretaría de Educación	1 de Diciembre del 2008
Revisar periódicamente las tablas de correspondencia de la Entidad con el fin de inventariar los Proyectos Educativos existentes en el momento.	Equipo Proyectos Educativos	31 de Noviembre del 2008
Elaborar formato de seguimiento de satisfacción del docente o director docente frente a los PEI, ya que éstos son un componente importante para el proceso Gestión Educativa	Equipo Calidad Educativa	8 de Diciembre del 2008.

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

4.7.4. Acciones de mejora establecidas

Con base en el trabajo realizado para mejorar el desempeño del proceso, se establecieron 5 acciones de mejora. En la tabla 24 se evidencia éstas acciones y su justificación.

Tabla 24. Acciones de mejora establecida

N°	ACCIÓN DE MEJORA	JUSTIFICACIÓN
1	Reubicación de las oficinas pertenecientes al Proceso Gestión Educativa.	Garantizar una distribución adecuada y cómoda de los puestos de trabajo, que permita tener un ambiente de trabajo sano y placentero en pro de la ergonomía de los funcionarios.
2	Plan de mejora en la encuesta de satisfacción del cliente o usuario	La percepción que tiene el cliente frente a la prestación de servicio de la Entidad debe ser clara, sencilla y fácilmente aplicable a cualquier proceso.
3	Capacitaciones frente a la documentación existente en todo el SGC	El desconocimiento por parte de algunos funcionarios en los documentos del SGC produce retraso en el manejo de la información y posibles no conformidades al proceso Gestión Documental.
4	Actualización del manual de funciones	Es importante que los funcionarios conozcan cuáles son sus funciones dentro de la Organización con el fin de garantizar el conocimiento sobre el valor agregado que dan sus actividades diarias al mejoramiento del Sistema.

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

CAPÍTULO 5. RESULTADO Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

En éste Capítulo se evidencia la forma mediante la cual se cumplieron los objetivos propuestos en el plan de proyecto, el cumplimiento del plan de trabajo, el perfil final del Sistema de Gestión de Calidad para el proceso Gestión Educativa y los logros adicionales alcanzados en el desarrollo de éste trabajo de grado.

5.1. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

La tabla 25 muestra claramente los objetivos planteados inicialmente y el desarrollo de las actividades que dan cumplimiento a éste contenidas en los diferentes capítulos del presente documento.

Tabla 25. Cumplimiento de Objetivos

CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL TRABAJO DE GRADO	
OBJETIVO	CUMPLIMIENTO
Realizar un diagnóstico del proceso GESTIÓN EDUCATIVA en la Secretaría de Educación del departamento de Santander que permita visualizar la situación en la que se encuentra actualmente la entidad respecto al tema de Calidad y todo lo referente a la NTC GP1000:2004.	4.2. Etapa I: Diagnóstico 4.2.1. Situación del proceso a principios del 2008. 4.2.2. Perfil Inicial del SGC en el proceso Gestión Educativa 4.2.3. Análisis DOFA
Recopilar las evidencias de cada uno de los procedimientos que se manejan dentro del proceso de Gestión Educativa por medio de formatos, registros, etc., que permita la realización de su posterior análisis.	4.4. Etapa III: Documentación 4.4.1. Definición de la documentación del proceso Gestión Educativa 4.4.2. Documentos Establecidos
Capacitar e involucrar a los funcionarios de ésta dependencia con el fin de lograr compromiso y dedicación en la implementación y puesta en marcha del Sistema de Gestión NTC GP1000:2004.	4.5. Etapa IV: Capacitación 4.5.1. Programación de las capacitaciones 4.5.2. Contenido de las capacitaciones 4.5.3. Evaluación de las capacitaciones
Facilitar el acoplamiento entre los distintos procesos que lleva a cabo la Gobernación de Santander con los procesos internos que maneja la Secretaría de Educación departamental.	4.3. Etapa II: Planificación 4.3.1. Procesos SED vs. Procesos SGC de la Gobernación de Santander
Diseñar indicadores que permitan monitorear de manera permanente la implementación del Sistema de Gestión en el proceso Gestión Educativa.	4.3. Etapa II: Planificación 4.3.6. Diseño de indicadores de gestión del proceso Gestión Educativa

Acompañamiento y apoyo en la realización de dos (2) auditorías internas al proceso de Gestión Educativa.	4.7. Etapa VI: Evaluación 4.7.1. Auditorías Interna de Calidad
Diseñar acciones preventivas y correctivas que permitan reducir o eliminar las no conformidades en la documentación y ejecución del Sistema de Gestión, esto como resultado de las auditorías internas realizadas.	4.7. Etapa VI: Evaluación 4.7.2. Acciones Correctivas 4.7.3. Acciones preventivas 4.7.4. Acciones de mejora establecidas

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal

5.2. CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO

Durante el desarrollo del proyecto, se modificaron algunas fechas y actividades del plan de trabajo establecido en la etapa de planificación debido a inconvenientes en tiempo y con el personal involucrado. Las razones básicas de estos cambios son:

- El cambio de administración en la Gobernación de Santander originó cambios en la planta de personal retrasando de éste modo la recolección de información, debido que los funcionarios que ingresaban nuevos desconocían el funcionamiento de la Organización en cuanto al Sistema de Gestión de Calidad y se hacía necesario capacitarlos en la utilización de formatos, guías, y demás documentos.
- La demora en la aprobación del Plan de Desarrollo Departamental se vio reflejada en la demora de la aprobación del Plan Operativo del Sector Educativo, generando así retraso en el suministro de información para realizar correctamente la medición y seguimiento al proceso.
- El retraso en la realización de las Auditoría Internas produjo un gran cambio en la programación establecida para el desarrollo del proyecto, puesto que las evaluaciones se realizaron en dos meses seguidos debido al poco tiempo con el que se contaba para cumplir con las fechas estipuladas por la Presidencia de la República en cuanto al SGC bajo la norma NTC GP1000:2004.

5.3. PERFIL FINAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El perfil final del SGC de la Gobernación de Santander para el proceso Gestión Educativa se estableció empleando una lista de chequeo similar a la utilizada en la etapa de Diagnóstico que permitió identificar el grado de avance o madurez del Sistema conforme a los requisitos de la norma.

De acuerdo al perfil inicial, se obtuvo un 88% de avance en el cumplimiento del numeral 4. Sistema de Gestión de la Calidad de la NTC GP1000:2004 frente al 16% obtenido en la etapa de diagnóstico. En el numeral 5. Responsabilidad de la Dirección, se obtuvo un 93.6% frente 29.1% inicial. En el numeral 6. Gestión de los recursos, se obtuvo un 80% de avance frente al 50% inicial. En el numeral 7. Realización del producto o prestación del servicio, se obtuvo un cumplimiento del 70.7% de éste frente al 39.3% inicial. Por último, en el numeral 8. Medición, mejora y análisis, se obtuvo un 93% de implementación frente al 4% inicial; con lo cual se puede observar el mejoramiento continuo en los procesos del SGC de la Gobernación de Santander.

El perfil final del SGC se evidencia en el anexo W, en la cual se muestran los puntajes establecidos para cada numeral al finalizar la implementación del proceso Gestión Educativa.

5.4. APORTES ADICIONALES AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

Además del cumplimiento de los objetivos planteados al inicio del proyecto, a lo largo del desarrollo del mismo se realizaron actividades extras que aunque no involucraban directamente el proceso Gestión Educativa, si hacían parte de la implementación del Sistema Integrado de Gestión de la Gobernación de Santander. Las actividades realizadas como valor agregado para el proyecto se detallan a continuación:

5.4.1. Caracterización de todos los procedimientos de la Secretaría de Educación Departamental

Dentro de la Secretaría de Educación se analizó la vigencia de los procedimientos pertenecientes a los procesos Gestión financiera y Gestión de contratación establecidos dentro del SGC bajo la ISO 9001:2000. Se identificó que muchos de los procedimientos eran obsoletos o se estaban realizando de manera diferente.

Inicialmente se tenía un listado de veintisiete (27) procedimientos pero todos pertenecientes al área de Financiera. Se actualizó el listado y se encontró un total de dieciséis (16) procedimientos para el Proceso Gestión Financiera

Para el proceso Gestión de Recursos físicos se identificaron cuatro (4) procedimientos que permiten conocer al detalle el manejo dado por la Secretaría de Educación a todo el mobiliario escolar y administrativo de ésta.

Dentro del Proceso Gestión del Talento Humano se encontraron diecisiete (17) procedimientos que tienen como objetivo velar por la seguridad de los funcionarios en todo lo concerniente a las prestaciones sociales y situaciones a las que se ven enfrentados en el desarrollo de sus actividades.

En el proceso Gestión de Contratación se evidenciaron tres (3) procedimientos claves que permiten identificar los pasos a seguir dentro de la SED al momento de contratar algún servicio.

Con el proceso Gestión de Sistemas de Información y Comunicación se identificaron cinco (5) procedimientos que tiene por objeto crear un canal de comunicación adecuado tanto al interior de la SED como entre dependencias de la Gobernación de Santander.

Dentro del proceso Gestión Jurídica se documentaron cuatro (4) procedimientos con el objetivo de identificar claramente los asuntos legales y públicos internamente. Cabe aclarar que uno de los procedimientos de éste proceso pasó a ser del proceso Gestión de Contratación gracias al enfoque establecido para el nuevo Sistema.

Para el proceso Planificación Estratégica se diseñaron seis (6) procedimientos que hacen parte de la nueva estructura de la SED conforme a los requerimientos del MEN, pero que son fácilmente acoplables al SGC de la Organización.

En total se documentaron cincuenta y cinco (55) procedimientos diferentes al proceso Gestión Educativa que llevaron la misma secuencia de difusión e implementación al desarrollo de éste proyecto.

5.4.2. Diseño del Mapa de Procesos Interno de la Secretaría de Educación

En el marco del decreto 2700 del 2004, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) elaboró una guía con el propósito de brindar orientaciones a los entes y funcionarios involucrados en la gestión del servicio educativo sobre los procedimientos e instrumentos técnicos que deben tener en cuenta, con el fin de llegar a la modernización del nivel educativo en todo el país.

Conforme a lo ordenado por el MEN en cuanto a la modernización de las Secretarías de Educación de todo el país, se diseñó un mapa de procesos que identifica claramente la misión de la Secretaría de Educación Departamental pero que a su vez está relacionado íntimamente con el SGC de toda la Gobernación.

Es por esto, que con el apoyo de los funcionarios de la Dependencia se diseñó un Mapa de procesos en el cual se contempla la misión de la SED reflejada en sus procesos establecidos. La figura 9 muestra el mapa de procesos de la SED

establecido y en el numeral 4.3.1 de la etapa de Planificación se evidencia la relación entre los procesos de la SED con los procesos del SGC de la Gobernación de Santander.

La metodología utilizada para la elaboración del mapa de procesos se detalla a continuación:

- Se analizó los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional establecidos en la guía 9, en cuanto enfoque de procesos de la Secretaría de Educación.
- Se investigaron otras Secretarías de Educación del país con el fin de involucrarse aún más en el tema y conocer a fondo la documentación que un Sistema como éste implicaba.
- Se compararon los procesos existentes dentro del SGC de la Gobernación de Santander y los procesos planteados por el MEN, con el fin de encontrar la relación y acoplamiento perfecto entre ambos sistemas.
- Se analizó la misión de la Secretaría de Educación y sus aspectos claves en la prestación del servicio educativo.
- Se elaboró un listado de procedimientos con el cual se evidenciaría la existencia o carencia de los procesos de dicha modernización.
- Se dividió la SED por áreas claves con el fin de clasificarlos en ejes estratégicos, misionales, de apoyo o de evaluación.
- Se identificó claramente que el eje misional del mapa de procesos estaría conformado por los aspectos claves de la caracterización del proceso Gestión Educativa.
- Inicialmente se planteó un mapa de proceso con diecisiete (17) procesos repartidos de la siguiente manera: dos (2) procesos en el eje estratégico, cinco (5) procesos en el eje misional, ocho (8) procesos en el eje de apoyo y dos (2) proceso en el eje de evaluación.
- Posteriormente se realizó una reunión con el líder del proceso con el fin de ajustar el mapa conforme a las observaciones planteadas por el mismo.

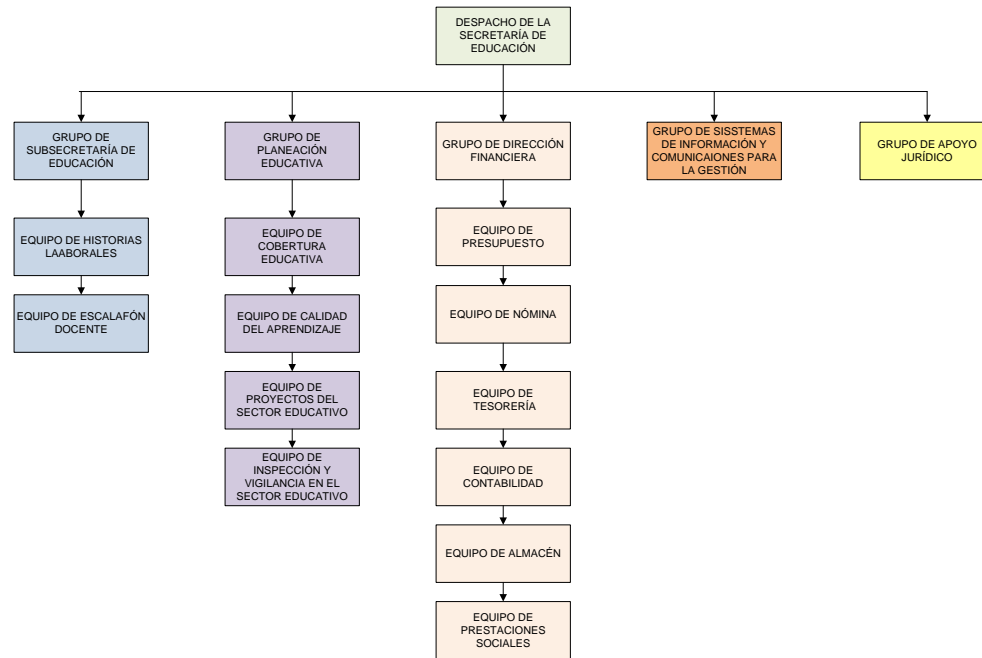
- Se realizaron los ajustes necesario y el mapa de procesos quedó reducido a doce (12) procesos que son: un (1) proceso en el eje estratégico llamado Gestión Estratégica; tres (3) procesos en el eje misional nombrados Gestión de la Cobertura del Servicio Educativo, Gestión de la Calidad, Gestión de la Inspección y Vigilancia, respectivamente; seis (6) procesos en el eje de apoyo denominados Gestión de la tecnología informática, Gestión del talento humano, Gestión de asuntos legales y públicos, Gestión Administrativa de bienes y servicios, Gestión financiera y Atención al ciudadano, respectivamente; y finalmente un (1) proceso de evaluación el cual se llamó Control Interno. Adicionalmente se definió un proceso transversal a todo el Sistema constituido por las Comunicaciones de la Entidad.
- Se procedió a realizar la socialización del mapa de procesos final con el fin de obtener la aprobación por parte de la Secretaría de educación y el Ministerio de Educación Nacional.

5.4.3. Propuesta de cambio en la Estructura Organizacional de la Secretaría de Educación Departamental

A lo largo del desarrollo del proyecto de implementación del SGC, se observó que la estructura de la Secretaría de Educación no era acorde con las necesidades que se tenían tanto interna como externamente.

Con base en las actividades desarrolladas en cada oficina y el funcionamiento de las mismas, se elaboró una propuesta de Estructura Organizacional, que permite realizar un seguimiento más real a los procesos que se desarrollan al interior de la dependencia logrando así un control en tanto en la documentación como en su desempeño. La figura 11 muestra claramente la nueva estructura organizacional planteada.

Figura 11. Estructura organizacional de la SED



Fuente: Autoras del proyecto

5.4.4. Diseño del Elemento Planes y Programas del Componente Direccionamiento Estratégico del MECI

Con el fin de cumplir con la implementación del MECI en los que respecta al componente Direccionamiento Estratégico, se diseño y documentó el Elemento Planes y Programas basado en las metas y estrategias plasmadas en el Plan de Desarrollo Departamental, lo cual se vio reflejada en un ahorro de tiempo para éste componente.

Para la construcción de éste elemento del MECI se siguieron los siguientes pasos:

- Identificar dentro del Plan de Desarrollo Departamental 2008 – 2011, las estrategias empleadas para mejorar el rendimiento del Departamento establecidas por el Gobernador.

- Para cada línea estratégica se identificó el objetivo de la misma con sus respectivos indicadores, con el fin de permitir un seguimiento a su gestión. A su vez se estructuraron los recursos que se habían designado para cumplir a cabalidad con la línea estratégica y sus programas a desarrollar.
- Dentro de cada programa se identificaron a su vez el objetivo de cada uno, los indicadores y los proyectos a ejecutar para cumplir con la meta proyectada para el Cuatrienio.
- Una vez documentado éste elemento, se paso a revisión por el Representante de la Alta Dirección quién le realizó las modificaciones y ajustes necesarios para su posterior aprobación.

CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se exponen las conclusiones más relevantes del proyecto de grado desarrollado en la Gobernación de Santander así como algunas recomendaciones que permitirán aumentar la eficiencia del Sistema.

6.1. CONCLUSIONES

- ✓ El diagnóstico realizado al interior del proceso, se constituyó como la base principal para el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad, debido a que proporcionó un marco inicial sobre el estado del proceso y los aspectos críticos a los cuales se tenía que prestar mayor cuidado.
- ✓ Se estableció la documentación del proceso con un total de veinticinco (25) documentos: una (1) caracterización del proceso, siete (7) procedimientos, once (11) formatos y seis (6) guías. A pesar de que el proceso Gestión Educativa dentro de la Secretaría de Educación tiene un número considerable de documentos, se logró minimizar al máximo éstos, dejando aquellos que realmente le aportaban valor al SGC.
- ✓ Se definieron e implementaron dieciséis (16) indicadores de gestión clasificados de la siguiente manera: cinco (5) indicadores de eficacia, cuatro (4) indicadores de efectividad y siete (7) indicadores de eficiencia.
- ✓ Se logró aumentar el perfil de cumplimiento del proceso Gestión Educativa respecto a los requisitos de la norma NTC GP1000:2004, aumentando su valor de 1.4 a 4.3 en una escala de 1.0 a 5.0. Este puntaje evidencia el grado de compromiso que tiene los funcionarios de la Organización respecto a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

- ✓ EL liderazgo del Dr. Gustavo Rodríguez como líder del proceso, demuestra una vez más el compromiso por parte de la Dirección sobre la implementación del nuevo Sistema, lo cual se vio reflejado en la documentación establecida y los resultados de las evaluaciones realizadas.
- ✓ Se logró estructurar el proceso Gestión Educativa de la Gobernación de Santander cumpliendo con los requisitos de la norma NTC GP1000:2004 e integrando los parámetros establecidos por la Oficina de Gestión de la Calidad y lo establecido por el Ministerio de Educación Nacional, con el objeto de cumplir tanto a los entes de control interno como externos. Aunque éste proceso no se dividió en ningún subproceso, desde su definición y enfoque cumple con todo lo establecido dentro del Plan de Desarrollo Departamental 2008 – 2011, permitiendo el acoplamiento directo con la actual Administración.
- ✓ Se logró capacitar e involucrar a veintitrés (23) funcionarios responsables del proceso logrando así un mayor compromiso en la implementación del Sistema.
- ✓ Se logró identificar aspectos a mejorar en el desempeño del proceso que permiten demostrar el mejoramiento continuo en el Sistema como: el seguimiento de los indicadores, la capacitación de los funcionarios, minimizar la documentación del proceso, etc. A su vez se establecieron ocho (8) acciones correctivas respecto a las no conformidades encontradas tanto en la Primera como en la Segunda Auditoría Interna de Calidad y tres (3) acciones preventivas para el mejoramiento en los registros de los Proyectos Educativos Institucionales. En total se diseñaron: cinco (5) acciones de mejora, ocho (8) acciones correctivas y tres (3) acciones preventivas.

