

**IDENTIFICACIÓN, DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN DE UN SGC
PARA GLENN DOMAN ESCUELA PRECOZ BASADO EN LA NTC ISO 9001:2000**

LIZZETH REMOLINA DELGADO

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

2007

**IDENTIFICACIÓN, DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN DE UN SGC
PARA GLENN DOMAN ESCUELA PRECOZ BASADO EN LA NTC ISO 9001:2000**

LIZZETH REMOLINA DELGADO

Trabajo de Grado para Optar el Título de
Ingeniera Industrial

Director

Ing. WILLIAM HOYOS

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA
2007**

A Dios, mi luz y guía permanente.

A mis Padres, Edilia y Guillermo, que me han enseñado el verdadero valor de la vida.

A mis hermanas, Elizabeth y Eliana, que han disfrutado junto a mí la satisfacción del compartir.

A Silvia Alejandra, que ha hecho renacer la inocencia y la ternura en mi hogar.

A mis abuelitos, Maria y Roberto que han sido un apoyo incondicional y desinteresado.

A mis familiares y amigos que llenan mi vida de constante felicidad.

LIZZETH

AGRADECIMIENTOS

La autora expresa sus agradecimientos a:

Especialista Jorge Eduardo Pérez López, Director Glenn Doman Escuela Precoz

Licenciadas Sandra Lucía Santoyo, Sandra Liliana Benavides y Elizabeth Serrano Tamayo, Coordinadoras Académicas Glenn Doman Escuela Precoz.

Administrativos y Personal Docente Glenn Doman Escuela Precoz

Educandos Glenn Doman Escuela Precoz.

Ing. William Hoyos, Director del Proyecto.

Universidad Industrial de Santander. Alma Máter

RESUMEN

TITULO: IDENTIFICACIÓN, DISEÑO, DOCUMENTACIÓN, IMPLEMENTACIÓN DE UN SGC PARA GLENN DOMAN ESCUELA PRECOZ BASADO EN LA NTC ISO 9001:2000*

AUTORA: REMOLINA DELGADO, Lizzeth**

PALABRAS CLAVES: Calidad, Servicio, Documentación, Implementación, NTC ISO 9001:2000, Ciclo administrativo PHVA, Diagnóstico, Planificación, Estructura Documental, Mejora Continua

DESCRIPCIÓN

La exigencia de un nivel competitivo cada vez más alto en el sector educativo del país, llevó a la dirección de Glenn Doman Escuela Precoz a pensar en una estrategia administrativa que le permitiera mejorar su desempeño y la calidad en la prestación del Servicio.

Atendiendo a esta necesidad se llevó a cabo en la Escuela la documentación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad con base en Norma NTC ISO 9001:2000.

El presente trabajo contiene un marco teórico y un marco conceptual que ubican al lector en el área de la calidad y la filosofía de la Escuela respectivamente, así mismo se encuentra la descripción de Glenn Doman Escuela Precoz y sus características particulares.

El Proyecto fue desarrollado teniendo como base el ciclo administrativo PHVA (Planear – Hacer – Verificar – Actuar). Para identificar el punto de partida del Sistema se realizó una etapa de diagnóstico y una planificación de actividades seguida de la etapa de Diseño del Sistema.

Posteriormente se diseñó la estructura documental y cada uno de los documentos y registros que la componen. En dicha actividad se contó con la participación activa de todo el personal.

Como etapa final se ejecutó una auditoría interna que permitió verificar la eficacia de la implementación realizada y posibilitó la formulación de actividades que contribuyen a la Mejora Continua de la Institución.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. WILLIAM HOYOS.

DESCRIPTION

TITLE: IDENTIFICATION, DESIGN, DOCUMENTATION, IMPLEMENTATION OF A QMS FOR GLENN DOMAN ESCUELA PRECOZ ACCORDING TO REQUIREMENTS OF THE STANDARD SERIES ISO 9001:2000. *

AUTHOR: REMOLINA DELGADO, Lizzeth **

KEY WORDS: Quality, Service, Documentation, Implementation, NTC ISO 9001:2000, Administrative Cycle PDCA, Diagnostic, Planning, Documentary Structure, Continuous Improvement

DESCRIPTION

The demand of a competitive level increasingly high in the educational sector of the country, it led to the direction of Glenn Doman Escuela Precoz to thinking about an administrative strategy that would allow the school to improve its performance and the quality in the service.

Attending to this need the School prepared the documentation and implementation of the Quality Management System based in the NTC ISO 9001:2000.