6.2. RECOMENDACIONES

Una vez desarrollado el proyecto de grado se recomienda lo siguiente:

- ✓ Adoptar la estructura organizacional de la Secretaria de Educación con el fin de hacer más efectivo el manejo de la información dentro del Sistema de Gestión de la Calidad. Se recomienda a la Secretaria de Educación tener en cuenta la nueva estructura planteada para poder cumplir a cabalidad con lo exigido por el MEN en cuanto a la modernización de la SED.
- ✓ Continuar con el proceso de modernización establecido por el Ministerio de Educación de acuerdo a los lineamientos del SGC para no cometer duplicidad en la información o futuras no conformidades dentro del Sistema.
- ✓ Mantener la cultura de reuniones periódicas al Equipo de Calidad del Proceso Gestión Educativa, con el objeto de realizar seguimiento y medición a las actividades que conforman éste proceso a identificar las posibles oportunidades de mejora que permitiría aumentar la eficacia, eficiencia y efectividad del SGC.
- ✓ Los indicadores de gestión deben aplicarse con la frecuencia adecuada y con un software apropiado que permita identificar dicho indicador y el cumplimiento a la fecha de revisión, con el fin de evitar perdida de información valiosa respecto al seguimiento del proceso.
- ✓ Aplicar la encuesta de satisfacción del cliente o usuario de forma más seguida, con el objetivo de verificar si se están satisfaciendo las necesidades del mismo frente a sus requerimientos.
- ✓ Poner en marcha el proceso de implementación de otros sistemas de gestión basados en normas como: ISO 14001, OHSAS 18001, entre otros.
- ✓ Continuar la etapa de implementación del SGC con el fin de obtener un mejoramiento continuo que permita alcanzar un nivel de calidad superior al que existe actualmente en la Organización.

6.3. LOGROS PERSONALES

- ✓ Afianzar y practicar los conocimientos y la formación adquirida a lo largo de nuestra vida académica mediante un práctica empresarial, que nos mostró claramente con es la visión de una Entidad Pública y nos enseñó a trabajar en equipo siendo tolerantes y pacientes en muchas ocasiones.
- ✓ Conocer ampliamente la normatividad vigente para el sector público, no sólo en cuanto a estándares de calidad se refiere, sino a nivel administrativo por parte de los funcionarios que operan en la Organización.
- ✓ Integrar lo que es un Sistema de Gestión de Calidad bajo los estándares de una norma técnica, con los lineamientos establecidos por un Ente Gubernamental como lo es el Ministerio de Educación Nacional. Incrementamos nuestra creatividad al tener que enfrentarnos a situaciones inesperadas y con éxito salimos triunfantes encontrando la solución más sabia y prudente.
- ✓ Experimentar la etapa de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en un Organización cuya dimensión es a nivel Departamental, lo cual nos deja como experiencia que somos Profesionales capaces de enfrentar cualquier reto con un formación académica invaluable y con valores y principios propios de un Ingeniero Industrial de la UIS.

BIBLIOGRAFÍA

ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación NTC ISO9000. Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario. ICONTEC. Bogotá D.C. 2005.

DURÁN BARROSO, Laura Juliana. Diseño, documentación, implementación y mejoramiento del proceso de apoyo Comunicación Institucional de la Universidad Industrial de Santander dentro del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma NTC ISO 9001:2000. Bucaramanga, 2007.

VILLAMIZAR ESPARZA, Lilian Andrea. Diseño, documentación, implementación y mejoramiento del proceso de Gestión de la Biblioteca UIS dentro del Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad Industrial de Santander según la norma NTC ISO 9001:2000. Bucaramanga, 2008

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP. Manual de Implementación NTC GP1000:2004. Bogotá, Junio del 2006.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP. Guía de Planeación para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC GP1000:2004. Bogotá, Septiembre del 2006.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP. Guía de Diseño para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTC GP1000:2004. Bogotá, Junio del 2007.

CÓRDOBA MORENO, Natalia Cristina. Diseño, documentación, implementación y mejoramiento de los procesos Dirección Institucional y Gestión de la Calidad Académica de la Universidad Industrial de Santander dentro del Sistema de Gestión de la Calidad basados en la norma NTC ISO 9001:2000. Bucaramanga, 2008.

HOYOS TORRES, William. Un libro de Calidad, La Ingeniería Industrial aplicada a la Calidad en las empresas. Universidad Pontificia Bolivariana

ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación NTC GP1000:2004. Sistemas de Gestión de la Calidad para la Rama Ejecutiva del Poder Público y otras Entidad prestadoras de servicios. ICONTEC. Bogotá D.C. 2004.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP. Decreto 2375 del 2006. Bogotá, Diciembre del 2006.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 4110 del 2004.

GOBERNACIÓN DE SANTANDER. Manual de Calidad 2007.

<http://icontec.org.co>

<http://www.santander.gov.co/>

ANEXOS

ANEXO A

FORMATO DE ENCUESTA DEL DIAGNÓSTICO DE LA ENTIDAD

ENCUESTA PARA LA REALIZACION DEL DIAGNOSTICO AL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

SECRETARIA: _____

Califique cada afirmación del cuestionario, de acuerdo con la siguiente escala de valoración:

VALOR	DESCRIPCIÓN	VALOR	DESCRIPCIÓN
0	No sabe	3	Se cumple aceptablemente
1	No se cumple	4	Se cumple en alto grado
2	Se cumple insatisfactoriamente	5	Se cumple plenamente

República de Colombia



Gobernación de Santander

			AFIRMACIONES					
			0	1	2	3	4	5
	4	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD						
	4.1	Requisitos Generales						
1	1	Están identificados los procesos que le permiten a la entidad cumplir con el Sistema de Gestión de Calidad.						
2	2	Se encuentran caracterizados los procesos al interior de la entidad.						
3	3	Se realiza seguimiento y medición a los procesos.						

	4.2		Gestión documental							
4		1	La política y los objetivos de calidad están documentados, existe un manual de calidad.							
5		2	Se han elaborado documentos (manuales, procedimientos, instructivos, guías, registros, producto no conforme, acciones correctivas, acciones preventivas, auditoria).							
	4.2.3		Control de documentos							
6		1	Existe un procedimiento documentado donde se incluya revisión, actualización, identificación de los cambios, legibilidad, fácil identificación, control de distribución, prevención de obsolescencia.							
7		2	Se han identificado he implementado las disposiciones legales que les sean aplicables a la entidad sobre el control de documentos y registros (Ley de archivos).							
	4.2.4		Control de registro							
8		1	Los registros proporcionan evidencia de la conformidad, eficiencia, eficacia y efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.							
9		2	Existe un procedimiento documentado para la identificación, almacenamiento, recuperación, protección, tiempo de conservación y disposición de los registros.							
	5		RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN							
	5.1		Compromiso de la dirección							
10		1	La dirección comunica a la organización la importancia del SGC para satisfacer los requisitos de los clientes, legales y reglamentarios.							
11		2	Existe disponibilidad de recursos para la implementación del SGC.							
	5.2		Enfoque hacia el cliente							

12		1	Se determinan y cumplen los requisitos del cliente tanto los especificados por ellos como los no especificados, así como los requisitos legales y reglamentarios.											
13		2	Se rinde cuentas de manera regular a la comunidad y organismos de control.											
	5.3		Política de calidad											
14		1	Es coherente con el plan de desarrollo, los planes sectoriales y de desarrollo administrativo, el sistema de control interno, los planes estratégicos establecidos e incluye el compromiso de satisfacer los requisitos y de la mejora continua de la eficacia, eficiencia y la efectividad del SGC											
	5.4		Planificación											
	5.4.1		Objetivos de la calidad											
15		1	Se han establecido objetivos de calidad para las funciones y perfiles pertinentes, considerado los recursos humanos, financieros y operacionales con los que cuenta la entidad.											
	5.4.2		Planificación del sistema de gestión de la calidad											
16		1	Se ha establecido en la planificación de la calidad como mantener la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad cuando se planifican e implementan cambios a este.											
	5.5		Responsabilidad, autoridad y comunicación.											
			Responsabilidad y autoridad											
17		1	Están definidas y fueron comunicadas dentro de la organización las responsabilidades y la autoridad											
	5.5.2		Representante de la dirección											
18		1	Se le han definido responsabilidades y tiene la autoridad para asegurar que funcione el SGC en la (implementación, mantenimiento, información, aseguramiento y promoción)											
	5.5.3		Comunicación interna											

19	1	Se han establecido mecanismos que garanticen la comunicación al interior de la organización considerando la eficacia del SGC									
	6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS									
	6.2	Talento humano									
	6.2.1	Generalidades									
20	1	Los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas son competentes de acuerdo con la educación, formación, habilidades y experiencia.									
	6.2.2	Competencia, toma de conciencia y formación									
21	1	Se determinan las competencias necesarias para los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas o que realizan trabajos que afectan la calidad del producto y/o servicio.									
22	2	Se proporciona la formación o se toman acciones para satisfacer esas necesidades									
23	3	Se evalúan las acciones tomadas, en términos del impacto en la eficacia, eficiencia o efectividad del SGC de la entidad.									
24	4	Se concientizan a los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, de la pertinencia e importancia de sus actividades y como ellos contribuyen a la consecución de los objetivos de calidad.									
25	5	Se tiene registros de la educación, formación, habilidades y experiencia de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas.									
	6.3	Infraestructura									
26	1	Se ha determinado cuál es la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.									
27	2	Incluye la infraestructura edificios, espacios de trabajo, servicio asociados (comunicación, transporte, vigilancia y otros), equipos hardware y software, que se requieren para lograr la conformación de los requisitos del producto y/o servicio.									
28	3	Se hace mantenimiento a la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.									

	6.4		Ambiente de trabajo							
29		1	Se identifican las condiciones del ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.							
30		2	Se gestionan las condiciones del ambiente de trabajo necesarias para lograr la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio.							
	7		PRESTACIÓN DEL SERVICIO							
	7.1		Planificación de la realización del producto o prestación del servicio.							
31		1	Están planificados los procesos necesarios y son consistentes para la prestación del servicio (Procesos Misionales) y a su vez la entidad ha determinado las actividades de verificación, validación, seguimiento e inspección y ensayos específicos para el servicio.							
	7.2		Procesos relacionados con los clientes							
	7.2.2		Revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio							
32		1	Se revisan y aseguran los requisitos relacionados con el servicio, antes que la entidad se comprometa a proporcionarlos.							
33		2	Se conservan registros de los resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el servicio y de las acciones que de ésta revisión se originan							
	7.4		Adquisición de bienes y servicios							
34		1	Se asegura la entidad de que el servicio adquirido cumple los requisitos especificados en los pliegos de condiciones, términos de referencia o en las disposiciones aplicables.							
35		2	Están definidos los criterios de selección y la metodología de evaluación de los proveedores o contratistas cumpliendo con los requisitos establecidos por la entidad.							
	7.5		Producción y prestación de servicios							
	7.5.1		Control de producción y prestación de servicios							
36		1	Se planifican las condiciones controladas bajo las cuales se debe prestar el servicio.							

37		2	La prestación del servicio se lleva a cabo bajo estas condiciones controladas que han sido planificadas.																
	7.5.4		Propiedad del cliente																
38		1	Se cuidan los bienes suministrados por el cliente y se informa cuando algún bien de su propiedad se pierde, deteriora o se estime inadecuado para su uso.																
	8		MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA																
	8.1		Generalidades																
39		1	Están planificados los procesos de medición y seguimiento, análisis y mejora.																
40		2	Los procesos de medición, seguimiento, análisis y mejora permiten la mejora continua de la eficacia, eficiencia y efectividad del SGC.																
	8.2		seguimiento y Medición																
	8.2.1		Satisfacción del cliente																
41		1	Se hace seguimiento de la percepción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la entidad																
	8.2.2		Auditoría Interna																
42		1	En las auditorías internas de calidad se determina si el Sistema de Gestión de la Calidad se ha implementado y se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva.																
	8.2.3		Seguimiento y medición de los procesos																
43		1	Se efectúan correcciones y se toman acciones correctivas, según sean convenientes, cuando no se alcanzan los resultados planificados.																
	8.3		Control de Servicio no conforme																
44		1	Se hace tratamiento a los servicios no conformes mediante la definición de acciones para eliminar la no conformidad detectada.																
	8.4		Análisis de datos																
45		1	Se determina cuales son los datos apropiados para demostrar la conveniencia, eficiencia, eficacia y efectividad del SGC y para evaluar donde se pueden realizar la mejora continua.																
	8.5		Mejora																

	8.5.1		Mejora continua							
46		1	La mejora continua del SGC incluye aspectos tales como: la política de calidad, objetivos de calidad, resultados de auditorías internas de calidad, análisis de datos, sistema de evaluación para seguimiento y medición, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.							
	8.5.2		Acciones correctivas							
47		1	Son apropiadas las acciones, a los efectos de las no conformidades encontradas.							
	8.5.3		Acciones preventivas							
48		1	Son apropiadas las acciones preventivas, a los efectos de los problemas potenciales.							

ANEXO B

CRONOGRAMA IMPLEMENTACIÓN NTC GP1000:2004

RESPONSABLES	FUNCIONARIOS		TAREAS	2008													
				7	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Comité de Coordinación Interna, Representante de la Alta Dirección, Sistema Integrado de Gestión, Grupo interno de trabajo a cargo del Elemento.	Oficina Gestión de Calidad (LIDER), Grupo Gestión de Calidad y los responsables de los procesos	1	Realizar Diagnóstico (GP 1000:2004)	P													
				E													
		2	Evaluar y analizar los Resultados del Diagnóstico.	P													
				E													
		3	Identificar los Sub - procesos	P													
				E													
		4	Identificar la secuencia y la interacción de los procesos y sus Sub procesos	P													
				E													
		5	Procedimientos documentados	P													
				E													
		6	Manual de calidad	P													
				E													
		7	Control de documentos	P													
				E													
		8	Parametrizar los nuevos formatos	P													
				E													
		9	Control de registros	P													
				E													

ANEXO C

METODOLOGÍA PARA CREAR LA POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD

1. Definir los propósitos organizacionales
2. Definir los requisitos del cliente
3. Realizar la matriz de correlación entre propósitos organizacionales vs. Requisitos del cliente
4. Se inicia el análisis de cada propósito organizacional con los requisitos del cliente
5. Se califica la correlación de cada propósito vs. Cada requisito del cliente
Ej: ¿cómo se correlaciona el propósito No 1 de la organización con el requisito No 1 del cliente?
6. Calificación **Correlación Alta 10, Correlación Media 5, Correlación Baja 1**
7. Se realiza un análisis para que de acuerdo a la calificación queden incluidos los principios administrativos que son base del establecimiento de la política de la calidad: *enfoque al cliente, liderazgo + participación del personal, mejora continua, y toma de decisión basada en hechos*

		REQUISITOS DEL CLIENTE			
		Requisito N°1	Requisito N°2	Requisito N°3	Análisis
PROPÓSITOS	Propósito No1				
	Propósito No2				
	Propósito No3				
	Análisis				

ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD

1. Se desfragmenta la política de la calidad de acuerdo a los principios administrativos que son base del establecimientos de la política de a calidad: *enfoque al cliente, liderazgo + participación del personal, mejora continua y toma de decisión basada en hechos*
2. El propósito organizacional se puede llevar a objetivo de la calidad adicionándole meta y período de monitoreo
3. Con la política de la calidad establecida se relacionan os objetivos de la calidad de acuerdo al cumplimiento de cada principio
4. Por cada parte de la política de la calidad y relacionados los objetivos de la calidad se establece el cuadro de control de medición en la organización
5. ¿Cuántos objetivos de la calidad requiere el sistema de gestión de la calidad?

ESTABLECIMIENTO DEL TABLERO DE CONTROL			
PRINCIPIO DE LA POLÍTICA DE LA CALIDAD	OBJETIVOS DE LA CALIDAD	META A CONSEGUIR	PROCESOS RELACIONADOS

ANEXO D

FORMATO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Secretaría: _____ División: _____ Funcionario: _____

PROCESO		ACTIVIDAD	
OBJETIVO			
ALCANCE			

Nº	TAREAS	RESPONSABLES		PROVEEDORES	PUNTO DE CONTROL	REGISTROS	CLIENTES
		AREA	CARGO				

SALIDA DE LA ACTIVIDAD	
DEFINICIONES	

RECURSOS		
HUMANOS	INFRAESTRUCTURA	AMBIENTE DE TRABAJO

DOCUMENTOS ASOCIADOS	
INTERNOS	EXTERNOS

REQUISITOS APLICABLES	
ORGANIZACIONALES	LEGALES Y REGLAMENTARIOS

¿COMO MIDES ESTE PROCESO?

INDICADORES			
NOMBRE	OBJETIVO	RESPONSABLE	FORMULA

¿QUE RIESGOS PERCIBES?

ADMINISTRACION DEL RIESGO						
RIESGO (DESCRIPCION)	CAUSA	EFECTO	FRECUENCIA		IMPACTO	
			1	ALTA	1	CATASTROFICO
			2	MEDIA	2	MODERADO
			3	BAJA	3	LEVE
¿EXISTEN CONTROLES PARA ESTOS RIESGOS?						

ANEXO E

ACTAS DE SOCIALIZACIÓN

República de Colombia
Gobernación de Santander

ACTA	Código: DS-AC-01 5.0.0-15-08	Fecha: 02/08/07	Versión: 1	Pág. ___ de ___
------	------------------------------	-----------------	------------	-----------------

ACTA No. 15

FECHA: 11 de Abril del 2008

HORA: 8:30 a.m.

LUGAR: Secretaría de Educación Departamental

CONVOCADOS:

GUSTAVO RODRÍGUEZ PEDRAZA (Profesional Universitario)
JOSEFINA RODRÍGUEZ VERGARA (Secretaria)
MAGDA PAOLA JAIMES (Auxiliar Administrativo)
LUDY MÉNDEZ ROMERO (Secretaria)
CECILIA OLIVEROS JAIMES (Supervisor)
CARMEN ELISA GONZÁLEZ GARCÍA (Supervisor)
LUZ SMITH PILONIETA (Supervisor)
FABIO PINTO LOZANO (Supervisor)
CARLOS MIGUEL QUESADA (Supervisor)
RAQUEL LUNA DE BULLA (Supervisor)
ALFONSO SOLANO CASTILLO (Supervisor)
JORGE VERA (Supervisor)
LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO (Estudiante UIS)
ANA MARIA CARRASCAL QUINTERO (Estudiante UIS)

ASISTENTES:

MAGDA PAOLA JAIMES (Auxiliar Administrativo)
LUDY MÉNDEZ ROMERO (Secretaria)
CECILIA OLIVEROS JAIMES (Supervisor)
CARMEN ELISA GONZÁLEZ GARCÍA (Supervisor)
LUZ SMITH PILONIETA (Supervisor)
FABIO PINTO LOZANO (Supervisor)
CARLOS MIGUEL QUESADA (Supervisor)
RAQUEL LUNA DE BULLA (Supervisor)
ALFONSO SOLANO CASTILLO (Supervisor)
JORGE VERA (Supervisor)
LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO (Estudiante UIS)
ANA MARIA CARRASCAL QUINTERO (Estudiante UIS)

AUSENTES:

GUSTAVO RODRÍGUEZ PEDRAZA (Profesional Universitario)
JOSEFINA RODRÍGUEZ VERGARA (Secretaria)

República de Colombia
Gobernación de Santander

ACTA	Código: DS-AC-01 5.0.0-15-08	Fecha: 02/08/07	Versión: 1	Pág. ___ de ___
------	------------------------------	-----------------	------------	-----------------

DIRIGE LA REUNION: LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO

SECRETARIA: ANA MARÍA CARRASCAL QUINTERO

ORDEN DEL DÍA:

1. Exponer los lineamientos de la documentación
2. Formatos de Documentación
3. Procesos del Sistema de Gestión de la Calidad

DESARROLLO:

1. Exponer los lineamientos de la Documentación

- Se inicia la capacitación con un resumen de la documentación existente en el actual SGC.
- Se explica la parametrización de todos los documentos que entran y salen de la Entidad.
- Se analiza la importancia del manejo adecuado de la información y su trazabilidad dentro del Sistema.
- Se expone los documentos obligatorios dentro del Sistema.