The present work contains a theoretical frame and a conceptual frame that locate to the reader in the area of the quality and the philosophy of the School respectively; likewise there is the description of Glenn Doman Escuela Precoz and its particular characteristics.

The Project was developed taking as a base the administrative cycle PDCA (To Plan - To Do - To Check - To Act). To identify the beginning of the System there was realized a stage of diagnosis and a planning of activities followed by the stage of Design of the System.

Subsequently there was designed the documentary structure and each of the documents and records that compose it. In the above mentioned activity the whole personnel was involved and they had an active participation.

At the final stage there was executed an internal audit that enabled to verify the efficiency of the realized implementation and to make possible the formulation of activities that they contribute to the Continuous Improvement of the Institution

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. WILLIAM HOYOS

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	14
1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	15
1.1. IDENTIFICACIÓN	15
1.2. JUSTIFICACIÓN	15
1.3. ALCANCE	16
1.4. OBJETIVO GENERAL	16
1.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
2. MARCO TEÓRICO	18
2.1. CALIDAD	18
2.1.1. Definición de Calidad	18
2.1.2. Evolución Histórica	19
2.2. FILOSOFIAS DE CALIDAD	22
2.2.1. Joseph Juran	22
2.2.2. Armand Feigenbaum	24
2.2.3. Kaoru Ishikawa.	24
2.2.4. Philip B. Crosby.	26
2.2.5. Kaizen	29
2.2.6. William Edwards Deming	29
2.3. ASEGURAMIENTO Y GESTIÓN DE LA CALIDAD	32
2.4. SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (SGC)	33
2.5. ISO	35
2.5.1. Familia de Normas ISO 9000	35
2.5.2. ISO 9001:2000	36
2.6. APLICACIÓN DE LAS NORMAS ISO 9000 A LA ENSEÑANZA Y LA FORMACIÓN	41
3. MARCO CONCEPTUAL	44
3.1. MÉTODO DOMAN	44
3.2. INTERVENCIÓN Y ESTIMULACIÓN TEMPRANA	46
3.3. ERICK ERICSSON	47
3.4. JEAN PIAGET	48
3.5. LAWRENCE KOHLBERG	49
3.6. APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO DE DAVID PAUL AUSUBEL	50
3.7. EL SER HUMANO ES EL CENTRO DEL MUNDO	51
3.8. LAS IDEAS Y EL NACIMIENTO DE LA PRIMERA ESCUELA. PLATÓN.	52
3.9. ARISTÓTELES	53
3.10. GASTON BACHELARD	54
3.11. INTEGRACIÓN ESCOLAR	55
3.12. NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES	57

4.	MARCO INSTITUCIONAL	59
4.1.	DESCRIPCIÓN DE GLENN DOMAN ESCUELA PRECOZ	59
4.2.	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	59
4.2.1.	Estructura Organizacional	59
4.2.2.	Portafolio de Servicios	60
4.3.	PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	60
4.3.1.	Principios Históricos	60
4.3.2.	Principios Filosóficos	61
4.3.3.	Misión	63
4.3.4.	Visión	63
5.	METODOLOGIA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO	64
5.1.	PLANEAR	65
5.1.1.	Diagnóstico de cumplimiento	65
5.1.2.	Sensibilización de la Alta Dirección	65
5.1.3.	Direccionamiento Estratégico	65
5.1.4.	Metodología de diseño del SGC	66
5.2.	HACER	66
5.2.1.	Sensibilización y Capacitación	66
5.2.2.	Establecimiento del SGC	66
5.2.3.	Documentación	67
5.2.4.	Implementación	67
5.3.	VERIFICAR	67
5.3.1.	Auditoría Interna	68
5.4.	ACTUAR	68
5.4.1.	Propuestas de mejora	68
6.	PLANEAR	69
6.1.	DIAGNÓSTICO	69
6.1.1.	Lista de chequeo	69
6.1.2.	Metodología para la aplicación de la lista de chequeo	69
6.1.3.	Diagnóstico de Cumplimiento	87
6.1.4.	Conclusiones	94
6.2.	SENSIBILIZACIÓN EN LA ALTA DIRECCION	95
6.3.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	95
6.3.1.	Conclusiones del análisis estratégico	96
6.3.2.	Planificación de actividades	100
6.3.3.	Establecimiento de Principios Institucionales	101
6.4.	PLANEACIÓN PARA EL DISEÑO DEL SGC	105
7.	HACER	108
7.1.	SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN	108
7.1.1.	Sensibilización del Personal	108
7.1.2.	Capacitación del Personal	113
7.2.	DISEÑO DEL SGC	115