2. Formatos de Documentación

- Se recomienda recolectar todos los formatos que son utilizados en el trabajo laboral de cada uno y enviarlos a la Oficina de Calidad para su codificación.
- Se verifican las versiones antiguas o documentos obsoletos dentro del Sistema de Gestión de Calidad involucrados en el Proceso.
- Se abre la opción de creación de formatos para el proceso haciendo la aclaración que deben ser aprobados por la Oficina de Calidad.

3. Procesos del Sistema de Gestión de la Calidad

- Se analiza la evolución histórica del mapa de proceso de la Entidad y los procesos que actualmente están siendo evaluados.
- Se hace un contraste de los procesos establecidos con los requisitos de la norma.

FIRMA: 
Quien Dirige la Reunión


Secretaria



ACTA	Código: ED-AC-01.5.0.0-15-06	Fecha: 02/06/07	Versión: 1	Pág. ___ de ___
------	---------------------------------	-----------------	------------	-----------------

ACTA No.18

FECHA: 14 de Julio del 2008

HORA: 9:00 a.m.

LUGAR: Secretaria de Educación Departamental

CONVOCADOS:

GUSTAVO RODRÍGUEZ PEDRAZA (Profesional Universitario)
 JOSEFINA RODRÍGUEZ VERGARA (Secretaria)
 MAGDA PAOLA JAIMES (Auxiliar Administrativo)
 LUDY MÉNDEZ ROMERO (Secretaria)
 CECILIA OLIVEROS JAIMES (Supervisor)
 LUZ SMITH PILONIETA (Supervisor)
 FABIO PINTO LOZANO (Supervisor)
 CARLOS MIGUEL QUESADA (Supervisor)
 RAQUEL LUNA DE BULLA (Supervisor)
 ALFONSO SOLANO CASTILLO (Supervisor)
 JORGE VERA (Supervisor)
 LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO (Estudiante UIS)
 ANA MARÍA CARRASCAL QUINTERO (Estudiante UIS)

ASISTENTES:

MAGDA PAOLA JAIMES (Auxiliar Administrativo)
 LUDY MÉNDEZ ROMERO (Secretaria)
 CECILIA OLIVEROS JAIMES (Supervisor)
 LUZ SMITH PILONIETA (Supervisor)
 FABIO PINTO LOZANO (Supervisor)
 CARLOS MIGUEL QUESADA (Supervisor)
 RAQUEL LUNA DE BULLA (Supervisor)
 ALFONSO SOLANO CASTILLO (Supervisor)
 LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO (Estudiante UIS)
 ANA MARÍA CARRASCAL QUINTERO (Estudiante UIS)

AUSENTES:

GUSTAVO RODRÍGUEZ PEDRAZA (Profesional Universitario)
 JOSEFINA RODRÍGUEZ VERGARA (Secretaria)
 LUDY MÉNDEZ ROMERO (Secretaria)
 JORGE VERA (Supervisor)



ACTA	Código: ED-AC-01.5.0.0-15-06	Fecha: 02/06/07	Versión: 1	Pág. ___ de ___
------	---------------------------------	-----------------	------------	-----------------

DIRIGE LA REUNION: LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO

SECRETARIA: ANA MARÍA CARRASCAL QUINTERO

ORDEN DEL DIA:

- Definición de conceptos claves de los indicadores de Gestión.
- Definición de los indicadores del proceso Gestión Educativa.

DESARROLLO:

1. Definición de conceptos claves de los indicadores de Gestión

- Se inicia la reunión con la explicación de términos como Gestión, indicador, proceso.
- Se establecen cuales son las medidas más adecuadas para el seguimiento y medición de un producto y un proceso.

3. Definición de los indicadores del proceso Gestión Educativa

- Se verifica los indicadores establecidos para el Plan de Desarrollo Departamental.
- Se analiza la misión del proceso dentro del SGC de la Gobernación de Santander.
- Se depuran los indicadores de acuerdo a las actividades claves del proceso.
- Se establece la frecuencia de medición de éstos teniendo en cuenta la información que se necesita.
- Se clasifican los indicadores por eficacia, eficiencia y efectividad.

FIRMA:

Laura Lissette Nuncira Carreño
Quien Dirige la Reunión

Ana María Carrascal Quintero
Secretaria



ACTA	Código: DS-AC-01.5.0.0-15-06	Fecha: 02/09/07	Versión: 1	Pág. ___ de ___
------	---------------------------------	-----------------	------------	-----------------

ACTA No.24

FECHA: 16 de Septiembre del 2008

HORA: 11:00 a.m.

LUGAR: Secretaría de Educación Departamental

CONVOCADOS:

GUSTAVO RODRÍGUEZ PEDRAZA (Profesional Universitario)
JOSEFINA RODRÍGUEZ VERGARA (Secretaria)
MAGDA PAOLA JAIMES (Auxiliar Administrativo)
LUDY MÉNDEZ ROMERO (Secretaria)
CECILIA OLIVEROS JAIMES (Supervisor)
CARMEN ELISA GONZÁLEZ GARCÍA (Supervisor)
LUZ SMITH PILONIETA (Supervisor)
FABIO PINTO LOZANO (Supervisor)
CARLOS MIGUEL QUESADA (Supervisor)
RAQUEL LUNA DE BULLA (Supervisor)
ALFONSO SOLANO CASTILLO (Supervisor)
JORGE VERA (Supervisor)
LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO (Estudiante UIS)
ANA MARÍA CARRASCAL QUINTERO (Estudiante UIS)

ASISTENTES:

MAGDA PAOLA JAIMES (Auxiliar Administrativo)
LUDY MÉNDEZ ROMERO (Secretaria)
CECILIA OLIVEROS JAIMES (Supervisor)
LUZ SMITH PILONIETA (Supervisor)
FABIO PINTO LOZANO (Supervisor)
CARLOS MIGUEL QUESADA (Supervisor)
RAQUEL LUNA DE BULLA (Supervisor)
ALFONSO SOLANO CASTILLO (Supervisor)
LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO (Estudiante UIS)
ANA MARÍA CARRASCAL QUINTERO (Estudiante UIS)

AUSENTES:

GUSTAVO RODRÍGUEZ PEDRAZA (Profesional Universitario)
JOSEFINA RODRÍGUEZ VERGARA (Secretaria)
LUDY MÉNDEZ ROMERO (Secretaria)
CARMEN ELISA GONZÁLEZ GARCÍA (Supervisor)
JORGE VERA (Supervisor)



ACTA	Código: DS-AC-01.5.0.0-15-06	Fecha: 02/09/07	Versión: 1	Pág. ___ de ___
------	---------------------------------	-----------------	------------	-----------------

DIRIGE LA REUNION: ANA MARÍA CARRASCAL QUINTERO

SECRETARIA: LAURA LISSETTE NUNCIRA CARREÑO

ORDEN DEL DIA:

1. Interiorizar la política de Calidad de la Institución.
2. Términos importantes y relevantes de la misma.

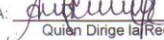
DESARROLLO:

1. Socializar la política de Calidad

- Se inicia la reunión con la socialización de la política de calidad establecida por la Alta Dirección de la Gobernación de Santander.
- Se deja el espacio para hacer las sugerencias que se crean convenientes.
- Se analizan las directrices de la política de Calidad que dan origen a los objetivos de calidad.
- Se analiza como las actividades desarrolladas en cada puesto de trabajo se relaciona con la política de calidad de la Entidad.

2. Términos importantes de la política de calidad

- Se estudia el concepto de directriz dentro de la política de calidad.
- Se analiza las palabras claves de la política de calidad.
- Se identifica la inclusión del mejoramiento continuo dentro de la misma.

FIRMA: 
Quién Dirige la Reunión


Secretaria

ANEXO F

FORMATO DE CARACTERIZACIÓN DE PROCEDIMIENTO

PROCESO		PROCEDIMIENTO	
OBJETIVO			CODIGO
ALCANCE			

Nº	TAREAS	RESPONSABLES		PROVEEDORES	PUNTO DE CONTROL	REGISTROS	CLIENTES
		AREA	CARGO				

SALIDA DEL PROCEDIMIENTO	
DEFINICIONES	

DOCUMENTOS ASOCIADOS	
INTERNOS	EXTERNOS

REQUISITOS APLICABLES	
ORGANIZACIONALES	LEGALES Y REGLAMENTARIOS

Proceso:	Procedimiento
Objetivo:	
Alcance:	

CLIENTE	SECRETARIA RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO		PRODUCTO REGISTRO Nombre, Código	SECRETARIA CLIENTE (N)	CLIENTE EXTERNO (Opcional) Nombre
	Grupo que interviene (1)	Grupos que intervienen (n)		Grupos que intervienen (n)	
Aqui va el nombre del cliente (interno o externo)					

ANEXO G

FORMATO INFORME AUDITORÍA INTERNA

CÓDIGO DE LA AUDITORIA:	PROCESO AUDITADO:	FECHA:
RESPONSABLE DEL PROCESO:		
EQUIPO AUDITOR:		
OBJETIVO DE LA AUDITORIA:		
ALCANCE DE LA AUDITORIA:		
PERSONAL ENTREVISTADO:		
FORTALEZAS:		
OPORTUNIDADES DE MEJORA:		
SOLICITUD DE ACCIONES CORRECTIVAS:		
CONCLUSIÓN GENERAL:		

Aprobado por: _____

Aceptación: _____

ANEXO H

INFORME COMPLETO DEL DIAGNÓSTICO DEL PROCESO GESTIÓN EDUCATIVA

Informe de la Situación del proceso a principios del 2008

1. ASPECTOS GENERALES DEL PROCESO

La Secretaría de Educación tiene como propósito principal formar al Santandereano acorde con la democracia del Departamento, comprometiéndolo con ideales de paz, convivencia y tolerancia, haciendo que su conocimiento sea puesto al servicio de la unicidad y la diversidad del mundo global, mediante un proceso de Educación permanente. Dentro de ésta dependencia se llevan a cabo diversos procesos identificados en el SGC de la Gobernación de Santander, pero el más representativo y que se identifica más con la misión de ésta dependencia es la Gestión Educativa.

Éste proceso tiene como finalidad garantizar la prestación del servicio educativo formal en los niveles de preescolar, básica y media, de formación para el trabajo y el desarrollo humano e informal, mediante el desarrollo de las estrategias de apoyo técnico, administrativo y pedagógico, que permitan el sostenimiento, ampliación de la cobertura, el mejoramiento de la calidad educativa y ejercer la función de inspección y vigilancia en la prestación del servicio educativo.

2. ACTIVIDADES MACRO DEL PROCESO

2.1. Gestionar programas y proyectos dentro del sector educativo

- Formulación de proyectos.
- Inscripción en el Banco de Proyectos.
- Organización y priorización de los proyectos susceptibles de ser ejecutados.
- Elaboración del presupuesto del Ente territorial teniendo en cuenta los proyectos del sector educativo.
- Ejecución de los proyectos a través de intervención directa o contratación.
- Seguimiento a los proyectos mediante indicadores
- Evaluación de las acciones realizadas.
- Proyectos de mejora frente a la prestación del servicio educativo.

2.2. Gestionar la cobertura del Servicio Educativo

- Estimación de cupos en el siguiente año escolar que estarían en capacidad de ofrecer los EE.
- Definición de estrategias de ampliación de cobertura por: eficiencia mediante aplicación de parámetros de alumno por docente; optimización de espacios existentes; adecuación y ampliación de la infraestructura; contratación de la prestación del servicio educativo; entre otras.
- Diseñar estrategias de aplicación de metodologías flexibles.
- Realizar la proyección de la matrícula por grado o ciclo, niveles, sedes y jornadas.
- Verificar que la proyección garantice la continuidad escolar.
- Consolidar la proyección de cupos de todas las Instituciones Educativas.
- Emitir informes de análisis de la oferta frente a la demanda del servicio educativo.
- Establecer estrategias que determinen la permanencia del alumno durante el transcurso del año.
- Acceso y permanencia de los alumnos en el Sistema Educativo.
- Programas de transporte escolar y/o alimentación.
- Modalidades especiales de aprendizaje para la zona rural.
- Auditorías de matrícula que permitan analizar la veracidad de la información reportada por los EE.

2.3. Promover la Calidad del Servicio Educativo

- Definición y difusión de estándares educativos que permiten conocer qué es lo que deben aprender los estudiantes en determinada área y en determinado nivel.
- Evaluación, socialización y análisis de los resultados de los estándares educativos que permite un insumo importante para el mejoramiento continuo de la calidad del servicio educativo.
- Garantizar la aplicación de las evaluaciones de los estudiantes.
- Fomentar e implementar la evaluación del desempeño de los docentes.
- Aplicar la evaluación de rectores y directores de los Establecimientos Educativos.
- Promover y gestionar la aplicación de la autoevaluación al interior de las IE.
- Asistencia técnica y seguimiento a los Establecimientos Educativos en la formulación y ejecución de planes de mejoramiento.
- Apoyo en la actualización y ajustes de los Proyectos Educativos Institucionales.
- Promoción de experiencias significativas.
- Fomento al uso de medios y nuevas tecnologías.
- Diseño y ejecución de programas de formación y actualización permanente de docentes y directivos docentes.
- Orientación de estrategias pedagógicas para implementar ejes transversales.
- Vigilancia para la correcta aplicación del calendario escolar.
-

2.4. Ejercer la Inspección y vigilancia al Sector Educativo

- Generar el reglamento territorial y el plan anual operativo de inspección y vigilancia para la realización de actividades de control a los establecimientos educativos privados y oficiales de educación formal de educación para el trabajo y el desarrollo humano.
- Ejecutar la evaluación del Establecimiento Educativo privado y oficial.
- Aprobar y otorgar licencias de funcionamiento o reconocimiento oficial de Establecimientos Educativos de Educación formal y de educación para el trabajo y el desarrollo humano.
- Administrar las novedades de los Establecimientos Educativos privados y oficiales.

2.5. Generar estrategias de atención al ciudadano

- Acciones de respuesta a quejas, reclamos y sugerencias.
- Elaborar instrumentos como cuestionarios y encuestas orientadas a evaluar la satisfacción del cliente.
- Elaborar diagnóstico de los problemas potenciales.
- Acciones de mejora en el servicio.
- Planes de acción estratégicos.
- Control y archivo de los documentos generados en el proceso de atención al ciudadano
- Seguimiento y evaluación a la atención que brinde la SED en la solución de los requerimientos o demandas de información.
- Garantizar transparencia y equidad en la Sed que permita tener a la comunidad educativa procesos ágiles y de excelencia en el servicio.

3. PLANTA DE PERSONAL

CARGO	Nº DE PERSONAS
Coordinador de Planeamiento Educativo	1
Auxiliar Administrativo Área Planeamiento Educativo	2
Profesional Universitario Área Planeamiento Educativo	3
Secretaria Área Planeamiento Educativo	2
Profesional del Equipo Técnico de Supervisión Educativa	5
Auxiliar del Equipo Técnico de Supervisión Educativa	1
Profesional del Equipo Unidades Provinciales de Desarrollo Educativo	3
Auxiliar del Equipo Unidades Provinciales de Desarrollo Educativo	2
Profesional del Equipo Planes, programas y proyectos	3
Auxiliar del Equipo Planes, programas y proyectos	1

4. DOCUMENTOS ACTUALES

- Se cuenta con un manual de calidad que contiene política y objetivos de calidad pero encaminados a la certificación de los procesos Gestión Financiera y Gestión de Contratación bajo la norma ISO 9001:2000.
- El manual de procedimientos utilizados no ha sido actualizado desde el año 1994 aproximadamente. Para la certificación en el 2006 simplemente se actualizó la el año de revisión sin tener en cuenta los cambios o modificaciones a que hubiera lugar.
- El manual de funciones no ha sido actualizado hasta el momento. Se está utilizando una versión obsoleta en donde no se tiene en cuenta algunos cargos creados.
- Se cuenta con 12 procedimientos relacionados directamente con la Gestión Educativa, pero ninguno está siendo aplicado.

5. INDICADORES DE GESTIÓN

Programas y proyectos del Sector Educativo

Se cuenta únicamente con cuatro (4) indicadores de gestión que permiten medir el impacto de los proyectos del sector educativo en el Departamento, pero no existen indicadores de eficacia y eficiencia que permitan medir los demás aspectos propios del seguimiento a un proyecto.

Cobertura del Servicio Educativo

Únicamente se cuenta con una forma de evaluar la matrícula anual en los Establecimientos Educativos, más no es una herramienta de gestión que permita tomar decisiones en pro del mejoramiento continuo.

Calidad del Servicio Educativo

No se utilizan índices que permitan medir la calidad del servicio educativo o la percepción que tiene la comunidad frente a éste servicio. La medición se mide únicamente con los resultados de las pruebas establecidas por el Estado, lo cual no arroja un dato real de la situación actual de los estudiantes y demás partes interesadas en el sector educativo, ya que dichas evaluaciones no son realizadas a conciencia.

Inspección y vigilancia en el Sector Educativo

No se cuenta con mecanismos para medir el desempeño del trabajo realizado, ya que ésta actividad es relativamente nueva o no ha sido adaptada a los requerimientos del Ministerio de Educación Nacional frente a la Modernización de las Secretaría de educación de todo el país. Existen algunos formatos, pero ninguno ha sido parametrizado por lo cual se encuentran fuera del SGC de la Gobernación de Santander.

Atención al ciudadano

No se realiza un seguimiento al servicio prestado al ciudadano dentro de la Secretaría de educación, ya que no se tiene un indicador que permita medir éste valor en tiempo real. La satisfacción del usuario o cliente no es tan real como debería ser, pues no se llevan estadísticas sobre la eficacia del servicio prestado.

6. OBSERVACIONES

- Actualmente la Secretaría de Educación Departamental está iniciando el proceso de modernización exigido por el Ministerio de Educación Nacional, por lo cual muchos de los problemas encontrados inicialmente en el diagnóstico se verán resueltos rápidamente gracias a la implementación del SGC bajo la norma NTC GP1000:2004 y a los parámetros de implementación del proceso de modernización.
- Existe un compromiso por parte de algunos funcionarios de la SED en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, ya que ven la necesidad de estandarizar sus tareas para realizar su trabajo de forma eficiente y lograr simultáneamente un cambio en la cultura del sector público.

ANEXO I

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO GESTIÓN EDUCATIVA

PROCESO	GESTIÓN EDUCATIVA
OBJETIVO	Garantizar la prestación del servicio educativo formal en los niveles de preescolar, básica y media, de formación para el trabajo y el desarrollo humano e informal, mediante el desarrollo de las estrategias de apoyo técnico, administrativo y pedagógico, que permitan el sostenimiento, ampliación de la cobertura, el mejoramiento de la calidad educativa y ejercer la función de inspección y vigilancia en la prestación del servicio educativo.
ALCANCE	Aplica a todas las actividades relacionadas con el sector educativo
RESPONSABLE	Coordinador del Grupo Planeamiento Educativo

PLANEAR

- Analizar el componente educativo contenido en el Plan de Desarrollo Departamental
- Elaborar el Plan Operativo del Sector Educativo.