7.2.1.	Responsabilidad de la Dirección	115
7.2.2.	Direccionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad	120
7.2.3.	Establecimiento de Procesos	122
7.2.4.	Establecimiento de Indicadores de Gestión	130
7.3.	DOCUMENTACIÓN	137
7.3.1.	Metodología	137
7.3.2.	Estado Actual	139
7.3.3.	Diseño del Sistema Documental	148
7.3.4.	Construcción del Sistema Documental	150
7.3.5.	Implantación del Sistema documental	158
7.3.6.	Validación de la documentación	160
7.4.	IMPLEMENTACIÓN	160
8.	VERIFICAR	163
8.1.	PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA	163
8.2.	AUDITORÍA DE CAMPO	169
8.2.1.	Reunión de Apertura	169
8.2.2.	Auditoría in situ	169
8.2.3.	Reunión de Cierre	181
8.3.	CONCLUSIONES	183
9.	ACTUAR	190
10.	CONCLUSIONES	193
11.	RECOMENDACIONES	196
	BIBLIOGRAFÍA	198
	ANEXOS	199

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Diagnóstico de Cumplimiento	71
Tabla 2. Indicadores de Calidad	132
Tabla 3. Diagnóstico de la Situación Actual. Documentación	146
Tabla 4. Auditoría Interna	171

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Ciclo Administrativo de la Calidad	32
Ilustración 2. Metodología desarrollo del Proyecto	64
Ilustración 3. Estructura Organizacional	104
Ilustración 4. Etapas para el Diseño del SGC	105
Ilustración 5. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos	124
Ilustración 6. Mapa de Procesos	129
Ilustración 7. Metodología de Documentación	138
Ilustración 8. Estructura Documental para el Sistema de Gestión de la Calidad	149
Ilustración 9. Encabezado. Control de establecimiento estructura documental	151
Ilustración 10. Programa de Auditoría	164
Ilustración 12. Plan de Auditoría	166
Ilustración 13. Reporte de Auditoría	182

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Listado de Asistencia a Sensibilización ISO 9000	200
Anexo 2. Listado de Asistencia a Capacitación ISO 9000	204
Anexo 3. Listado de Asistencia a Implementación ISO 9000	206
Anexo 4. Encuesta Aplicada. Elaboración Manual de Funciones	213
Anexo 5. Manual de Calidad	216
Anexo 6. Manual de Procedimientos	217
Anexo 7. Manual de Funciones	218
Anexo 8. Evidencia de Solicitud de Certificación	219

INTRODUCCIÓN

Los Sistemas de Gestión de Calidad a parte de ser una ventaja competitiva para las empresas que los poseen, tienden a convertirse con el tiempo en un requisito obligatorio para lograr tener relaciones comerciales exitosas. Un Sistema de Gestión de la Calidad es sello de garantía en el control de los procesos y por tanto lo es también en la producción de bienes y / o servicios.

El grupo de Normas ISO 9000:2000 está dirigido a toda clase de organizaciones y tiene por fin implementar y operar Sistemas de Gestión de la Calidad eficaces. De la familia de Normas ISO 9000:2000, es certificable la ISO 9001:2000, que especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad en organizaciones que deseen demostrar su capacidad de proporcionar un producto y/o servicio que cumpla los requisitos especificados.

La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad trae consigo beneficios tanto para la organización, como para los clientes de la misma. Consientes de esta apreciación, los directivos de **Glenn Doman Escuela Precoz** han visto en el proceso de implementación y posterior certificación de su institución en la NTC ISO 9001:2000 una oportunidad para situarse un paso adelante de otras instituciones educativas.

Confiados en el prestigio de la Universidad Industrial de Santander y a sabiendas de la excelente formación académica que reciben sus educandos, **Glenn Doman Escuela Precoz** ha querido hacer partícipe a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales del proceso que desea emprender. En el presente documento se describe el plan de proyecto y las etapas que se desarrollarán a lo largo de la Práctica Empresarial, desde el diagnóstico de la Escuela, hasta la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. IDENTIFICACIÓN

Los Sistemas de Gestión de la Calidad nacen ante la necesidad de las empresas de estandarizar sus procesos y lograr un mayor control sobre la producción de sus bienes o servicios. La Norma ISO 9000:2000 es el modelo de diseño-desarrollo del producto y / o servicio, su proceso de producción, instalación y mantenimiento, es decir, es un sistema para asegurar la calidad.

Glenn Doman Escuela Precoz no es ajena a esta necesidad y considerando la naturaleza del servicio que ofrecen, la especialidad en el método educativo que emplean y los buenos resultados que han obtenido en su proceso educativo, ha decidido implementar el Sistema de Gestión de Calidad para poder evidenciar un mayor control sobre sus procesos y de esta manera garantizar la calidad en la prestación del servicio ubicándose un paso adelante en el cuadro educativo regional y nacional.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La iniciativa de implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la NTC ISO 9001:2000 en **Glenn Doman Escuela Precoz** surgió de las directivas de la Escuela, más específicamente de su Director, quién consciente de la necesidad de evidenciar de alguna forma la calidad de su sistema educativo, decidió que poner en marcha la implementación el SGC era la mejor alternativa para lograr su propósito.

El objetivo principal de **Glenn Doman Escuela Precoz** es demostrar su superioridad en el ámbito educativo, puesto que el proceso de enseñanza aplicado es novedoso y mucho más efectivo que el método tradicional. La reestructuración institucional y de procesos que propone la implementación del SGC busca garantizar la calidad del servicio que se presta

y a la vez fortalecer la estructura organizacional obteniendo un mayor control sobre la labor realizada, para que de esta manera se pueda aumentar la satisfacción de los clientes.

1.3. ALCANCE

El alcance del presente proyecto comprende identificación, diseño, documentación e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad para **Glenn Doman Escuela Precoz** basado en la NTC ISO 9001:2000.

Se dará inicio al proyecto con la etapa de sensibilización del personal en cuanto a la importancia de la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la Escuela y los beneficios que traerá a los diferentes niveles de la misma.

Posteriormente se realizará el diagnóstico de la Escuela en cuanto al nivel de cumplimiento de la Norma para poder dar inicio al diseño del Sistema y la documentación del mismo. Dicha documentación será elaborada teniendo en cuenta las necesidades específicas de la Organización. Una vez planificado el Sistema se procederá a implementarlo dentro de toda la Escuela.

El proyecto se dará por terminado cuando **Glenn Doman Escuela Precoz** se haya suscrito ante un ente certificador para someterse a la auditoría de certificación.

1.4. OBJETIVO GENERAL⁵

Identificación, diseño, documentación e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad para **Glenn Doman Escuela Precoz** basado en la NTC ISO 9001:2000.

⁵ El logro de este objetivo se evidencia a lo largo del documento

1.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Sensibilizar a la planta de personal de **Glenn Doman Escuela Precoz** a cerca de la importancia de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en la institución, y lograr un compromiso total con el proceso.⁶
- Realizar un diagnóstico del nivel de cumplimiento de la Norma en **Glenn Doman Escuela Precoz**, para poder ubicar la institución y apoyar la etapa de diseño del sistema⁷.
- Diseñar cada uno de los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad en **Glenn Doman Escuela Precoz** y la documentación pertinente⁸.
- Implementar de manera eficaz el Sistema de Gestión de la Calidad en **Glenn Doman Escuela Precoz**.⁹
- Acompañar la labor de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en **Glenn Doman Escuela Precoz** hasta suscribir la institución a una organización certificadora para someterse a la auditoría de certificación¹⁰.

⁶ El logro de este objetivo se evidencia en el numeral 7.1 Sensibilización y Capacitación

⁷ El logro de este objetivo se evidencia en el numeral 6.1 Diagnóstico

⁸ El logro de este objetivo se evidencia en el numeral 7.2 Diseño del SGC y 7.3 Documentación

⁹ El logro de este objetivo se evidencia en el numeral 7.4 Implementación

¹⁰ El logro de este objetivo se evidencia en el Anexo número 8.Evidencia de Solicitud de certificación

2. MARCO TEÓRICO

2.1. CALIDAD

2.1.1. Definición de Calidad¹¹

El concepto de calidad viene del latín *Qualitas* y está asociado al atributo o propiedad que distingue a las personas, bienes o servicios.

Hoy en día, la calidad se expresa como aquella que se adecua a las necesidades de los consumidores, y se asocia con el uso y valor que da satisfacción a dichas necesidades. De hecho, en repetidas ocasiones, se define la calidad como el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave.

Este enfoque de la calidad hace que existan diversos niveles de exigencia para cada producto y, por lo tanto, una calidad para cada necesidad.