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE QUE EJECUTA	SALIDA	CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Ministerio de Educación • Los Establecimientos Educativos • Gestión de sistemas de información 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución de MEN. • Listado de Establecimientos Educativos. • Listado de alumnos en edad escolar. • Estadísticas de deserción escolar. 	<p>COBERTURA DEL SERVICIO EDUCATIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir las estrategias de ampliación de la cobertura. • Socializar el proceso de matrícula y capacitar en el manejo del SIMAT. • Realizar seguimiento y verificación al proceso de matrícula. • Actualizar el DUE – SINEB (Directorio Único de Establecimientos Educativos – Sistema de Información Nacional de Educación Básica y Media.) • Verificar que la proyección de matrícula garantice la continuidad escolar. • Revisar, consolidar y aprobar la proyección de cupos de todas las Instituciones Educativas. • Realizar seguimiento y control de la cobertura del servicio educativo, con el fin de consolidar un sistema de información confiable y eficaz al interior de la Entidad. 	Planeamiento educativo	<ul style="list-style-type: none"> • Matrícula de estudiantes nuevos. • Reporte de información de matrícula al MEN. • Reporte validado a través del SINEB. 	<ul style="list-style-type: none"> • El MEN • Gestión de control y evaluación • Contraloría Departamental • Entidades y Organismos externos
<ul style="list-style-type: none"> • Ministerio de Educación Nacional. • Secretaría de Educación departamental. • ICFES 	<ul style="list-style-type: none"> • Legislación vigente • Plan de Desarrollo “Resolución Educativa” • Plan operativo del 	<p>CALIDAD DEL APRENDIZAJE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de estándares al currículo escolar y plan de estudios • Aplicación de evaluaciones internas y externas de los aprendizajes • Aplicación de la evaluación anual de desempeño laboral a docentes y directivos docentes • Implementación de la autoevaluación institucional en los planteles 	Equipo de Calidad Educativa del Grupo de Gestión y Desarrollo Pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos Educativos institucionales(PE I) reestructurados • Instituciones educativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidad Educativa. • El MEN tablero de indicadores • Gestión de control y evaluación

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE QUE EJECUTA	SALIDA	CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> Comisiones internacionales de Educación Gestión del talento humano. 	<ul style="list-style-type: none"> sector educativo Actos administrativos de vinculación de personal docente y directivos docentes Lineamientos y criterios de evaluación interna y externa Guías de orientación del MEN Diagnóstico localizado Resultado de la evaluación docente 	<ul style="list-style-type: none"> educativos Construcción, socialización y seguimiento experiencias significativas Diseño y ejecución de programas de formación, capacitación y actualización permanente de docentes y directivos docentes Fomento al uso de medios y nuevas tecnologías de la información y comunicación MTIC's. Dotación de establecimientos educativos con infraestructura tecnológica de punta y medios audiovisuales. Apoyo, acompañamiento y seguimiento a la formulación y ejecución de planes de mejoramiento. Orientación y seguimiento para la incorporación de ejes transversales en el currículo plan de estudios. 		<ul style="list-style-type: none"> clasificadas según resultados de evaluación externa. Tasa de promoción y reprobación escolar. Consolidado departamental de resultados de evaluación de desempeño laboral Registro de resultados de autoevaluación institucional Foros educativos municipales y departamentales Plan de formación docente Proceso enseñanza aprendizaje mediado por tecnologías Registro de planes de mejoramiento institucional evaluados Planes de estudios reestructurados 	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de la calidad
<ul style="list-style-type: none"> Alcaldes Rectores Juntas de acción 	<ul style="list-style-type: none"> Proyectos formulados Plan de desarrollo 	<p>PROYECTOS DEL SECTOR EDUCATIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> Organizar y priorizar los proyectos inscritos de acuerdo a las necesidades y requerimientos del sector educativo. 	Planeamiento Educativo	Proyectos viabilizados y ejecutados	<ul style="list-style-type: none"> Municipios Establecimientos Educativos

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE QUE EJECUTA	SALIDA	CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> comunal Directores rurales Concejales Docentes Supervisores de Educación ONG's Instituciones de Educación Superior Planificación Estratégica 	<ul style="list-style-type: none"> Departamental Planes de acción y operativos de la SED 	<ul style="list-style-type: none"> Revisar los proyectos presentados a la SED que respondan a las políticas educativas departamentales, plan de desarrollo y a las necesidades de la comunidad educativa. Revisar que los proyectos educativos cumplan con la Metodología General Ajustada (MGA). Dar viabilidad a los proyectos educativos que cumplan con los requisitos establecidos y remitirlos al Banco de Proyectos para su respectiva inscripción. Controlar y hacer seguimiento a los proyectos aprobados inscritos dentro del BPID, con el fin de maximizar el logro de los objetivos y la obtención de resultados que contribuyan a la solución de la problemática y de las necesidades de la Comunidad Educativa. 			<ul style="list-style-type: none"> Comunidades Gestión de contratación
<ul style="list-style-type: none"> Establecimientos Educativas. Planificación Estratégica. Servicio al cliente y PQR. 	<ul style="list-style-type: none"> Proyecto Educativo Institucional (PEI) Plan operativo del sector educativo. Plan de desarrollo Departamental. Información de la comunidad Educativa. 	<p>INSPECCIÓN Y VIGILANCIA EN EL SECTOR EDUCATIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> Generar el reglamento territorial y el plan operativo anual de inspección y vigilancia con fines de control. Realizar control y seguimiento a la gestión de los establecimientos educativos privados y oficiales de educación formal y de educación para el trabajo y el desarrollo humano. Revisar documentos y realizar las visitas de evaluación institucional para conceder licencias de funcionamiento o reconocimiento oficial y registros de programas a los Establecimientos Educativos de Educación formal y de educación para el trabajo y el desarrollo humano. Atender las novedades de los Establecimientos Educativos privados y oficiales generadas en la prestación del servicio. Alimentar y organizar el sistema de información. Apoyar y socializar los resultados para el mejoramiento de la gestión en la SED. Conceptuar y remitir a los entes de control los hallazgos o situaciones que ameriten correctivos o situaciones sancionatorias. 	Equipo de Inspección y vigilancia	<ul style="list-style-type: none"> Plan operativo anual de Inspección y vigilancia. Organización logística para la realización de visitas de campo. Informe de la evaluación. Aprobación de la licencia de funcionamiento. Expedición de Actos administrativos. Cronograma de actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> Ministerio de Educación Nacional. Secretaría de Educación. Planeación Departamental. Establecimientos Educativos. Comunidad. Gestión de control y evaluación. Gestión del talento humano.

VERIFICAR
<ul style="list-style-type: none"> Auditorías Internas Control de producto y/o servicio no conforme Revisión por la dirección Seguimiento y evaluación de indicadores de gestión Revisión del cumplimiento de los requisitos legales

ACTUAR
<ul style="list-style-type: none"> • Acciones correctivas • Acciones preventivas • Acciones de mejora

RECURSOS	INDICADOR(ES)
<ul style="list-style-type: none"> • Talento Humano: Funcionario Público • Infraestructura: Oficinas de la SED, equipo de cómputo, escritorios, papelería, sistemas de comunicación (teléfono, internet, intranet, etc.), Sistema de Información de matrícula – SIMAT, Sistema de Información de Educación Básica y Media – SINEB, Directorio Único de Establecimientos Educativos - DUE. • Ambiente de trabajo: Iluminación y ventilación adecuada. 	Ver listados de indicadores

REQUISITOS APLICABLES		
DOCUMENTOS ASOCIADOS	NORMA NTC GP 1000:2004	LEGALES Y REGLAMENTARIOS
<ul style="list-style-type: none"> • Listado Maestro de Documentos y Registros (NTC GP 1000:2004). • Código de Ética. • Mapa de Riesgos. • Plan de Desarrollo Departamental. • Manual de Procedimientos. • Manual de calidad. • Formatos de registros del PEI. • Guía 3, 5, 6, 7, 11, 21, 25, 27, 29, 31 y 34 del MEN. • Guías e instrumentos de diligenciamiento. • Encuestas. • Cartillas, módulos. • Videos pedagógicos. 	7.1, 7.2, 7.5, 8.2.1, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.	Ver normograma de la Entidad

ADMINISTRACION DEL RIESGO	
RIESGO	CONTROLES PARA ESTOS RIESGOS

ANEXO J

CARACTERIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA ASIGNACIÓN DE CUPOS OFICIALES Y MATRÍCULA EN LOS EE DE LOS MUNICIPIOS NO CERTIFICADOS

PROCESO	Gestión Educativa	PROCEDIMIENTO	Asignación de cupos oficiales y matrícula en los EE de los municipios no certificados	
OBJETIVO	Garantizar la prestación oportuna del servicio educativo en condiciones adecuadas, que asegure el acceso y la permanencia de los estudiantes en el sistema.			CODIGO
ALCANCE	Inicia con la proyección del acto administrativo por parte de la SED y finaliza con la asignación de cupos y el reporte de la matrícula al MEN.			

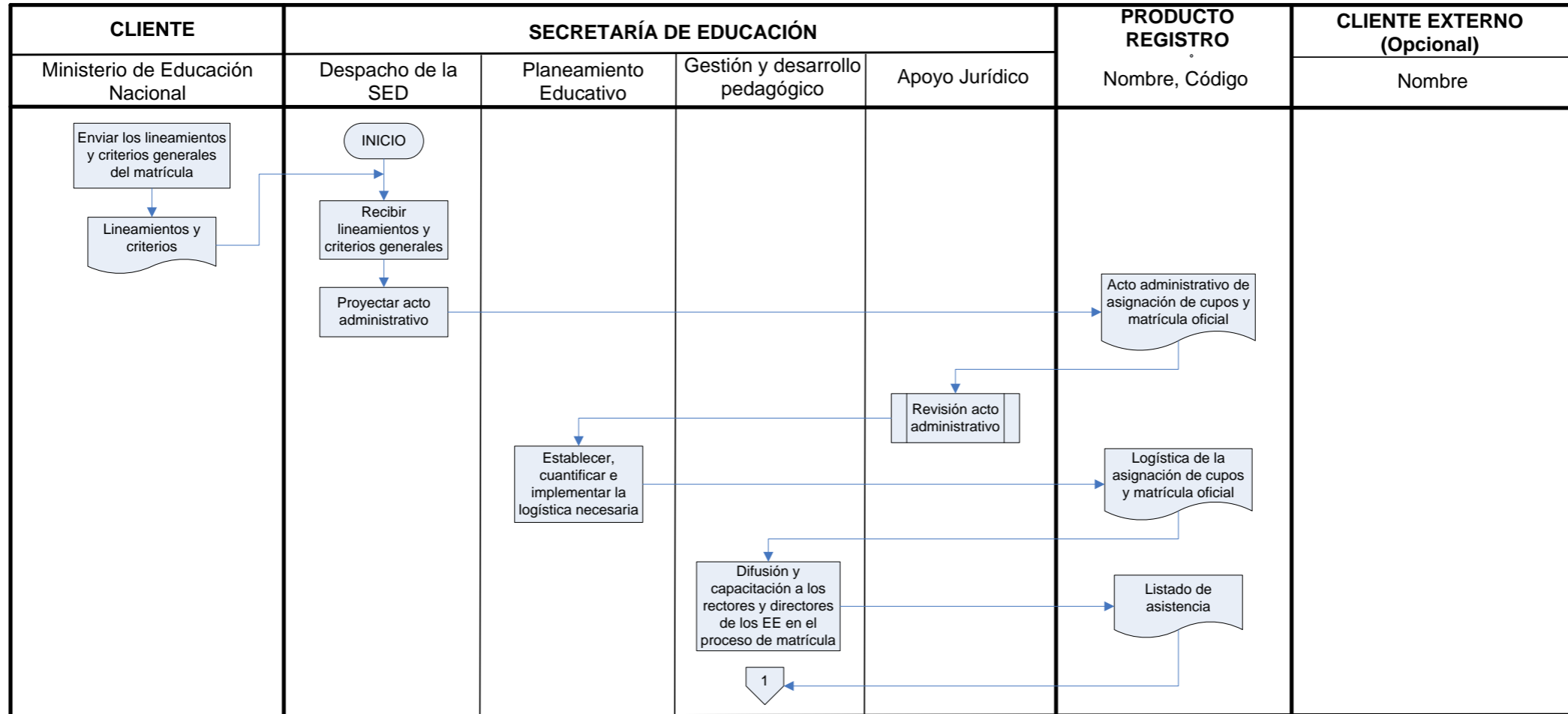
Nº	TAREAS	RESPONSABLES		PROVEEDORES	PUNTO DE CONTROL	REGISTROS	CLIENTES
		AREA	CARGO				
1	Expedir el acto administrativo	Despacho de la SED	Auxiliar Administrativo	Ministerio de Educación Nacional	En el acto administrativo se adoptan los lineamientos y criterios generales para la organización del proceso de asignación de cupos y la matrícula oficial. Además se establecen las funciones y responsabilidades de los diferentes participantes.	Acto administrativo de asignación de cupos y matrícula oficial	Planeamiento Educativo
2	Establecer, cuantificar e implementar la logística necesaria	Planeamiento Educativo	Coordinador de grupo	Despacho de la SED	La logística se aplica para realizar el seguimiento y verificar el cumplimiento de procedimientos y el cronograma establecido.	Logística de la asignación de cupos y matrícula oficial	Gestión y desarrollo pedagógico

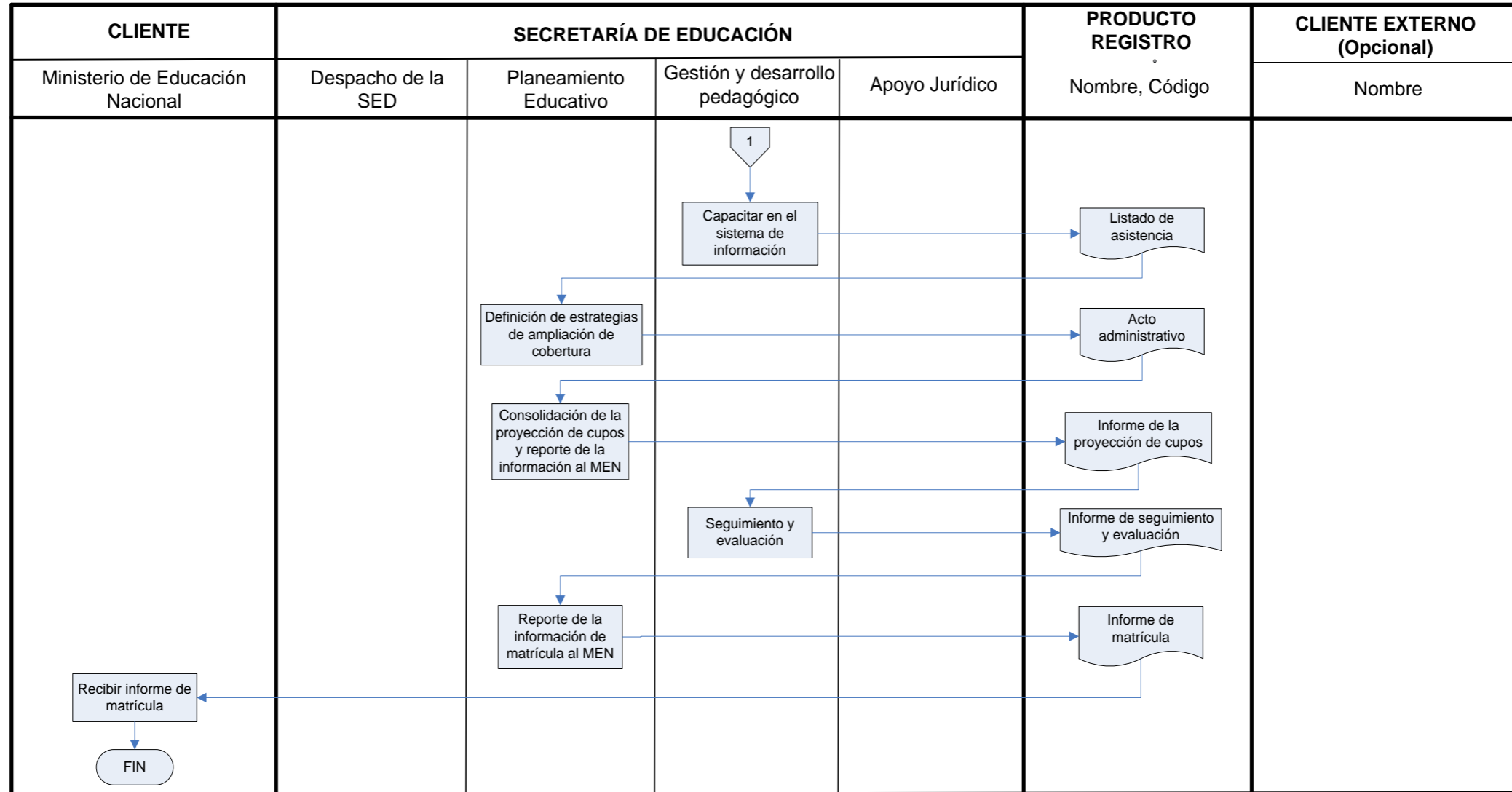
Nº	TAREAS	RESPONSABLES		PROVEEDORES	PUNTO DE CONTROL	REGISTROS	CLIENTES
		AREA	CARGO				
3	Difusión y capacitación a los rectores y directores de los EE en el desarrollo y ejecución del proceso de matrícula	Gestión y desarrollo pedagógico	Profesional universitario	Planeamiento Educativo	No aplica	Listado de asistencia	Gestión y desarrollo pedagógico
4	Capacitar en el sistema de información a los responsables de cada IE o CE.	Gestión y desarrollo pedagógico	Profesional universitario	Gestión y desarrollo pedagógico	La capacitación se realiza sobre el uso del sistema de información de matrícula (SIMAT)	Listado de asistencia	Rectores y directores de los centros y/o instituciones educativas
5	Definición de estrategias de ampliación de cobertura	Planeamiento Educativo	Coordinador de grupo	Rectores y directores de los centros y/o instituciones educativas	Se determinan las estrategias de ampliación de la oferta educativa anualmente de acuerdo con el estudio técnico realizado mediante la expedición de un acto administrativo.	Acto administrativo	Planeamiento Educativo
6	Consolidación de la proyección de cupos y reporte de la información al MEN	Planeamiento Educativo	Coordinador de grupo	Planeamiento Educativo	La información de la proyección de nuevos cupos se remite por las estrategias establecidas.	Informe de la proyección de cupos	Gestión y desarrollo pedagógico
7	Seguimiento y evaluación a las etapas de pre matrícula, asignación de cupos, matrícula de alumnos nuevos y renovación de alumnos antiguos y sus respectivos ajustes	Gestión y desarrollo pedagógico	Profesional universitarios	Planeamiento Educativo	No aplica	Informes de seguimiento y evaluación	Planeamiento Educativo
8	Reporte de información de la matrícula al ministerio de educación nacional	Planeamiento Educativo	Coordinador de grupo	Gestión y desarrollo pedagógico	La SED remite al MEN el reporte de matrícula en cumplimiento con la resolución 166 del 2003 a través del SIMAT o del SINEB.	Informe de matrícula	Ministerio de Educación Nacional

SALIDA DEL PROCEDIMIENTO	Reporte de información de la matrícula al MEN.
---------------------------------	--

DEFINICIONES	SIMAT: Sistema de Información de matrícula. SINEB: Sistema de información de Educación Básica y Media. SED: Secretaría de Educación Departamental. MEN: Ministerio de Educación Nacional.	
DOCUMENTOS ASOCIADOS		
INTERNOS	EXTERNOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Listado Maestro de Documentos y Registros de la Gobernación (NTC GP 1000:2004). • Código de Ética • Mapa de Riesgos de la Gobernación. • Plan de Desarrollo Departamental. • Manual de procedimientos de la gobernación de Santander. 		
REQUISITOS APLICABLES		
ORGANIZACIONALES	LEGALES Y REGLAMENTARIOS	
	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución 166 del 2003. 	

Proceso: Gestión Educativa	Procedimiento para la asignación de cupos oficiales y matrícula en los EE de los municipios no certificados.
Objetivo: Garantizar la prestación oportuna del servicio educativo en condiciones adecuadas, que asegure el acceso y la permanencia de los estudiantes en el sistema.	
Alcance: Inicia con la proyección del acto administrativo por parte de la SED y finaliza con la asignación de cupos y el reporte de la matrícula al MEN.	