Cuando se hace referencia a calidad resulta imprescindible precisar los requisitos para la misma, los cuales deben ser entendidos como la expresión de las necesidades o su traducción en un conjunto de especificaciones, establecidas en términos cuantitativos o cualitativos, para las características de una entidad, con el fin de permitir su realización y su examen. Conviene expresar los requisitos para la calidad en términos funcionales y documentados.

La calidad debe interpretarse a través de la satisfacción que se provee a cada potencial comprador, a los nuevos clientes y a los clientes ya existentes a través de cada contacto directo con cada uno de ellos.

¹¹ Carlos Gonzalez, Conceptos Generales de Calidad Total se encuentra disponible en <http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml>

Este aspecto es tan importante que su efecto es determinante en la continuidad de la venta de los productos o servicios en cuestión y viene proveída por la directa acción del representante de la empresa desde que se realiza a partir del primer contacto entre la empresa proveedora y el potencial comprador así como en todos los subsiguientes que surgirán según la solidez del vínculo que se haya creado.

Estamos viendo que a cada momento la lucha se hace más ardua por conseguir las preferencias de nuevos clientes y mantener los actuales. Esto es válido en cualquier tipo de actividad: agrícola, comercial, industrial, profesional.

La competencia no solamente utiliza armas cada día mas sofisticadas, sino que a diferencia de lo que fuera hace poco, viene de todos los lugares del planeta. Toda empresa interesada en sobrevivir y crecer tiene que satisfacer plenamente las expectativas del cliente y tratar de conseguir su fidelidad hacia el producto, muchas son las formas de conseguirlo, pero sin duda uno de los elementos que puede verse a simple vista es la "calidad".

Poder definir el concepto de calidad no es fácil, porque puede significar algo distinto en situaciones y para personas diferentes. En general se dice de un producto o servicio que está en consonancia con las expectativas de un grupo de consumidores. Sin embargo, es claro que el concepto de calidad, que en algún momento se daba en forma voluntaria por las empresas, se ha venido haciendo compulsivo por la tremenda competencia, acelerada e incrementada por la globalización.

2.1.2. Evolución Histórica¹²

Para apreciar de forma clara la evolución de la calidad, esta se ha dividido en cinco etapas principales:

¹² Esperanza Carballal del Rio, Marco Teórico de referencia se encuentra disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/sistemas-de-gestion-de-la-calidad.htm>

- **Etapa 1. Desde la revolución industrial hasta 1930.**

La Revolución Industrial, desde el punto de vista productivo, representó la transformación del trabajo manual por el trabajo mecanizado. Antes de esta etapa el trabajo era prácticamente artesanal y el trabajador tenía la responsabilidad sobre la producción completa de un producto.

En los principios de 1900 surge el supervisor, que muchas veces era el mismo propietario, el cual asumía la responsabilidad por la calidad del trabajo. Durante la Primera Guerra Mundial, los sistemas de fabricación se hicieron más complicados y como resultado de esto aparecen los primeros inspectores de calidad a tiempo completo, esto condujo a la creación de las áreas organizativas de inspección separadas de las de producción.

Esta época se caracterizaba por la inspección, y el interés principal era la detección de los productos defectuosos para separarlos de los aptos para la venta.

- **Etapa 2. 1930-1949.**

En los países capitalistas desarrollados, aunque la tecnología hacía aportes de gran valor a la economía, se confrontaban serios problemas con la productividad del trabajo, este estado permaneció más o menos similar hasta la Segunda Guerra Mundial, donde las necesidades de la enorme producción en masa requirieron del control estadístico de la calidad.

El interés principal de esta época se caracteriza por el control que garantice no sólo conocer y seleccionar los desperfectos o fallas de productos, sino también la toma de acción correctiva sobre los procesos tecnológicos. Los inspectores de calidad continuaban siendo un factor clave del resultado de la empresa, pero ahora no sólo tenían la responsabilidad de la inspección del producto final, sino que estaban distribuidos a lo largo de todo el proceso productivo.

Se podría decir que en esta época “la orientación y enfoque de la calidad pasó de la calidad que se inspecciona a la calidad que se controla”

- **Etapa 3. 1950-1979**

Esta etapa, corresponde con el período posterior a la Segunda Guerra Mundial y la calidad se inicia al igual que en las anteriores con la idea de hacer hincapié en la inspección, tratando de no sacar a la venta productos defectuosos.

Poco tiempo después, se dan cuenta de que el problema de los productos defectuosos radicaba en las diferentes fases del proceso y que no bastaba con la inspección estricta para eliminarlos. Es por esta razón que se pasa de la inspección al control de todos los factores del proceso, abarcando desde la identificación inicial hasta la satisfacción final de todos los requisitos y las expectativas del consumidor.