ANEXO K

LISTADO DE PROCEDIMIENTOS DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

PROCESO	PROCEDIMIENTOS
GESTIÓN JURÍDICA	Analizar y expedir conceptos u orientaciones de tipo jurídico
	Atención a peticiones
	Revisión de actos administrativos
	Tramitar acciones judiciales
GESTIÓN DE RECURSOS FÍSICOS	Depurar los inventarios y balances mediante actos administrativos
	Elaborar y hacer seguimiento al plan de compras
	Manejo de bienes y elementos adquiridos con recursos del SGP
	Manejo de bonos de dotación de docentes y administrativos
GESTIÓN DE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Actualización y mantenimiento de los software de información
	Soporte a usuarios y mantenimiento correctivo
	Mantenimiento preventivo
	Reporte del anexo de infraestructura tecnológica
	Montaje, validación y oficialización de archivos planos
GESTIÓN DE CONTRATACIÓN	Supervisión de contratos
	Análisis de viabilidad e inscripción de proyectos
	Expedición de Certificado de Disponibilidad Presupuestal - CDP
GESTIÓN FINANCIERA	Control de pagos de deudores
	Elaboración de la conciliación bancaria
	Elaboración de la declaración del rete fuente y rete IVA
	Elaboración de novedades de nómina
	Elaboración de las órdenes de pago
	Elaboración de los estados financieros reales
	Elaboración del proyecto de decreto de aplazamiento, reducción o liberación de recursos
	Elaboración del proyecto de decreto de modificación por créditos y contra créditos
Elaboración del proyecto de ordenanza de adición presupuestal	

GESTIÓN FINANCIERA	Elaboración del certificado de disponibilidad presupuestal de plaza
	Liquidación de nómina
	Pago de acreedores
	Pago de nómina del personal docente y administrativo de las IE de los municipios no certificados del Departamento
	Realización del cuadro de nómina
	Realizar pagos a terceros
	Registrar las libranzas en el sistema SISFIN y refrendarlas
GESTIÓN EDUCATIVA	Administración de novedades de los EE
	Análisis de solicitudes de apertura de EE y ampliación de servicios
	Aprobación y otorgamiento de licencias o reconocimiento oficial a los EE
	Asignación de cupos oficiales y matrícula en los EE de los municipios no certificados del Departamento
	Elaboración de la proyección del costo del servicio educativo
	Organizar las actividades de control para los Establecimientos Educativos
	Difusión y aplicación de la política de calidad del Ministerio de Educación Nacional
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICO	Análisis de la información estratégica del sector
	Análisis y definición de estrategias para el sector educativo
	Definición y aprobación de planes de acción por área
	Elaboración del anexo de liquidación de presupuesto
	Elaboración del presupuesto
	Formulación, aprobación y divulgación del Plan de Desarrollo Educativo
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Aclaratoria de la prestación social
	Administración de historias laborales
	Aprobación y reconocimiento de incapacidades no remuneradas
	Aprobación y reconocimiento de la cesantía parcial o definitiva
	Aprobación y reconocimiento de pensión por invalidez o reanudación de vacaciones
	Aprobación, reconocimiento y pago de auxilio funerario, pensión, indemnización y demás
	Aprobación, reconocimiento y pago de incapacidades remuneradas o prorrogas de las mismas
	Aprobación, reconocimiento y pago del reembolso por licencias de maternidad, AT, EP y ENP
	Liquidación y entrega de cesantías
	Liquidación y pago de intereses a las cesantías
	Posesión de docentes y directores docentes
Reconocimiento del derecho a la prestación social ordenada por un fallo	

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Recurso o revocatoria de la prestación social
	Registro de novedades de docentes o directores docentes
	Traslado de docentes o directores docentes por amenazas
	Inscripción, actualización o ascenso en el escalafón docente
	Reporte de situaciones Administrativas

ANEXO L

FORMATO DE DILIGENCIAMIENTO PARA LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS DE EDUCACION FORMAL RECONOCIMIENTO DE CARÁCTER OFICIAL

OBJETIVO:

1. IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

- Nombre: _____ Código DANE _____ Municipio _____
- Dirección: _____ Teléfono _____ Correo electrónico _____
- Nombre del Rector _____ Identificación: _____ Núcleo Educativo _____
- Propietario: _____ Identificación _____
- Licencia Sanitaria No. _____ Fecha: _____ Expedida por _____
- Naturaleza: Oficial Privado Otro

2. MATRÍCULA DE ESTUDIANTES

3. SITUACIÓN LEGAL DEL PLANTEL

• ACTOS ADMINISTRATIVOS VIGENTES _____

- NIVELES EDUCATIVOS:

- Preescolar ____ Grados: Pre jardín ____ Jardín ____ Transición ____
- Básica Primaria ____ Grados: Primero ____ Segundo ____ Tercero ____ Cuarto ____ Quinto ____
- Básica Secundaria ____ Grados: Sexto ____ Séptimo ____ Octavo ____ Noveno ____
- Media: Académica ____ Grados: Décimo ____ Undécimo ____
- Profundización _____
- Media Técnica ____ Grados: Décimo ____ Undécimo ____ Modalidad _____
- Especialidad: _____

Metodología: Tradicional Escuela Nueva Pos primaria Telesecundaria SER CAFAM SAT Otros

• JORNADAS: Única Diurna Nocturna Sabatina Dominical

• NÚMERO DE SEDES: _____

- NIVELES EDUCATIVOS POR LEGALIZAR: _____

• INFORMACIÓN ESTADÍSTICA – MATRÍCULA 2008

Nombre de Institución / Centro Educativo: _____

Grados sedes	PJ	J	T	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	Total
A.																														
B.																														
C.																														
D.																														
E.																														
F.																														
G.																														
H.																														
I.																														
J.																														
K.																														
L.																														
M.																														
N.																														
O.																														
P.																														
Q.																														
Total																														

OBSERVACIONES (1, 2 y 3) _____

CONVENCIONES:

GRADOS 12 – 13 Ciclos complementarios – Normales Superiores
 GRADOS 14 – 15 – 16 Población Necesidades Educativas Especiales
 GRADOS 21 – 22- 23 – 24 – 25 – 26 Educación de adultos

4. GESTION DIRECTIVA Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	0	1	2	3	4
• Direccionamiento estratégico					
• Misión - Visión – Principios Institucionales					
- Formulación					
- Responde a las Necesidades internas y demandas del entorno					
- Articulación con los Planes y Proyectos					
- Apropiación por la Comunidad Educativa					
• Principios y Objetivos Institucionales					
- Formulación					
- Articulación					
- Apropiación por la Comunidad Educativa					
• Planes y Proyectos					
- Formulación y socialización					
- Viabilidad					
- Gestión de recursos					
- Seguimiento					
• Apropiación del Direccionamiento					
- Identidad Institucional					
- Pertinencia de los medios					
- Mecanismos de socialización e información					
• Seguimiento y Evaluación					
- Sistema de Recolección de Información					
- Existencia y sistematización					

- Periodicidad					
- Oportunidad					
- Unificación en el uso de Instrumentos					
- Participación de la comunidad					
• Uso de resultados					
- Pruebas externas, pruebas internas, evaluación de desempeño y autoevaluación institucional					
- Aporta al Plan de Mejoramiento, beneficia la totalidad de las Sedes					
- Diseño del Plan de Mejoramiento					
- Socialización y aprobación					
- Apropiación para el cumplimiento del Plan					
- Seguimiento de los avances					
• Sistemas y medios de Comunicación existentes					
- Reconocimiento y motivación de los medios en la comunidad educativa					
- Actitud de Cambio					
- Identificación y socialización de buenas prácticas					
- Intercambio de experiencias					
- Impacto					
- Relaciones interinstitucionales					
• Alianzas –convenios –acuerdos institucionales					
- Aporte de beneficio institucional					
- Sistema de seguimiento a las ejecuciones					
- Aprovechamiento en la formación por competencias					
• Clima Institucional					
- Cultura institucional					
- Integración entre sedes y niveles					
- Participación en actividades y reconocimiento de capacidades					
- Evidencias de trabajo en equipo					
- Manual de Convivencia:					
✚ Formulación y aprobación del manual de convivencia					
✚ Socialización y difusión del manual					
✚ Revisión periódica y ajuste de mejoramiento					
- Personero Escolar:					
✚ Aval y reconocimiento de los estudiantes					

✚ Proceso de elección					
✚ Proyecto y Plan de acción					
• Estructura Organizacional					
- Organigrama					
- Manual de Funciones					
- Manual de Operaciones					
- Reglamento					
- Consejo Directivo:					
✚ Proceso de constitución					
✚ Funcionamiento y plan de trabajo					
✚ Metas de mejoramiento					
- Consejo Académico:					
✚ Conformación e integración					
✚ Reglamento y plan de acción					
✚ Aportes al proceso aprendizaje –niveles -sedes					
- Comisiones de evaluación y promoción:					
✚ Organización y funcionamiento					
✚ Evidencia del estudio de casos					

OBSERVACIONES _____

5. GESTION ADMINISTRATIVA	0	1	2	3	4
• Fondo de servicios educativos.					
- Autorización de derechos académicos por la SED					
- Caracterización del servicio educativo (Colegios Privados)					
- Identificación del nivel socioeconómico de los estudiantes					
- Aplicación de la autorización de derechos académicos expedida por la SED					
- Determinación y aprobación del presupuesto según prioridades y normas vigentes (Decreto 0992-02)					
- Rendición de cuentas					
- Registros contables					
- Soportes de la ejecución presupuestal					

- Procesos de compra					
- Plan de Inversión					
- Desempeño del contador					
- Recaudo de ingresos					
✚ Ingresos diferentes a derechos académicos					
✚ Plan específico de ingresos y gastos					
✚ Procesos claros para el recaudo y gastos con conocimiento de la comunidad					
- Apoyo a la gestión académica					
• Proceso de matrícula:					
- Programación de matrícula					
- Coherencia con las políticas departamentales y nacionales					
- Oportunidad y agilidad de procesos					
• Archivo Académico:					
- Organización y funcionamiento					
- Seguridad y confiabilidad de la información					
- Trámite oportuno de certificaciones – constancias – documentos					
• Informes de rendimiento académico					
- Diseño para la expedición de informes					
- Políticas unificadas para la expedición de informes					
- Oportunidad en la entrega de informes					
• Administración de recursos físicos -talleres –laboratorios –biblioteca					
- Recursos para el aprendizaje					
- Suministros y dotación					
- Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje					
- Seguridad y protección					
• Administración de la planta física					
- Mantenimiento y embellecimiento de la planta física					
- Seguimiento al uso de espacios					
• Administración de servicios complementarios					
- Servicios ofrecidos:					
✚ Alimentación					
✚ Transporte					
✚ Internado					
✚ Enfermería					

✚ Odontología					
✚ Psicología					
✚ Orientación					
✚ Cafetería					
✚ Otros					
• Talento Humano					
- Definición de perfiles para asignación de proyectos, actividades y tareas					
- Programas de formación y capacitación					
- Apoyo y estímulo a la investigación					
- Evaluación de desempeño					
- Experiencias significativas					

OBSERVACIONES

6. GESTION ACADEMICA	0	1	2	3	4
• Diseño curricular					
- Plan de estudios					
- Modelo y enfoque pedagógico					
- Evaluación					
- Recursos para el aprendizaje					
- Jornada escolar					
- Mecanismos para el control de las horas efectivas en todas las sedes					
- Tecnologías de la información y la comunicación					
- Proyectos Pedagógicos Productivos					
- Proyectos Pedagógicos Transversales					
• Prácticas Pedagógicas					
- Relación pedagógica:					
✚ Relación alumno -docente					
✚ Trabajo en equipo para facilitar la relación alumno –docente; docente –docente					

<ul style="list-style-type: none"> ✚ Organización del aula, estrategias y ayudas del aula 					
<ul style="list-style-type: none"> - Plan de aula: <ul style="list-style-type: none"> ✚ Contenidos de aprendizaje ✚ Incorporación de estándares. ✚ Logros ✚ Rol del docente y del estudiante ✚ Elección y uso de los recursos didácticos ✚ Medios, momentos y criterios para la evaluación 					
<ul style="list-style-type: none"> - Estilo pedagógico: <ul style="list-style-type: none"> ✚ Estrategias pedagógicas utilizadas ✚ Uso de didácticas para el dominio de la información por parte del estudiante ✚ Mecanismos que privilegian el desarrollo de competencias 					
<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación en el aula: <ul style="list-style-type: none"> ✚ Evidencia de la evaluación de los aprendizajes ✚ La evaluación como proceso 					
<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento académico: <ul style="list-style-type: none"> ✚ Seguimiento del ausentismo ✚ Seguimiento de resultados académicos 					
<ul style="list-style-type: none"> - Uso individual de resultados 					
<ul style="list-style-type: none"> - Uso personal del docente 					
<ul style="list-style-type: none"> - Uso pedagógico de la evaluación 					
<ul style="list-style-type: none"> - Actividades de recuperación: 					
<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de un Plan 					
<ul style="list-style-type: none"> - Efectividad de las estrategias 					
<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo para la formación en competencias básicas 					
<ul style="list-style-type: none"> - Atención y seguimiento a los casos de bajo rendimiento y problemas de aprendizaje 					

OBSERVACIONES _____

7. GESTION DE LA COMUNIDAD	0	1	2	3	4
• Participación y convivencia					
- Gestión para la resolución de conflictos:					
✚ Organización del comité de convivencia					
✚ Estrategias exitosas para el manejo de conflictos					
- Participación de los estudiantes:					
✚ Estímulos para la participación de los estudiantes en la vida institucional					
✚ Creación de escenarios institucionales para la participación de estudiantes					
- Asamblea de Padres de Familia:					
✚ Conformación de la asamblea de Padres					
✚ Participación de los Padres de Familia en las decisiones institucionales					
✚ Proyectos desarrollados para proyección comunitaria					
✚ Apoyos institucionales					
- Asociación de Padres de Familia:					
✚ Constitución legal					
✚ Mecanismos de participación					
• Prevención de riesgos naturales y socioeconómicos					
- Programas de Prevención y atención de riesgos psicosociales					
✚ Temas propuestos para los proyectos					
✚ Identificación de riesgos					
- Programas de prevención de riesgos físicos					
✚ Proyectos interinstitucionales					
✚ Articulación con los proyectos transversales					
- Efectos de beneficio a la comunidad de los proyectos					
- Programas de seguridad					
✚ Planes de acción formulados para apoyar la totalidad de las sedes					
✚ Monitoreo y seguimiento a los planes					
• Permanencia e inclusión					
- Políticas institucionales					
- Formulación de planes de atención según necesidades					
- Atención a población con necesidades educativas especiales y condiciones de vulnerabilidad:					
✚ Diseño y aplicación de modelos pedagógicos pertinentes					
✚ Seguimiento					

- Necesidades y expectativas de los estudiantes:					
✚ Ausentismo y deserción escolar					
✚ Congruencia entre el PEI y las características del contexto					
- Proyectos de vida:					
✚ Evidencias para orientar a los estudiantes en el proyecto de vida					
✚ Programas concertados con los docentes para apoyar a los estudiantes					
✚ Interés de la institución y la comunidad en la proyección del futuro de los estudiantes					
- Seguimiento a egresados					
✚ Evidencias del contacto con los egresados					
✚ Planes formulados para el seguimiento					
✚ Periodicidad de las acciones					
✚ Participación en la vida institucional					
Proyección a la comunidad					
- Oferta de servicios a la comunidad					
✚ Identificación de propuestas para atender problemas críticos					
✚ Evidencias de conocimiento mutuo institución – comunidad					
✚ Momentos de interacción comunitaria					
- Escuela de Padres:					
✚ Existencia de la organización					
✚ Programas de orientación a los padres para ayuda de estudiantes en el rendimiento académico					
✚ Intervención y participación de todos los docentes					
✚ Acogida por parte de los padres de familia a los programas propuestos					
- Uso de la planta física y los medios:					
✚ Espacios y recursos a disposición de la comunidad					
✚ Conocimiento y utilización de los recursos disponibles por la comunidad					
✚ Colaboración de la comunidad en el mantenimiento de la planta física y los recursos					
- Servicio Social:					
✚ Programas organizados y articulados con la institución y el entorno					
✚ Proyectos como respuesta a las necesidades de la comunidad					
- Reconocimiento de la comunidad a los programas					

OBSERVACIONES _____

CONCEPTO TÉCNICO:

FECHA DE DILIGENCIAMIENTO: _____

COMISIÓN DE INSPECCIÓN Y VIGILANCIA:

NOMBRE: _____ FIRMA: _____

NOMBRE: _____ FIRMA: _____

NOMBRE: _____ FIRMA: _____

RECTOR – DIRECTOR RURAL:

NOMBRE: _____ FIRMA: _____

ACTIVIDADES:

- Observación institucional.
- Revisión documental, evidencias.
- Entrevistas.

ESTRATEGIAS REUNIONES:

- Directivo
- Consejo Directivo
- Docentes
- Padres de familia
- Estudiantes

CONVENCIONES: 0 No existe 1 = Existe 2 = Pertinencia 3 = Apropriación 4 = Mejora continua.

CONCEPTO TECNICO.



Fecha de diligenciamiento: _____

Comisión de Inspección y Vigilancia:

Nombre _____ Cargo: _____ Firma: _____

Nombre _____ Cargo: _____ Firma: _____

Nombre _____ Cargo: _____ Firma: _____

Rector o Director Rural: _____ Representante Legal: _____

ANEXO M

GUIA DE DILIGENCIAMIENTO PARA OTORGAMIENTO DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO

EDUCACION PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO DECRETO 2888 DE 2007

PRESENTACIÓN

La Secretaría de Educación de Santander es el organismo competente para otorgar la Licencia de Funcionamiento, el reconocimiento de carácter oficial, el registro de los programas, la inclusión en el sistema de información de la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano de los datos de las instituciones y los programas registrados y mantener la información completa, veraz y actualizada y realizar la inspección y vigilancia con el fin de verificar que los programas que se están ofreciendo cumplen con los requisitos básicos de calidad.

JUSTIFICACION

La Ley 1064 de 2006 reemplazó la denominación de Educación No Formal contenida en la Ley General de Educación y en el Decreto reglamentario 114 de 1996 por **EDUCACION PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO**.

El Decreto 2888 de 2007 reglamentó la creación y funcionamiento de las instituciones que ofrezcan este servicio educativo, al igual que definió un periodo de transición (18 meses) para la renovación del registro de los programas que actualmente ofrecen las instituciones, el cual vence el 31 de enero de 2009.

La Secretaría de Educación Departamental desarrollará e impulsará el mejoramiento del servicio público educativo de estas instituciones y será el organismo competente en el proceso de inspección y vigilancia con fines de control de verificar los requisitos básicos para otorgar la Licencia de Funcionamiento y el Registro de los Programas.

El proceso de evaluación y verificación de los requisitos básicos de calidad requiere practicar visitas a las instituciones para que mediante el informe se expidan los actos administrativos que define el trámite.

1. IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.

Solicitud SED: Radicado No. _____ Fecha _____

Nombre propuesto para la institución: _____

Sede Principal, Municipio: _____ Dirección: _____ Teléfono: _____ Email _____

Naturaleza: Privado _____ Oficial: _____ Otro: _____

Carácter: Laboral _____ Académico _____

Sedes: Municipio Dirección:

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

7. _____

Rector (a) Director (a) _____ Identificación _____

Propietario: Nombre: _____ Identificación: _____

Personería Jurídica No. _____ Fecha _____ expedida por _____

Escritura Pública N° _____ Fecha: _____ Expedida por: _____

Representante Legal: Nombre: _____ Identificación _____

Concepto de viabilidad del Comité Nacional de Recursos Humanos para programas de Salud:

2. PROGRAMAS QUE PROYECTA OFRECER

Nombre:	Carácter (Académico-Laboral)	Duración: (Horas)	Población probable
1. _____	_____	_____	_____
2. _____	_____	_____	_____
3. _____	_____	_____	_____
4. _____	_____	_____	_____
5. _____	_____	_____	_____

Metodología Presencial: _____ A distancia: _____

Planta física:

Licencia Sanitaria: N° _____ Fecha: _____ Expedida por: _____

Licencia de Construcción: _____

Contrato de Arrendamiento: _____

Permiso de usos de suelo: _____

Convenios Interinstitucionales:

Entidad:

Propósito:

3. CONCEPTO TECNICO.

Fecha de diligenciamiento: _____

EQUIPO INTERDISCIPLINARIO

Nombre _____ Cargo: _____ Firma: _____

_____ Cargo: _____ Firma: _____

_____ Cargo: _____ Firma _____

Rector(a) Director(a):Nombre _____ Cargo: _____ Firma: _____

Representante Legal: Nombre _____ Cargo: _____ Fecha: _____

CONCEPTO TECNICO.

Fecha de diligenciamiento: _____

Comisión de Inspección y Vigilancia:

Nombre _____ Cargo: _____ Firma: _____

_____ Cargo: _____ Firma: _____

Rector o Director Rural: _____ Representante Legal: _____

ANEXO N

LISTADOS DE ASISTENCIA A LAS CAPACITACIONES

República de Colombia



Gobernación de Santander

REGISTRO DE REUNIÓN	Código: EDUCACIÓN 0.0.31.06	Fecha: 03/06/08	Versión: 1	Página: 1 de 1
---------------------	-----------------------------	-----------------	------------	----------------

OFICINA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Lugar: Secretaría de Educación Departamental	Fecha: 03/06/08	Hora: 8:00 a.m
Objetivo: Estimular al personal de la Secretaría de Educación para apoyar el Diseño, documentación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad		
Temas a Tratar: Concepto de Calidad, Beneficios de un Sistema de Gestión de la Calidad.		

Asistentes	Dependencia	Firma	Teléfono	Correo Electrónico
ALEXANDER DUARTE SOLANO CASAS	SUPER. EDUCACION	[Firma]	6332005	solast101@yahoo.com
REGILIA OLIVEROS JAIMES	SEC. EDUCACION	[Firma]	6332005	celia.2000@yahoo.com.mx
RAFAEL LUNA DE BULLA	SECRET. EDUCACION	[Firma]	6309908	rafaelbulla@gmail.com
FABIO PUTO LOZANO	SUPERVISION SED.	[Firma]	6302208	faputo12@yahoo.com
GUSTAVO ROMIGUE PLAZA	DIR. DE INNOVACION EDUC.	[Firma]	6421061	gromigue@yahoo.com
LUIS PEO LOPEZ M.	SEC. EDUCACION	[Firma]	6421061	
CARMEN ELISA GONZALEZ	SEC. EDUCACION	[Firma]	6302208	celisa02@hotmail.com
CARLOS MIGUEL GUESADA	SEC. EDUCACION	[Firma]	6332005	Carles.miguel@hotmail.com

República de Colombia



Gobernación de Santander

OFICINA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Lugar: Secretaría de Educación Departamental	Fecha: 01/07/08	Hora: 8:00 a.m
Objetivo: Dar a conocer las características y generalidades del Sistema de Gestión de la Calidad		
Temas a Tratar: Definiciones de Calidad, Comité de Calidad Institucional.		

Asistentes	Dependencia	Firma	Teléfono	Correo Electrónico
Milton Sinuro Bueda	Educación	[Firma]	3153786111	sinurobueda@hotmail.com
Edoris Galva Gonzalez	FINANCIERA	[Firma]	313-8880566	
Yolanda Sánchez Arzago	Contabilidad	[Firma]	314-3440205	santiyo2@yahoo.es
Cecilia Alejandra Ruiz	NOMINA	[Firma]	6520259	cec.alejandra@gmail.com
Adela Silva Ardila	Tesorería	[Firma]	6520913	adela.silva@hotmail.com
Janeth Benítez Gómez	Presupuesto	[Firma]	6520995	yagugo02@hotmail.com

República de Colombia
Gobernación de Santander

REGISTRO DE REUNIÓN Código: ED-SEP-01-S-00-31-06 Fecha: 08/11/08 Versión: 1 Pág: 01 de 01

OFICINA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Lugar: Secretaría de Educación Departamental Fecha: 23/07/08 Hora: 9:00 a.m.

Objetivo: Explicar los requisitos básicos de la norma NTC GP1000:2004, así como también la metodología de la gestión para el proceso

Temas a Tratar: Contenido básico de la norma NTC GP1000:2004.

Asistentes	Dependencia	Firma	Teléfono	Correo Electrónico
Cecilia Jarama Ariza	Norma	[Firma]	6520859	ceciliajarama@hotmail.com
Fanny Góngora Gómez	Procesos	[Firma]	6520792	YAGUSA02@yahoo.com
María Silva Arce	Educación	[Firma]	6520713	YAGUSA02@yahoo.com
Cecilia Oliveros Jiménez	Educación	[Firma]	6427061	colya200@yahoo.com
Liliana María Gómez	Misno. Matemáticas	[Firma]	6707306	Synthos2002@yahoo.com
Manuel Iván Gutiérrez	Systems	[Firma]	6520813	manu.gutierrez@unival.edu.co
Raquel Cacho Borrero	Contabilidad	[Firma]	6704140	mrcacho52@yahoo.com
Manuel José Jarama	SEP. Educ.	[Firma]	6332005	solocosi161@yahoo.com

OFICINA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Lugar: Secretaría de Educación Departamental Fecha: 16/09/08 Hora: 8:00 a.m.

Objetivo: Difundir la relación que existe entre los procesos del Sistema

Temas a Tratar: Mapa de procesos, Modelo de Operación por procesos.

Asistentes	Dependencia	Firma	Teléfono	Correo Electrónico
RAQUEL LURIA DE BULLA	SECRETARIA DE EDUCACION	[Firma]	1307708 - 315676399	raquelun@gmail.com
Luz Silvia Olivares Pico	"	[Firma]	1307708 - 315676399	lvzsilva@yahoo.es
Fabio Pinto Lozano	SEP	[Firma]	6307708	fapilo22@yahoo.com
JOSÉFUM RODRIGUEZ VELAZQUEZ	SEP	[Firma]	6427061-314223375	JOSERVE12@hotmail.com
José Antonio Suárez Galano	Sec. Educación Deptal	[Firma]	6307708	josasuar29@hotmail.com
Ludy Méndez Jomeiro	SEP	[Firma]	2 6520813 61133	Ludy15@yahoo.com
Ara María Gómez Cuintero	Oficina de Calidad	[Firma]	307281692	araambucal19@hotmail.com
Laura Lissette Nungia Cañero	Oficina de Calidad	[Firma]	3103063371	ing-lauranungia@yahoo.com
Manuel Castellanos P	SEP	[Firma]	6307708	manuelcastellanos@hotmail.com

ANEXO O

LISTADOS DE ASISTENCIA A REUNIONES

República de Colombia
Gobernación de Santander

OFICINA GESTION DE LA CALIDAD

REGISTRO DE REUNION: _____ COP: 10.25 (1.1.2.3.1) FECHA REUNION: _____ PAG: _____

Lugar: Secretaría de Educación Fecha: 27/09/08 Hora: 3:00 p.m.

Objetivo: Revisar el Seguimiento realizado a los indicadores del Proceso

Temas a Tratar: Indicadores del Proceso Gestión Educativa.

Asistentes	Dependencia	Firma	Teléfono	Correo Electrónico
<u>Alfredo de Jesús Soto Cano Camacho</u>	<u>Super. Educación</u>	<u>[Firma]</u>	<u>8332004</u>	<u>selatin111@yahoo.com</u>
<u>Beatriz Patricia Rojas Jiménez</u>	<u>Super. Educación</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6307205</u>	<u>cellyg2000@yahoo.com</u>
<u>Rafael Luna de Guilló</u>	<u>Super. Educación</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6309005</u>	<u>angelita6@gmail.com</u>
<u>Fabio Pardo Lozano</u>	<u>Super. Educación</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6307205</u>	<u>lapila2@yahoo.com</u>
<u>Gustavo Román de la Cruz</u>	<u>Dir. de Innovación Educativa</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6112061</u>	<u>gromane@yahoo.com</u>
<u>Luis Pao López M.</u>	<u>SEC. Educación</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6427061</u>	

República de Colombia
Gobernación de Santander

OFICINA GESTION DE LA CALIDAD

Lugar: Oficina de Gestión de la Calidad Fecha: 02/08/08 Hora: 8:00 a.m.

Objetivo: Revisar la caracterización del Proceso Gestión Educativa y realizarle los respectivos ajustes

Temas a Tratar: Caracterización del Proceso, Indicadores de Gestión, Documentos del Proceso

Asistentes	Dependencia	Firma	Teléfono	Correo Electrónico
<u>Rafael Luna de Guilló</u>	<u>SECRETARIA DE EDUCACION</u>	<u>[Firma]</u>	<u>1307708 - 31567399</u>	<u>raguilun@gmail.com</u>
<u>Luz Sarah Blanche M.</u>		<u>[Firma]</u>	<u>1307708 - 31519131</u>	<u>luzsarah@yahoo.es</u>
<u>Fabio Pardo Lozano</u>	<u>SEC.</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6307708</u>	<u>lapila2@yahoo.com</u>
<u>JOSEMAN ROSARIO VERGARA</u>	<u>SEC.</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6427061 - 31422335</u>	<u>JOSEMAN22@hotmail.com</u>
<u>José Antonio Espinoza Cabano</u>	<u>SEC. Educación Depto.</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6307708</u>	<u>josae.vr29@hotmail.com</u>
<u>Ludy Méndez Romero</u>	<u>SEC.</u>	<u>[Firma]</u>	<u>2 6520815 61133</u>	<u>ludy115@yahoo.com</u>
<u>Ara María Camacho Cuervo</u>	<u>Oficina de Calidad</u>	<u>[Firma]</u>	<u>301281692</u>	<u>aralambol14@hotmail.com</u>
<u>Laura Lisette Nuncio Cornejo</u>		<u>[Firma]</u>	<u>3103063371</u>	<u>ing.laurancenca@yahoo.com</u>

República de Colombia
Gobernación de Santander

OFICINA GESTION DE LA CALIDAD

REGISTRO DE REUNION: _____ COP: 10.25 (1.1.2.3.1) FECHA REUNION: _____ PAG: _____

Lugar: Secretaría de Educación Fecha: 14/06/08 Hora: 11:00 a.m.

Objetivo: Dar a conocer los procedimientos caracterizados para el Proceso.

Temas a Tratar: Caracterización de Procedimientos, Formatos creados para cada procedimiento

Asistentes	Dependencia	Firma	Teléfono	Correo Electrónico
<u>Cecilia Jarama Pardo</u>	<u>SECRETARIA DE EDUCACION</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6520815</u>	<u>ceciliajarama@yahoo.com</u>
<u>Joselyne Ospina Pardo</u>	<u>SECRETARIA DE EDUCACION</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6520815</u>	<u>joselyneospina@yahoo.com</u>
<u>María del Pilar Rodríguez</u>	<u>SECRETARIA DE EDUCACION</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6520815</u>	<u>cellyg2000@yahoo.com</u>
<u>Angela Patricia Rodríguez</u>	<u>SECRETARIA DE EDUCACION</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6520815</u>	<u>angelapadr@gmail.com</u>
<u>María del Pilar Rodríguez</u>	<u>SECRETARIA DE EDUCACION</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6520815</u>	<u>angelapadr@gmail.com</u>
<u>María del Pilar Rodríguez</u>	<u>SECRETARIA DE EDUCACION</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6520815</u>	<u>angelapadr@gmail.com</u>
<u>María del Pilar Rodríguez</u>	<u>SECRETARIA DE EDUCACION</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6520815</u>	<u>angelapadr@gmail.com</u>
<u>María del Pilar Rodríguez</u>	<u>SECRETARIA DE EDUCACION</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6520815</u>	<u>angelapadr@gmail.com</u>
<u>María del Pilar Rodríguez</u>	<u>SECRETARIA DE EDUCACION</u>	<u>[Firma]</u>	<u>6520815</u>	<u>angelapadr@gmail.com</u>

ANEXO P

APROBACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

República de Colombia
Gobernación de Santander

PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y REGISTROS	FORMA	FECHA	OTRO
0200015002000	0200020		

Fecha: _____ Rolativo No: _____

Solicitud para: A. Crear B. Mejorar C. Retiro

Usuarios del documento:
Nombre del Proceso al que pertenece el Documento: _____

A. CREACION DE DOCUMENTOS

Manual Procedimiento Registro Otro: _____

Nombre del Documento: Organizar las actividades de control para los EE

Objetivo y Alcance: Generar el reglamento territorial y el plan Operativo anual de Inspección y Vigilancia para la realización de las actividades de control a los EE por o oficiales y oficiales de educación formal y educación para el trabajo y el desarrollo humano.

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

B. MEJORA DE DOCUMENTOS

Manual Procedimiento Registro Otro: _____

Nombre del Documento: _____ Código: _____

Parte por Modificar	Mejora Sugerienda	Aclaraciones

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

C. RETIRO DE DOCUMENTOS

Manual Procedimiento Registro Otro: _____

Nombre del Documento: _____ Código: _____

Causa del Retiro: _____

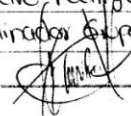
Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

Afecta la Integridad del Sistema: Si No

Comentarios: _____

Nombre: Gustavo Pachiguez **Rechaza**

Cargo: Coordinador Grupo Planeamiento Educativo - Lider Proceso

Firma: 

República de Colombia
Gobernación de Santander

ESTADO DEL DOCUMENTO Y PARÁMETROS

Fecha: _____ Solicitado por: _____ Solicitado No: _____
 A. Crear B. Mejorar C. Retirar

Usuario en documento: _____
 Nombre del Proceso al que pertenece el Documento: _____

A. CREACION DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: **Administración de Novedades de los EE** Código: _____
 Objeto y Alcance: **Realizar y tramitar las novedades de los EE privados y oficiales de la jurisdicción ya sean generados por los padres o directamente generados por el interesado del Establecimiento Educativo**

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
 Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

B. MEJORA DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____ Código: _____

Punto por Modificar	Mejora Sugierida	Observaciones

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
 Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

C. RETIRO DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____ Código: _____

Causa del Retiro: _____

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
 Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

Afecta la integridad del Sistema: Si No

Comentarios: _____

Nombre: **Gustavo Rodríguez Pedraza**
 Cargo: **Coordinador Grupo Planeamiento Educativo - Líder Proceso**
 Firma: _____

República de Colombia
Gobernación de Santander

ESTADO DEL DOCUMENTO Y PARÁMETROS

Fecha: _____ Solicitado por: _____ Solicitado No: _____
 A. Crear B. Mejorar C. Retirar

Usuario en documento: _____
 Nombre del Proceso al que pertenece el Documento: _____

A. CREACION DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: **Análisis de Solicitudes de apertura de EE y aplicación de Servicio Objeto y Alcance Verificar el cumplimiento de requisitos de las solicitudes de apertura de los establecimientos educativos para autorizar su funcionamiento**

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
 Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

B. MEJORA DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____ Código: _____

Punto por Modificar	Mejora Sugierida	Observaciones

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
 Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

C. RETIRO DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____ Código: _____

Causa del Retiro: _____

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
 Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

Afecta la integridad del Sistema: Si No

Comentarios: _____

Nombre: **Gustavo Rodríguez Pedraza**
 Cargo: **Coordinador Grupo Planeamiento Educativo - Líder Proceso**
 Firma: _____

República de Colombia
Gobernación de Santander

Formulario de Seguimiento al Sistema - Versión 2010

Fecha: _____ Solicitante: _____

Elaborado para: A. Crear B. Mejorar C. Retiro

Nombre del Documento: _____
Nombre del Proceso al que pertenece el Documento: _____

A. CREACION DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: **Definición y Aplicación de la política de calidad del IJEA**
Descripción y Alcance: **Socializar la política de calidad del IJEA con los establecimientos educativos y orientar su implementación a nivel Institucional.**

Revisado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____

B. MEJORA DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____

Parte por Modificar	Mejora Sugerida	Fecha de Ejecución

Revisado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____

C. RETIRO DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____

Causa del Retiro: _____

Revisado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____

¿Muestra la Integridad del Sistema? Si No

Nombre: **Gustavo Rodríguez Pedraza**
Cargo: **Coordinador Grupo Planeamiento Educativo - Lider Proceso**

República de Colombia
Gobernación de Santander

Formulario de Seguimiento al Sistema - Versión 2010

Fecha: _____ Solicitante: _____

Elaborado para: A. Crear B. Mejorar C. Retiro

Nombre del Documento: _____
Nombre del Proceso al que pertenece el Documento: _____

A. CREACION DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: **Asociación de centros oficiales y privados en los CE de los municipios**
Descripción y Alcance: **Garantizar la prestación prioritaria del servicio Educativo en condiciones adecuadas, que asegure el acceso y la permanencia de los estudiantes en el Sistema.**

Revisado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____

B. MEJORA DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____

Parte por Modificar	Mejora Sugerida	Fecha de Ejecución

Revisado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____

C. RETIRO DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____

Causa del Retiro: _____

Revisado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado: Rechazado: Fecha: _____

¿Muestra la Integridad del Sistema? Si No

Nombre: **Gustavo Rodríguez Pedraza**
Cargo: **Coordinador Grupo Planeamiento Educativo - Lider Proceso**

República de Colombia
Gobernación de Santander

FORMULARIO DOCUMENTOS FRENTEALTO

Fecha: _____ Solicitudes No: _____

Solicitado para: A. Crear B. Mejorar C. Retirar

Usarios del documento:
Nombre del Proceso al que pertenece el Documento: _____

A. CREACION DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: **Aplicación y otorgamiento de licencias e reconocimiento oficial a los EE**
Objetivo y Alcance: **Recibir y tramitar las solicitudes de otorgamiento de licencias de reconocimiento e reconocimiento oficial de EE de educación formal y no formal.**

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

B. MEJORA DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____ Código: _____

Parte por Modificar	Mejora Sugerida	Aclaraciones

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

C. RETIRO DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____ Código: _____

Causa del Retiro: _____

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

Afecta la Integridad del Sistema: Si No
Comentarios: _____

Nombre: **Gustavo Rodríguez Pedraza**
Cargo: **Coordinador Grupo Planeamiento Educativo - Líder Proceso**
Firma: _____

República de Colombia
Gobernación de Santander

FORMULARIO DOCUMENTOS FRENTEALTO

Fecha: _____ Solicitudes No: _____

Solicitado para: A. Crear B. Mejorar C. Retirar

Usarios del documento:
Nombre del Proceso al que pertenece el Documento: _____

A. CREACION DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: **Elaboración de la Proyección del Costo del Servicio Educativo**
Objetivo y Alcance: **Determinar el déficit o superavit conforme a los recursos asignados y determinar los gastos presupuestales a que haya lugar de los recursos del SEP.**

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

B. MEJORA DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____ Código: _____

Parte por Modificar	Mejora Sugerida	Aclaraciones

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

C. RETIRO DE DOCUMENTOS
 Manual Procedimiento Registro Otro

Nombre del Documento: _____ Código: _____

Causa del Retiro: _____

Revisado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____
Aprobado por: _____ Aceptado Rechazado Fecha: _____

Afecta la Integridad del Sistema: Si No
Comentarios: _____

Nombre: **Gustavo Rodríguez Pedraza**
Cargo: **Coordinador Grupo Planeamiento Educativo - Líder Proceso**
Firma: _____

ANEXO Q

INFORME COMPLETO DE LA PRIMERA AUDITORÍA INTERNA

1. INTRODUCCIÓN.

La revisión de la Alta Dirección hace parte de los requisitos fundamentales que evidencian el compromiso de la Alta Dirección y garantizan la oportunidad, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad y de la aplicación del Modelo Estándar de Control Interno para la administración departamental.

A continuación se presenta la información de entrada para el análisis de los sistemas, describiendo para cada ítem los criterios de trabajo y mostrando en forma gráfica los resultados obtenidos bajo la Auditoría Interna realizada los días 23 y 24 de Septiembre de 2008.

2. INFORMACIÓN PARA ANÁLISIS.

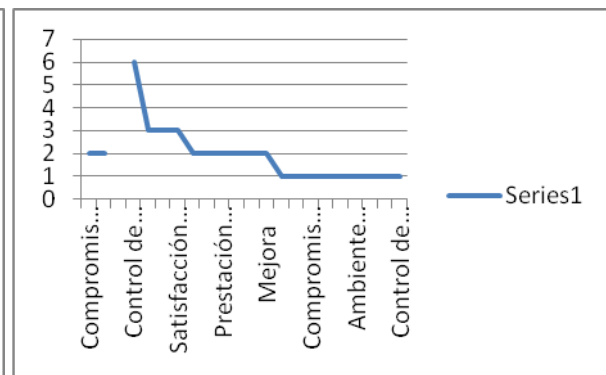
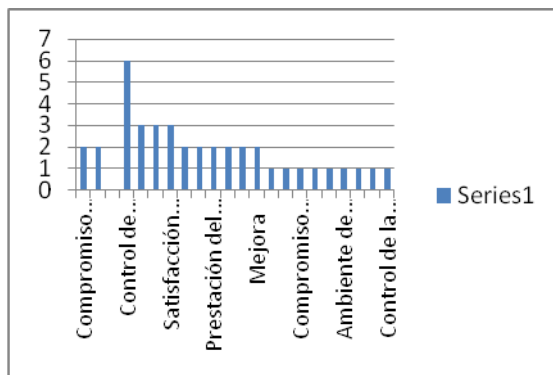
a. Análisis de No Conformidades.