Durante esta etapa se consideró que éste era el enfoque correcto y el interés principal consistió en la coordinación de todas las áreas organizativas en función del objetivo final: la calidad.

Comienzan a aparecer Programas y se desarrollan Sistemas de Calidad para las áreas de calidad de las empresas, donde además de la medición, se incorpora la planeación de la calidad, considerándose su orientación y enfoque como la calidad se construye desde adentro.

- **Etapa 4. Década del 80**

La característica fundamental está en la Dirección Estratégica de la Calidad, por lo que el logro de la calidad en toda la empresa no es producto de un Programa o Sistema de Calidad, sino que es la elaboración de una estrategia encaminada al perfeccionamiento continuo de ésta, en toda la empresa.

El énfasis principal de esta etapa no es sólo el mercado de manera general, sino el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, para construir una organización empresarial que las satisfaga.

La responsabilidad de la calidad es en primer lugar de la alta dirección, la cual debe liderarla y propiciar la participación de todos los miembros de la organización. En esta etapa, la calidad era vista como “una oportunidad competitiva”, la orientación o enfoque se concibe como “la calidad se administra”.

- **Etapa 5. 1990 hasta la fecha**

La característica fundamental de esta etapa es que pierde sentido la antigua distinción entre producto y servicio. Lo que existe es el valor total para el cliente. Esta etapa se conoce como Servicio de Calidad Total.

El cliente de los años 90 sólo está dispuesto a pagar por lo que significa valor para él. Un servicio de calidad total es un enfoque organizacional global, que hace de la calidad de los servicios, según la percibe el cliente, la principal fuerza propulsora del funcionamiento de la empresa.

2.2. FILOSOFÍAS DE CALIDAD

Para comprender de una manera más sencilla el concepto de calidad y las definiciones derivadas de ella, es importante conocer el pensamiento de los grandes maestros creadores de las diferentes filosofías, y algunas teorías básicas asociadas a ellas.

2.2.1. Joseph Juran¹³

¹³ Julio César Méndez R, Filosofías de Calidad se encuentra disponible en http://www.wikilearning.com/filosofias_de_calidad-wkccp-11503-7.htm

De acuerdo a su pensamiento, este ingeniero, abogado y asesor rumano, nacionalizado estadounidense orientó el Control Estadístico de la Calidad a la necesidad de que se convierta en una herramienta manejada desde el nivel gerencial de la empresa, y por tanto desde allí sea administrada.

Juran señaló que el control estadístico de la calidad tiene un límite y que es necesario que el mismo se convierta en un instrumento de la alta dirección, “para obtener calidad es necesario que todos participen desde el principio”¹⁴.

Según Juran, si solamente se hicieran inspecciones de calidad, se está impidiendo la producción de defectuosos, pero no la prevención de los defectos.

La filosofía de Juran consta de cinco puntos, a saber:

- Medir el costo de tener una calidad pobre. Buscando crear conciencia de la importancia y el beneficio de mantener una buena calidad.
- Adecuar el producto para el uso. Lograr un producto o servicio ideal que satisfaga las necesidades del cliente en todo sentido.
- Lograr conformidad con especificaciones. Estar en trato constante con el cliente final para saber si se han cumplido sus expectativas con el producto o servicio ofrecido.
- Mejorar proyecto por proyecto. Buscar el aumento de los niveles de calidad proporcional al número de proyectos realizados
- La calidad es el mejor negocio. Reconocer que los beneficios que trae para una empresa el mantener la calidad son muchos: ser competitivos, aumentar las ganancias, satisfacer al cliente, reducir los desechos, entre otros.

¹⁴ Joseph Juran

El aporte más importante de este teórico es la llamada "Trilogía de Juran", definida como los tres procesos necesarios para la administración de la calidad:

1. Planificación de la calidad. Es la actividad de desarrollo de los productos y procesos requeridos para satisfacer las necesidades de los clientes.
2. Control de calidad. El control actúa en el mismo lugar donde trabaja la fuerza operativa, su objetivo es vigilar que los procesos se lleven a cabo con la máxima efectividad.
3. Mejora de la calidad. Este proceso es una acción premeditada y determinada por los niveles altos de la dirección al introducir un nuevo proceso gerencial en un sistema.

2.2.2. Armand Feigenbaum¹⁵

Es el fundador del concepto de Control Total de la Calidad (CTC) y lo define como “un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo y mantenimiento de la calidad, realizados por los diversos grupos de la organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes”

Feigenbaum defendía que la calidad era tarea de todos en una organización, pero se debía tener cuidado de no convertirla en tarea de nadie, entonces sugirió que el control total de la calidad estuviera respaldado por una función gerencial bien organizada, cuya única área de especialización fuera la calidad de los productos y cuya única área de operaciones fuera el control de la calidad, de ahí es que nacen los llamados Departamentos de Control de la Calidad.

2.2.3. Kaoru Ishikawa.¹⁶

¹⁵ Sandor Luis Miranda. Antecedentes. Aspectos Generales se encuentra disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/sistemas-de-gestion-de-la-calidad.htm>

Este ingeniero, catedrático, consultor y autor japonés; presidente del Instituto Musashi de Tecnología de Tokio y presidente del representante japonés ante ISO, obtuvo el premio Deming, el premio a la Normalización Industrial, y el gran premio de la Sociedad Norteamericana de Control de Calidad (ASQC). Dentro de sus innumerables aportes se encuentra la configuración actual del diagrama causa-efecto, para efectuar análisis de causalidad, llamado en su honor diagrama de Ishikawa y la estructuración actual de los círculos de calidad.

La filosofía de Ishikawa consta de cinco puntos a continuación descritos:

- Primero la calidad, no a las utilidades de corto plazo.
- Orientación hacia el consumidor. Enfocándose siempre en la satisfacción del cliente.
- El proceso siguiente es el cliente. La prioridad de todos los que conforman la organización debe estar orientada continuamente hacia el cliente.
- Respeto a la humanidad. Debe existir una consideración completa hacia todos los individuos, de igual forma involucrar a todos los miembros en la responsabilidad y realización de los resultados a lograr.
- Administración inter funcional. Contar con comités inter funcionales de apoyo, puede suministrar la vía necesaria para fomentar las relaciones en toda la organización y además hace posible el desarrollo eficiente de la garantía de calidad.

Ishikawa afirmaba que era necesario tener un proceso y herramienta para el mejoramiento permanente, de manera tal que logró definir una filosofía técnica que forma parte de la calidad, a ésta la llamó “las siete herramientas estadísticas de la administración para el análisis de los problemas”:

¹⁶ Julio César Méndez R, Filosofías de Calidad se encuentra disponible en http://www.wikilearning.com/filosofias_de_calidad-wkccp-11503-7.htm

- Cuadro de Pareto.
- Diagrama de causa y efecto.
- Estratificación.
- Hoja de verificación.
- Histogramas.
- Diagramas de dispersión.
- Graficas y cuadros de control.

2.2.4. Philip B. Crosby¹⁷.

Este teórico americano es conocido por ser el creador de los conceptos: "Cero defectos" y "Aprovecha el día", y como miembro portavoz de una agrupación de ejecutivos quienes sostienen la idea de que los problemas en los negocios norteamericanos son causados por mala administración y no por malos trabajadores.

Su teoría se basa fundamentalmente en que lo que cuesta dinero son las cosas que no tienen calidad, de todas las acciones que resaltan de no hacer las cosas bien desde la primera vez, de ahí su tesis de la prevención. Crosby enfatiza el uso de los procesos de la administración y de la organización, más que técnicas estadísticas para modificar culturas y actitudes corporativas.

Crosby menciona, que existen cinco supuestos erróneos que tienen los niveles directivos en las organizaciones y que hacen fracasar sus programas de calidad:

¹⁷ Julio César Méndez R, Filosofías de Calidad se encuentra disponible en http://www.wikilearning.com/filosofias_de_calidad-wkccp-11503-7.htm

- Creer que la calidad significa excelencia, lujo, brillo o peso. Los problemas de calidad se convierten en problemas de incumplimiento con los requisitos.
- La calidad es intangible y, por tanto, no es medible. De hecho, la calidad se puede medir con toda precisión con uno de los más viejos y respetados metros, el dinero. La calidad se mide por el costo de la calidad, el cual, es el gasto ocasionado por no cumplir con los requisitos.
- Creer que existe una "economía" de la calidad. Cabe recordar que siempre es más barato hacer las cosas a la primera, o desde el principio y hasta el final.
- Todos los problemas de calidad son originados por los obreros, en especial aquellos del área de producción.
- La calidad se origina en el departamento de calidad. El departamento de calidad tiene una función de orientación y supervisión, no debe hacer el trabajo de los demás, porque entonces, estos no eliminarán sus malas costumbres.