De acuerdo con el Programa de Auditorias, se realizó una Auditoría Interna como parte del proceso de afianzamiento e implementación de la Norma NTC GP 1000 (Gestión de la Calidad – Sistemas Integrados de Gestión) así como del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) para todos los procesos estratégicos, misionales, apoyo y evaluación que compone el Sistema para el Departamento de Santander, Dicha información se logro entre el 23 y 24 de Septiembre del año en curso. Estas auditorías se desarrollaron con la participación de los miembros del Comité de Calidad y con el acompañamiento de los estudiantes de práctica de la Universidad Industrial de Santander quienes fueron capacitados como Auditores Internos a través del ICONTEC.

Los resultados de las Auditorías Internas arrojaron Fortalezas muy importantes para el sistema así como Acciones de Mejora y algunas No Conformidades, para efectos del presente informe se agruparon de acuerdo con el incumplimiento a los numerales de la norma NTC GP 1000 y los procesos determinados para el Sistema, los cuales se ven representados en el siguiente cuadro:

REQUISITOS		
Planificación Estratégica, Gestión en Sistemas de Información, Seguridad y Convivencia, Infraestructura, Gestión en Salud, Gestión para el Desarrollo, Gestión Educativa, Asesoría y Asistencia Técnica, Contratación, Documental, Financiera, Sistemas Integrados de Gestión, Jurídica, Servicio al Cliente, Talento Humano, Recursos Físicos, Control de Evaluación.		
N°	NUMERALES DE LA NORMA	NC
	Mayores	
5.1.	Compromiso de la Alta Dirección	2
5.5.3.	Comunicación Interna	2
4.1.	Requisitos Generales	1
4.2.1.	Generalidades (D)	1
4.2.2.	Manual de Calidad (B)	3
4.2.3.	Control de Documentos	6
4.2.4.	Registro de Documentos	3
5.1.	Compromiso de la Alta Dirección	1
5.3.	Política de Calidad	2
5.5.3.	Comunicación Interna	1

6.1.	Provisión de Recursos (B)	1
6.3.	Infraestructura	2
6.4.	Ambiente de Trabajo	1
7.2.3.	Comunicación con el cliente	1
7.4.	Adquisición de Bienes	1
7.5.	Prestación del servicio	2
7.5.1.	Control de la Prestación del servicio	1
8.2.1.	Satisfacción del Cliente	3
8.2.3.	Seguimiento y medición de los procesos	2
8.4.	Análisis de datos	2
8.5.1.	Mejora	2
	TOTAL - Mayores	4
	TOTAL - Menores	36



En la realización de la presente Auditoría interna se evidencian algunos aspectos que son de gran importancia para el normal desarrollo del sistema evidenciando con ellos tres grandes bloques, uno correspondiente a No Conformidades MAYORES, por otra parte no se ha podido recibir informe alguno de los procesos Financieros y de Talento Humano y por ultimo una serie de No Conformidades Menores.

En primera instancia se deben asumir con interés marcado las cuatro No Conformidades MAYORES en donde se destacan los numerales 5.1. Compromiso de la Dirección y 5.5.3. Comunicación Interna. Se puede asumir que al no presentarse los directos responsables de los procesos (Secretarios de Planificación y de Salud) se puede evidenciar que hacen falta algunos elementos fundamentales para la comprensión del sistema o caso contrario el que no se están implementando el ciclo metodológico para el sistema (PHVA).

Por la falta de participación de los directos responsables durante dicha auditoria genera un espacio de inconformismo en quienes han asumido la implementación de la Norma NTC GP 1000 para la Gobernación de Santander lo cual representa un marcado desinterés por el sistema el cual se ve perjudicado en el cumplimiento de lo estipulado por las normas legales vigentes y el dar aplicabilidad a los otros componentes de Modelo Estándar de Control Interno.

Posteriormente es importante destacar el que no se ha podido aplicar la Auditoría Interna a dos procesos que son de tanta importancia en la Administración Departamental al evidenciar que el proceso Financiero lleva quince (15) días y se aplazado por parte de los auditados, motivo que genera también preocupación porque no se evidencia el compromiso marcado con el sistema y el cumplimiento de las normas establecidas en el sistema. Las diferentes dificultades presentadas durante estos últimos días han llevado a reconsiderar los tiempos de cumplimiento para la Auditoría externa de Seguimiento para la ISO 9001:2000 e implementación total de la NTC GP 1000. Para el caso del proceso del Talento Humano no se observa resultado alguno alcanzado por los auditores internos conllevando a que no exista informe alguno al respecto.

Con respecto a la información recopilada en los demás procesos se pueden evidenciar los siguientes aspectos: El 33 % de las No Conformidades detectadas

El 51.6 % de las No Conformidades detectadas (16 de 31), aplican a los numerales 4.2.3. (8 N.C) y 4.2.4. (8 N.C.) Con relación al control de documentos y al control de registros respectivamente; en el cual se destacan aspectos como en los numerales C (asegurarse de que se identifiquen los cambios y el estado de revisión actual de los documentos), numeral F (asegurarse de que se identifiquen los documentos de origen externo y se controla su distribución) y el G. (prevenir el uso intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

Seguidamente se presenta un bloque de tres N.C. para cada uno de los dos numerales en mención los cuales se ven reflejados de la siguiente manera, en el 6.3. Correspondiente a Infraestructura y el 7.1 que tiene relación con la Planificación de la realización del producto o prestación del servicio. En ellos se puede evidenciar en el caso para la primera en donde hace falta revisar la custodia, conservación y manejo de los archivos; así como el mantenimiento preventivo para los equipos de cómputo.

Y para el siguiente numeral (7.1) se desprenden aspectos relacionados con la planificación que impiden un mejor y mayor desarrollo de los aspectos pactados para el logro de objetivos y demás. Tomando como referente a la secretaria de educación en el suministro de información relacionada a las ejecuciones presupuestales por parte de las instituciones educativas, así como también el Plan de mantenimiento de los equipos de informática, servidores, UPS, redes, Software en otras dependencias. El valor porcentual de las mismas corresponden al (19.35 %)

Posteriormente se evidenciaron dos No Conformidades para los numerales 5.6.2. (Información para la revisión) y 7.2.3. (Comunicación con el cliente). De ellos se puede destacar que se fundamentan para la primera en los mecanismos de control y seguimiento efectivo a los indicadores implementados y las acciones correctivas o preventivas vistas a partir de las auditorias. Para el caso del otro numeral cabe destacar que dicho ítem se ve reflejado en la comunicación al cliente de los requisitos para el trámite de la obligación contraída. El peso porcentual equivale al (12.9 %)

Con relación a las demás No Conformidades es importante tener en cuenta que ellas se presentan en una sola ocasión y están relacionadas con los numerales 7.2.1., 7.2.2., 7.5.1., 7.5.2., 8.2.2. Cabe destacar que la sumatoria de todas ellas representan el 16.2 % del total de la Auditoria.

b. Acciones de Mejora

Los resultados alcanzados durante la presente Auditoría interna para cada uno de los procesos se pudo constatar que es importante y necesario realizar algunas acciones que por su nivel de importancia podrían optimizar y mejorar de manera radical la implementación del Sistema en forma integrada a las exigencias del Modelo Estándar de Control Interno.

Como resultado de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad SGC aparece una serie de sugerencias de mejora que deben ser analizadas y estudiadas cuyo fin es el de fortalecer el mismo sistema y de contribuir como su nombre lo indica a mejorar lo que se tiene.

El análisis de las mejoras propuestas, tiene como criterio el de aumentar la satisfacción a nuestros Clientes así como también el de reorientar y adecuar las cosas para dar cumplimiento a los fines esenciales del Estado así como con el Plan de Desarrollo del Departamento.

La mejora además, debe tener en cuenta el alcance del Sistema así como de la totalidad de las actividades del Departamento y los requisitos de la norma NTC GP 1000.

PROCESO	ACCIONES DE MEJORA
Planificación Estratégica	Se está implementando un sistema Geo referenciado para la planificación en educación, Se deben implementar con mayor rigurosidad los documentos parametrizados por el sistema, establecer un ambiente de trabajo propicio (equipos, áreas), para el sector salud es necesario generar mecanismos de comunicación interna acordes al sistema, Uso

	adecuado de la documentación, establecer mecanismo de análisis para la información originada por el Plan Territorial de salud.
Gestión en Sistemas de Información	No se auditó.
Seguridad y Convivencia	Propiciar un mejor ambiente laboral (aire acondicionado), Socializar el proceso para ambientar el trabajo de la oficina, Comunicar y afianzar la Política de calidad.
Infraestructura	Implementar herramientas que faciliten la comunicación interna, generar equilibrio en la carga laboral así como los espacios de trabajo y de archivo. Suministro de equipos y logística para el cumplimiento de funciones.
Gestión en Salud	Necesario y Urgente la mejora en las comunicaciones por cuanto la auditoria no se pudo realizar con relación al proceso.
Gestión para el Desarrollo	Se realizan eventos o reuniones participativas (comités) que ayudan a planificar pero falta evaluar logros y medirlos, necesario establecer mecanismos de difusión y divulgación de la labor que se realiza en las dependencias (Desarrollo y Agricultura).
Gestión Educativa	Es necesario y de importancia al sistema el involucrar a todos los funcionarios.
Asesoría y Asistencia Técnica	No se auditó.
Gestión de Contratación	Aplicar la documentación existente para el sostenimiento del sistema. Socializar el Manual de Contratación.
Gestión Documental	Apoyar la sistematización del envío de correspondencia, Cuidar y velar por el debido uso de los documentos codificados, cuidar por el manejo de los archivos, continuar con el proceso de sensibilización en el uso de documentos, apoyarse de los medios existentes para una mayor efectividad del sistema, designación de recursos económicos, humanos e infraestructura.
Gestión Financiera	No se auditó
Sistemas Integrados de Gestión	Oficializar la implementación de los cambios realizados al sistema y de esta forma lograr participación de los funcionarios.
Gestión Jurídica	No se auditó.
Servicio al Cliente	Se debe terminar a la mayor brevedad posible la caracterización del proceso para socializarlo con las demás instancias.
Talento Humano	No se auditó.
Recursos Físicos	Se ha optimizado el trámite en la elaboración de contratos.
Control de Evaluación	El recurso humano que tiene la oficina no es suficiente. Se recomienda que las acciones relacionadas con la implementación del sistema se deban concertar con los implicados y recibir mas aportes.

c. Fortalezas

La administración departamental posee algunas fortalezas que evidencia el carácter de continuidad del sistema, aunque es necesario clarificar que las acciones de mejora así como la aplicación de acciones correctivas a las No Conformidades son de gran valía.

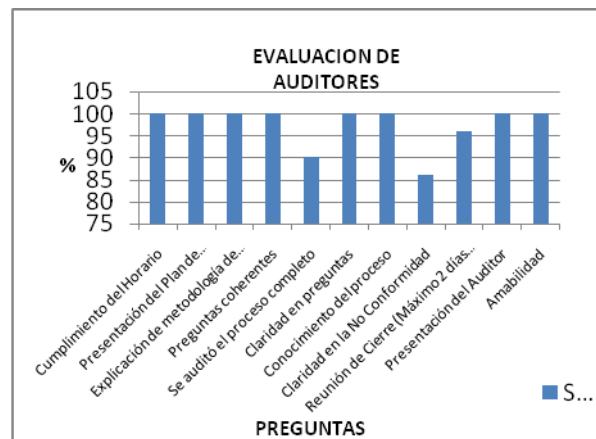
- Se poseen software para planificar en el sector (SMAT – Educación)
- Observatorio de Salud Pública
- Los grupos de trabajo conservan unidad y capacidad de trabajo en torno a sus funciones.
- Se confía plena mente en el Talento Humano de la Administración por su grado de pertenencia y compromiso..
- Existe información y documentación en medios magnéticos y escritos.
- Se evidencia el conocimiento del Sistema y la certificación obtenida por parte de los funcionarios.
- Se miden algunos indicadores y a su vez se les da una valoración.
- Se observa el grado de receptividad por parte de unas oficinas a la Auditoría Interna.
- Se evidencian para algunos procesos evaluación y seguimiento.
- Se da cumplimiento por algunas oficinas al sistema.
- Se ha digitalizado una cantidad considerable de información en el archivo permitiendo con ellos un fácil acceso a la base de datos.

d. Análisis de Encuestados

Posterior a la Auditoria se aplicó entre los auditados una encuesta el cual pretende recoger información del desempeño de los auditores en la ejecución de las auditorias, con el propósito final de evaluar y determinar oportunidades de mejora para la competencia de los auditores y para la ejecución de las auditorias; la encuesta se divide en un aspecto técnico objetivo y en un aspecto subjetivo de percepción de los auditados.

Los resultados de la encuesta se muestran en el siguiente cuadro:

Técnicos - Objetivos	Calificación
1. Cumplimiento del Horario	100 %
2. Presentación del Plan de Auditoria (Mínimo 3 días antes)	100 %
3. Explicación de metodología de Auditoria	100 %
4. Preguntas coherentes	100 %
5. Se auditó el proceso completo	90.0 %
6. Claridad en preguntas	100 %
7. Conocimiento del proceso	100 %
8. Claridad en la No Conformidad	86.0 %
9. Reunión de Cierre (Máximo 2 días luego de la Auditoria)	96.0 %
Percepción - Subjetivos	
1. Presentación del Auditor	100 %
2. Amabilidad	100 %
TOTAL	97.4 %



Como resultado de esta retroalimentación de los auditados, se evidencia la percepción de un alto nivel en actitud, preparación de la auditoria, amabilidad y demás temas técnicos. El resultado de la calificación de los auditores muestra que se debe mejorar en la explicación de la metodología de la auditoria, esto es entendible ya que en los diversos clientes se encuentra un grado de conocimiento mayor del Sistema así como de los parámetros a evidenciar en la auditoria.

Es importante establecer que el 97.4 % del desarrollo de la auditoria es de nivel satisfactorio, por lo tanto genera avances y sostenimiento al Sistema de Gestión de la Calidad en la administración Departamental.

e. Retroalimentación del Cliente

El Sistema de Gestión de la Calidad identifica que los Clientes de los servicios Auditados se encuentran en primera instancia al interior de la Entidad, por lo que son las mismas Secretarías del Departamento las que determinan la valoración; de otra parte es bueno tener presente la percepción que denotan los clientes externos por cuanto ellos son también evaluadores de desempeño y grado de satisfacción, razón por la cual, para medir este grado de satisfacción se aplicó el formato **DS-RG-01.5.0.0-03-06 Encuesta de Satisfacción de Clientes** entre los actores de los procesos.

El formato de la encuesta fue diseñado teniendo como población a encuestar la comunidad Santandereana en general, como Usuario y Beneficiario de la gestión que el Departamento Santander ejecuta para la búsqueda de su bienestar.

Esta metodología se construyó pensando en el Sistema de Calidad para la Administración Departamental como es el Sistema de Calidad basado en la norma NTC GP 1000:2000, las preguntas incluidas en la encuesta son

1. Calidad del servicio e información prestada
2. Asesoría y asistencia técnica recibida según el sector
3. Agilidad de respuesta en los reclamos cuando se presentan

4. Cumplimiento de las acciones de planificación programadas
5. Considera el grado de pertenencia de los funcionarios
6. Imagen Institucional actual
7. El desempeño financiero de la actual administración
8. El alcance de los beneficios para la comunidad Santandereana es:

Ficha técnica de la encuesta

Tipo de encuesta	Selección única con múltiple respuesta
Medio	Distribución personalizada
Total de clientes convocados para la encuesta:	10
Total de clientes encuestados:	10
Porcentaje de éxito en convocatoria:	100
Total de clientes internos (Despacho y Secretarías)	10

En los resultados arrojados por la encuesta se evidencian que el grado de satisfacción es de alto grado y que a su vez el desarrollo que produce y genera el Sistema de Gestión de la Calidad es óptimo y se ha convertido en un gran apoyo para los resultados de la gestión administrativa.

Las consideraciones que se desprenden de esta encuesta están basadas en el cuestionario anteriormente descrito y en Los resultados obtenidos los cuales nos dicen que el ítem más débil con una calificación del 85% se refiere al grado de pertenencia de los funcionarios, a su vez se destacan otros numerales con un 90% como: Asesoría y asistencia técnica recibida según el sector, Agilidad de respuesta en los reclamos cuando se presentan, Cumplimiento de las acciones de planificación programadas. Por lo demás se pueden considerar un resultado altamente positivo reflejado en un 100% de Efectividad.



f. Estado de Acciones Correctivas y Preventivas

Las acciones definidas actualmente por el sistema están relacionadas de la siguiente manera: las Acciones Correctivas para las No Conformidades evidenciadas; y las acciones preventivas cuando se pretenden eliminar posibles No conformidades con anterioridad.

Actualmente las AC se encuentran en proceso de implementación y se establece su seguimiento mediante revisiones y capacitaciones que se han de poner en marcha para dar respuesta a dichas situaciones.

g. Seguimiento de Revisiones de Dirección Anteriores

La Alta Dirección para el periodo inmediatamente ejecuto las acciones que le correspondían para lo cual se realizaron ajustes y acciones puntuales en su momento; para el caso que nos compete actualmente por ser una administración nueva se están realizando ajustes y con la propuesta de implementación de la NTC GP 1000 y el MECI:

Las revisiones alternas a cada uno de los procesos por parte de las secretarías o dependencias y las demás actividades programadas a los niveles de interrelación con los procedimientos relacionados conllevan a la mejora continua y a la solución de las No Conformidades detectadas.

h. Cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad

Se han realizado mejoras al actual sistema de gestión de la calidad a partir de las mismas sugerencias que han presentado los mismos funcionarios de la administración departamental; así como también los resultados que han emitido las Auditorías Internas y la operación del sistema. Así como la implementación de la norma NTC GP 1000 y el Modelo Estándar de Control Interno.

Los responsables directos e indirectos para el normal desarrollo de las actividades establecidas tanto en las caracterizaciones como en los mismos documentos establecidos en los procesos permiten que se puedan mejorar, optimizar o transformar para el sostenimiento del sistema. En la actualidad se están estudiando y analizando cambios que fortalecerán y ayudaran al mantenimiento de la integridad del sistema.

1. CONCLUSIONES.

El Sistema de Gestión de la Calidad para el Departamento de Santander, actualmente y basado en el Plan de Desarrollo muestra avances importantes en el cumplimiento de metas las cuales están generando satisfacción en la comunidad por los servicios que ella misma recibe y los productos que se generan por la Gestión de la Administración Departamental.

El alcance actual del Sistema de Gestión de la Calidad - SGC es el resultado de la etapa de desarrollo del mismo con miras al cumplimiento de la norma NTC GP 1000:2004. Esta etapa ha servido para crear conciencia en los funcionarios del Departamento, sobre la función social del Estado y la importancia de centrar las actividades en la comunidad.

Por lo tanto el Sistema de Gestión de la Calidad - SGC actualmente muestra fortalezas en la disponibilidad documental al usar la intranet como la base de trabajo para la difusión documental y permite la posibilidad de consulta documental. Desde intranet se permite la impresión de los registros cuando sea necesario su uso y se protegen para evitar cambios.

Los resultados de las Auditorías Internas implementadas con relación a la gestión documental muestran el estado del sistema, tanto en la debilidad de su aplicación como en la fortaleza detectada en la competencia de auditores y en la pertenencia así como el compromiso de los funcionarios, al sugerirse cambios y mejoras al sistema.

En la revisión por la dirección, se sugiere mirar todas las mejoras hacia la ampliación del alcance del SGC, bajo las premisas de eficacia, eficiencia y efectividad.

Para la actual Auditoría se afirman los siguientes aspectos:

- Se observa que existe conocimiento de los procesos que conforman el Sistema.
- Es necesario realizar una etapa de sensibilización para optimizar la implementación del sistema en los funcionarios y la organización.
- Ante las dificultades detectadas en torno a la comunicación entre los funcionarios es URGENTE realizar acciones puntuales que permitan generar una mayor participación y cumplimiento de los deberes con el sistema.
- Se hace necesario realizar ajustes a los procesos establecidos para que cada uno de los implicados tenga una mayor participación e incidencia.

- Se evidencia que existe implementado el Sistema de Gestión de la Calidad – SGC desde la norma ISO 9001:2000, por lo tanto, el mismo se convierte en base para que la NTC GP 1000 y de esta manera sea viable.
- Para una mayor fortaleza del sistema es conveniente generar en los funcionarios más pertenencia y capacidad de apoyo en su implementación.
- La organización posee documentos y registros parametrizados que ayudan, facilitan y optimizan la labor diaria.
- Aunque existen unos procesos es conveniente realizar algunos ajustes inmediatos para mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de la Administración Departamental.
- Se hace evidente que existen algunas deficiencias en cuanto a la infraestructura y ambiente de trabajo.
- Hace falta socializar los procesos para una implementación óptima.

ANEXO R

INFORME DE LA SEGUNDA AUDITORÍA INTERNA

CÓDIGO DE LA AUDITORIA: DS-AI-20-08	PROCESO AUDITADO: Gestión Educativa	FECHA: 29 de Octubre de 2008
RESPONSABLE DEL PROCESO: Gustavo Rodríguez		
EQUIPO AUDITOR: Fernando Gutiérrez Cortés (Auditor Líder), María Juliana Díaz Bastos		
OBJETIVO DE LA AUDITORIA:		
Verificar el sostenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad bajo los requisitos de la NTC GP1000:2004, legales y reglamentarios		
ALCANCE DE LA AUDITORIA:		
Aplica para todos los procesos y responsables para la norma NTC GP 1000 con el Manual de Calidad, Procesos caracterizados, Procedimientos y registros propios.		
PERSONAL ENTREVISTADO: Cecilia Oliveros, Alfonso Solano		
FORTALEZAS:		
<ul style="list-style-type: none"> - Se tiene conocimiento del proceso Gestión Educativa y del mapa de procesos de la Secretaría de Educación y la Gobernación de Santander. - Tienen estructurados Planes de mejoramiento para 83 municipios, indicadores de gestión. Además cuentan con un software para realizar la evaluación en el sector educativo (SIMAT). - La cobertura del sector educativo abarca todo tipo de población, lo cual permite una mayor satisfacción del cliente. - Tienen un programa para capacitar a la población iletrada: YO SI PUEDO. Se tiene como meta capacitar 3.000 docentes. - Tienen establecido un programa de Gestión Escolar el cual consta de 10 módulos para directivos docentes. 		
OPORTUNIDADES DE MEJORA:		
<ul style="list-style-type: none"> - Aunque se está realizando el seguimiento al proceso mediante los indicadores de gestión establecidos, es recomendable evidenciar el comportamiento de éstos mediante gráficas que permitan conocer su conocimiento mes a mes. - Se debe consolidar un Sistema de Información más adecuado a las necesidades del proceso. - Es necesario sensibilizar a los funcionarios frente al Sistema de Gestión de la Calidad de la Entidad con el fin de crear una cultura Organizacional integral. 		
SOLICITUD DE ACCIONES CORRECTIVAS:		
<ul style="list-style-type: none"> - Se evidencia que la información del proceso no se encuentra archivada adecuadamente, lo cual genera un riesgo en cuanto a la pérdida de éste, generando una no conformidad al numeral 4.2.4 Control de Registros de la NTC GP1000:2004. - No se cuenta con un espacio de trabajo adecuado al interior de la oficina produciendo hacinamiento entre los mismos funcionarios, lo cual genera una no conformidad al numeral 6.3 Infraestructura de la NTC GP1000:2004. - Se evidencia un ambiente de trabajo tenso debido a las cargas de trabajo mal distribuidas que poseen los funcionarios, lo cual genera una no conformidad al numeral 6.4 Ambiente de Trabajo de la NTC GP1000:2004. 		
CONCLUSIÓN GENERAL:		
<ul style="list-style-type: none"> - Se evidencia compromiso por parte de los funcionarios responsables del proceso, en la implementación del SGC. - Es necesario priorizar las actividades que aporten valor al proceso Gestión Educativa. 		

ANEXO S

LISTA DE VERIFICACIÓN DE LA PRIMERA AUDITORÍA INTERNA

TEMA DE LA AUDITORIA: Identificar la implementación de la Política de Calidad, Objetivos de Calidad, Caracterización de Procesos, Procedimientos, documentos y registros bajo la norma NTC GP 1000.	CÓDIGO AUDITORIA: DS – AI – 13 - 08	FECHA: 24 de Septiembre del 2008
AUDITADOS: Gustavo Rodríguez, Cecilia Oliveros, Ludy Méndez, Alfonso Solano, Luz Smith Pilonieta	CARGO: Coordinador Grupo Planeamiento Educativo y Supervisores	
AUDITORES: Miriam Ballesteros, Juliana Díaz, Omar Rojas	CARGO: Profesional Universitario	
DOCUMENTOS DE REFERENCIA: Norma NTC GP 1000 – Manual de Calidad – Mapa de Procesos, Caracterización de Procesos, Procedimientos, Política de Calidad, Objetivos de Calidad		

REQUISITOS	PREGUNTAS	RESULTADO			EVIDENCIAS Y COMENTARIOS
		C	NC	OB	
5.3	Con sus propias palabras explíqueme la política de calidad y dígame de qué manera se la dieron a conocer				
	Desde sus funciones, cómo aporta usted al cumplimiento de los objetivos de calidad				
	Que lineamientos aplica para el desarrollo del proceso Gestión Educativa				
4.2.2	Cómo se relacionan los objetivos de su proceso con las estrategias de la Organización				
8.5.2	Cómo se evalúa la necesidad de tomar acciones correctivas para su proceso				
5.4.1	Qué coherencia cree que existe entre la política de calidad y los objetivos de calidad				
5.1	Como evidencia el compromiso que adquirió la Alta Dirección con el desarrollo y la implementación del SGC				
7.2.1	Que registro utiliza para determinar los requisitos del cliente				
7.1 (b)	Qué papel desempeño cuando se realizó la caracterización del Proceso Gestión Educativa				
7.5.3	Cómo identifican los productos que se generan en la prestación de su servicio				

8.2.3	Qué indicadores utiliza para medir el proceso Gestión Educativa				
8.2.3	Como comunican los resultados de los indicadores de su proceso al interior de la Entidad				
8.3	Que acciones lleva a cabo cuando se presenta una no conformidad en la prestación del servicio				
4.2.2 y 8.5.1	Cuáles son las fuentes de información que utiliza para mejorar su proceso				
4.2.4	Dentro del proceso Gestión Educativa, ¿Cómo ejercen control sobre los registros que se generan?				
4.2.3	Qué herramientas utilizan para saber que los documentos que utilizan en el desarrollo de sus actividades están actualizados?				
FIRMA DEL AUDITOR: Miriam Ballesteros (Auditor Líder)		NOMENCLATURA: C = CONFORME NC = NO CONFORME OB = OBSERVACION			

ANEXO T

LISTA DE VERIFICACIÓN DE LA SEGUNDA AUDITORÍA INTERNA

TEMA DE LA AUDITORIA: Verificar el sostenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad bajo los requisitos de la norma NTC GP1000:2004, legales y reglamentarios	CÓDIGO AUDITORIA: DS – AI – 13 - 08	FECHA: 29 de Octubre del 2008
AUDITADOS: Cecilia Oliveros, Ludy Méndez, Alfonso Solano, Luz Smith Pilonieta, Raquel Luna.	CARGO: Supervisores	
AUDITORES: Fernando Gutiérrez Cortés, María Juliana Díaz	CARGO: Profesional Universitario	
DOCUMENTOS DE REFERENCIA: Norma NTC GP 1000 – Manual de Calidad – Mapa de Procesos, Caracterización de Procesos, Procedimientos, Política de Calidad, Objetivos de Calidad		

REQUISITOS	PREGUNTAS	RESULTADO			EVIDENCIAS Y COMENTARIOS
		C	NC	OB	
7.2.3.	Del servicio prestado de acuerdo a las necesidades de la comunidad, como percibe su grado de satisfacción?				
	Que metodología están llevando a cabo para la medición de los procesos?				
4.1 b)	De qué manera participaron en la realización de la Caracterización del proceso				
7.2.	Cómo identifican la población objetivo que va a ser beneficiada por los planes y programas que se generan en el proceso?				
4.2.2	Cuales son las principales fuentes de información que utilizan para mejorar en su proceso?				
8.5.2.	Que criterios utiliza para determinar si es necesario la aplicación de una acción correctiva dentro del proceso?				
7.2.3.	Que pruebas realiza para verificar que sus métodos de control son los más apropiados?				
FIRMA DEL AUDITOR: Miriam Ballesteros (Auditor Líder)		NOMENCLATURA: C = CONFORME NC = NO CONFORME OB = OBSERVACION			

ANEXO U

FORMATO DE ACCIÓN CORRECTIVA, PREVENTIVA Y DE MEJORA

ACCIÓN DE MEJORA	ACCIÓN CORRECTIVA	ACCIÓN PREVENTIVA	FECHA:
PROCESO:			
FECHA DE DETECCIÓN:	ORIGEN		
	Auditoría Interna ____ Sugerencia ____	No Conformidad ____ Revisión Gerencial ____	Reclamo ____ Otro ____
IDENTIFICACIÓN DOCUMENTO DE REFERENCIA (informe auditoria, registro de no conformidad, registro de reclamo: (fecha, código, consecutivo))			
DESCRIPCIÓN NO CONFORMIDAD Y TRATAMIENTO IMPLEMENTADO:			
ANÁLISIS DE CAUSAS (presentadas o potenciales)			
DESCRIPCIÓN DE ACCIÓN A TOMAR:			
RESPONSABLE POR APLICAR ACCIÓN:			
TIEMPO ESTIMADO DE IMPLEMENTACIÓN:			
APROBACIÓN			
Secretario de Despacho:		Representante de la Alta Dirección:	
Fecha:		Fecha:	
OBSERVACIONES:			
SEGUIMIENTO A RESULTADOS			
Nombre y Cargo:			Fecha:
LA ACCIÓN CORRECTIVA Y/O PREVENTIVA:			
Se implementó: Sí ____ No ____		Solucionó el problema Sí ____ No ____	
COMENTARIOS:			


ANEXO V

FORMATO DE PRODUCTO NO CONFORME

PROCESO O CÓDIGO AUDITORIA:		FECHA:
QUEJA O RECLAMO: Interno ____ Externo ____ Código del Documento: ____ NO CONFORMIDAD POR AUDITORIA: ____ Consecutivo por Dependencia: ____		
Solicitado Por:		Ubicación:
DESCRIPCIÓN PRODUCTO NO CONFORME:		
POSIBLES CAUSAS:		
TRATAMIENTO:		
Para dar solución <input type="checkbox"/>	Autorizar uso liberación o aceptación <input type="checkbox"/>	Impedir uso o aceptación <input type="checkbox"/>
ACCIONES A TOMAR:		
SEGUIMIENTO		
Lugar	Fecha y Hora	Resultado
RESPONSABILIDADES:		
Por aplicar tratamiento:	Por aprobar:	Por revisar el resultado:
Firma:	Firma:	Firma:
Cargo:	Cargo:	Cargo:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

ANEXO W

PERFIL FINAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

 <p>República de Colombia GOBERNACION DE SANTANDER Gobernación de Santander</p> <p style="text-align: center;">PERFIL FINAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD NTC GP1000:2004 PROCESO MISIONAL GESTIÓN EDUCATIVA</p>						
NUMERAL	ASPECTOS	GE	C	%C	OBSERVACIONES GENERALES	
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	4.1. REQUISITOS GENERALES	X	5.0	100	Ya se identificaron los procesos que conforman el SGC de la Gobernación de Santander y la interacción de éstos. Además se tiene ya establecidos los documentos pertenecientes al proceso y los indicadores que demuestran el desempeño de éste dentro del Sistema.	
	4.2. GESTIÓN DOCUMENTAL	4.2.1. Generalidades	X	4.5	90	Ya existe política y objetivos de calidad establecida, y los procedimientos obligatorios de la norma ya se adaptaron al nuevo sistema de Gestión de la Calidad. El manual de Calidad de encuentra en construcción.
		4.2.2. Manual de calidad	X	2.5	50	El manual de calidad está en construcción aunque actualmente existe un borrador de éste documento.
		4.2.3. Control de documentos	X	5.0	100	Ya se encuentra parametrizado el procedimiento Control de Documentos.
		4.2.4. Control de registros	X	5.0	100	Ya se encuentra parametrizado el procedimiento Control de Registros.
% CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL: 88%						
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	X	5.0	100	El compromiso de la Dirección ya se encuentra claramente establecido por la Entidad. EL representante de la Alta Dirección está consciente de la importancia de tener implementado un SGC antes de la fecha límite dada por la Presidencia de la República.	
	5.2. ENFOQUE AL CLIENTE	X	5.0	100	Los requisitos del cliente están claramente identificados en la caracterización del proceso.	
	5.3. POLÍTICA DE LA CALIDAD	X	5.0	100	Ya existe una política de calidad establecida y socializada.	

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	5.4. PLANIFICACIÓN	5.4.1. Objetivos de la calidad	X	5.0	100	Ya se encuentran definidos los objetivos de calidad
		5.4.2. Planificación del SGC	X	5.0	100	Se determinaron las actividades de implementación del SGC en la etapa de planificación del mismo.
	5.5. RESPONSABILIDAD AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	5.5.1. Responsabilidad y autoridad	X	5.0	100	Las responsabilidades y autoridades están definidas y comunicadas dentro de la Entidad mediante Resolución Departamental.
		5.5.2. Representante de la dirección	X	5.0	100	La alta dirección ya tiene designado un representante de la Dirección
		5.5.3. Comunicación interna	X	4.0	80	Se establecieron procesos de comunicación interna conforme a los requisitos de la norma y al SGC existente
	5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	5.6.1. Generalidades	X	4.5	90	La revisión por la dirección quedó establecida mediante la revisión realizada después de la Auditoría Interna, en la cual se identificaron las acciones de mejora y se le realizó seguimiento al proceso.
		5.6.2. Información para la revisión	X	4.0	80	Para la revisión por la dirección se cuenta con los resultados de las Auditorías Internas y con los informes de desempeño de algunos procesos.
		5.6.3. Resultados de la revisión	X	4.0	80	Los resultados de la revisión aún no están aprobados ya que faltan algunos procesos por realizarles seguimiento. El proceso Gestión Educativa ya cuenta con las dos Auditorías y un Informe de Desempeño reciente.
	% CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL: 93.6%					
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS	6.1. PROVISIÓN DE LOS RECURSOS		X	4.0	80	La organización determinó y proporcionó recursos para implementar y mantener el SGC no sólo para el equipo de Calidad sino para las capacitaciones establecidas por el ICONTEC.
	6.2. TALENTO HUMANO	6.2.1. Generalidades	--			NO APLICA
		6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación	--			
	6.3. INFRAESTRUCTURA		--			
	6.4. AMBIENTE DE TRABAJO		--			
% CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL: 80%						
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO		X	4.5	90	La planificación del producto o servicio se encuentra planificada de acuerdo al SGC de la Gobernación de Santander, y se tiene evidencia física de esa planificación.
	7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	X	4.0	80	Existen procesos relacionados con el cliente diseñados e implementados conforme a las necesidades de éste.
		7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	X	4.0	80	Los requisitos relacionados con el producto y/o servicio son revisados antes de ser entregados al cliente, y ya se encuentran documentados bajo los requisitos de la norma.
		7.2.3. Comunicación con el cliente	X	4.0	80	Ya se encuentran procedimientos documentados que permiten un canal de comunicación con el cliente adecuado para resolver inquietudes y dificultades en el desarrollo del proceso.

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	7.3. DISEÑO Y DESARROLLO	7.3.1. Planificación del diseño y desarrollo	X	4.0	80	La planificación del diseño y desarrollo es realizada dentro del proceso, bajo los parámetros establecidos por el SGC de la Gobernación de Santander.
	7.3. DISEÑO Y DESARROLLO	7.3.2. Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	X	3.5	70	Los elementos de entrada para el diseño y desarrollo son determinados pero aún no se están llevando los registros exigidos por la norma a pesar de que ya están diseñados.
		7.3.3. Resultados del diseño y desarrollo	X	3.5	70	Los resultados del diseño y desarrollo contienen los criterios de aceptación del producto pero no se realiza la verificación pertinente de acuerdo a lo exigido por la norma a pesar de que ya estén diseñados los mecanismos para esto.
		7.3.4. Revisión del diseño y desarrollo	X	3.0	60	La metodología para la revisión del diseño y desarrollo del producto se encuentra establecida pero no está siendo implementada aún por los funcionarios.
		7.3.5. Verificación del diseño y desarrollo	X	3.0	60	La verificación se realiza con el fin de determinar que se cumplieron los requisitos de entrada, pero no se mantienen registros de ello a pesar de que ya están diseñados.
		7.3.6. Validación del diseño y desarrollo	X	2.5	50	Se estableció una forma de validar el producto pero no ha sido aprobada ni implementada aún.
		7.3.7. Control de los cambios del diseño y desarrollo	X	3.0	60	Existe evidencia sobre los cambios realizados al diseño y desarrollo del producto aunque no es tan efectivo como debería ser.
	7.4. ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	7.4.1. Proceso de adquisición de bienes y servicios	--			NO APLICA
		7.4.2. Información para la adquisición de bienes y servicios	--			
		7.4.3. Verificación de los productos y/o servicios adquiridos	--			
	7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	7.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio	X	3.5	70	La entidad no tiene controles para la producción y la prestación de su servicio. Los servicios ofrecidos son conocidos y se encuentran documentados pero no se ha comprobado su eficacia en el SGC.
		7.5.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	--			NO APLICA
		7.5.3. Identificación y trazabilidad	X	4.0	80	En el proceso es posible conocer en qué estado se encuentran los productos y servicios, ya se puede hacer un seguimiento afectivo bajo los requisitos de la norma.
		7.5.4. Propiedad del cliente	--			NO APLICA
		7.5.5. Preservación del producto y/o servicio	X	3	60	Se realizan actividades de archivo y entrega adecuadas para preservar los productos en el servicio pero no han sido aprobadas.

		7.6. CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	--			NO APLICA
% CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL: 70.7%						
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	8.1. GENERALIDADES		X	4.0	80	Se encuentran establecidas las etapas de seguimiento, medición, análisis y mejora del SGC que permita demostrar y asegurar la conformidad del servicio y del Sistema de la Gobernación de Santander.
	8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	8.2.1. Satisfacción del cliente	X	4.0	80	Ya se tienen establecidos mecanismos con el fin de verificar el grado de cumplimiento de los requisitos del cliente.
		8.2.2. Auditoría interna	X	5.0	100	Se realizaron dos auditorías Internas al proceso que permitió identificar las acciones de mejora a que tuviera lugar.
		8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos	X	5.0	100	Se identificaron claramente indicadores de gestión que permiten realizarle seguimiento y medición al proceso de acuerdo a la frecuencia establecida para cada uno.
		8.2.4. Seguimiento y medición del producto y/o servicio	X	4.0	80	La medición y seguimiento al producto se verifica mediante encuestas de satisfacción del cliente.
	8.3. CONTROL DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO NO CONFORME		X	5.0	100	El producto no conforme se identificó en las Auditorías Internas realizadas al proceso.
	8.4. ANÁLISIS DE DATOS		X	4.5	90	La información necesaria para el análisis de datos se evidencia claramente en las encuestas de satisfacción del cliente
	8.5. MEJORA	8.5.1. Mejora continua	X	5.0	100	La mejora continua se evidencia mediante las acciones correctivas, acciones preventivas y las reuniones del proceso.
		8.5.2. Acción correctiva	X	5.0	100	Se tiene evidencia del tratamiento dado a las no conformidades encontradas en las Auditorías Internas mediante acciones correctivas.
8.5.3. Acción preventiva		X	5.0	100	Se tiene evidencia del tratamiento dado a las oportunidades de mejora encontradas en las Auditorías Internas mediante acciones preventivas.	
% CUMPLIMIENTO DEL NUMERAL: 93%						
El color gris rayado indica que ese requisito no aplica al proceso GE: Gestión Educativa C: Calificación %C: Porcentaje de cumplimiento						

Fuente: Estudiantes Laura Nuncira y Ana María Carrascal