Para lograr el cambio cultural en las organizaciones, Crosby se basa en cuatro principios:

- "Calidad se define como cumplir con los requisitos".
- "El sistema de calidad es la prevención".
- "El estándar de realización es cero defectos".
- "La medida de la calidad es el precio del cumplimiento".

Así mismo el proceso de Mejoramiento de la Calidad de acuerdo a este teórico se desarrolla en catorce pasos:

1. Compromiso de la dirección para mejorar la calidad.
2. Formación de equipos para el mejoramiento de la calidad.
3. Medición de la calidad. De acuerdo al nivel de satisfacción de los clientes.
4. Determinación y evaluación del costo de la calidad.
5. Crear conciencia sobre la calidad. En todos los niveles de la organización.
6. Acción correctiva.
7. Planeación de un programa “cero defectos”.
8. Educación multidisciplinaria a todo el personal.
9. Día cero defectos. Llevar a cabo lo planeado por la compañía en el que ninguna actividad tendrá defectos.
10. Fijar metas para lograr los resultados esperados.
11. Eliminar las causas de error.
12. Reconocimiento. Para las personas consideradas “modelos de calidad”.
13. Consejos de calidad. Reunir a todos los profesionales de calidad con el objeto de que exista retroalimentación.
14. Repetir todo el proceso. De manera que la mejora se haga continuamente.

2.2.5. Kaizen¹⁸

Esta filosofía constituida por un paradigma japonés, establece que todos los días se tiene que mejorar algo y que estas mejoras permanentes, se convierten, a la larga, en una estrategia de vida, una forma de vida por el bien de todos.

KAI = CAMBIO

ZEN = BUENO (para la mejora).

De ahí el concepto KAIZEN descrito como una cultura y una filosofía de mejora continua. En un sentido común, es disminuir el costo aprovechando la mejora continua, puesto que en un mundo de rápidos cambios y transformaciones tecnológicas, culturales, políticas y sociales, no poner el máximo esfuerzo en adaptarse rápidamente sería un error que afectaría directamente el rendimiento de la empresa.

2.2.6. William Edwards Deming¹⁹

Estadístico estadounidense encargado de desarrollar el Control Estadístico de la Calidad. En el censo de 1940, demostró que los controles estadísticos podrían ser utilizados tanto en operaciones de oficina como en las industriales.

Dentro de sus aportes a la calidad se encuentran los 14 puntos de Deming:

- Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio.
- Adoptar una nueva filosofía, comprendiendo que nos encontramos en una nueva era económica y los diferentes objetivos deben ser conscientes del reto, deben aprender sus responsabilidades y hacerse cargo del liderazgo para cambiar.

¹⁸ Felipe Nieves Cruz, La filosofía Kaizen se encuentra disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/la-filosofia-kaizen.htm>

¹⁹ Sandor Luis Miranda, Antecedentes. Aspectos generales se encuentra disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/sistemas-de-gestion-de-la-calidad.htm>

- Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad, incorporando la calidad dentro del producto.
- Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio.
- Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio, para mejorar la calidad y la productividad, y así reducir los costos continuamente.
- Emplear métodos modernos de capacitación.
- Implantar métodos de liderazgo.
- Eliminar el miedo, de manera que cada uno pueda trabajar con eficacia para la compañía.
- Romper las barreras entre los departamentos o áreas de las empresas.
- Eliminar las exhortaciones y metas para pedir a la mano de obra cero defectos y nuevos niveles de productividad, ya que el grueso de las causas de la baja calidad y la baja productividad pertenecen al sistema y por tanto caen más allá de las posibilidades de la mano de obra.
- Sustituir con liderazgo los estándares de trabajo en planta y la gestión por objetivos numéricos.
- Eliminar las barreras que privan al trabajador y personal directivo de su derecho a estar orgulloso de su trabajo.
- Implantar un programa riguroso de educación y auto mejora.
- Poner a todo el personal de la compañía a trabajar para conseguir la transformación.

El trabajo más representativo de Deming es la oficialización del ciclo administrativo de la calidad o Ciclo PHVA (Planear-Hacer-Verificar-Actuar). El Ciclo PHVA es un concepto ideado originalmente por Shewhart, pero adaptado a lo largo del tiempo por algunos de los más importantes personajes del mundo de la calidad.

- **Ciclo Administrativo de la Calidad²⁰**

El ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), es un planteamiento sistemático que permite abordar situaciones y problemas presentes en una organización, sin importar la naturaleza de la misma.

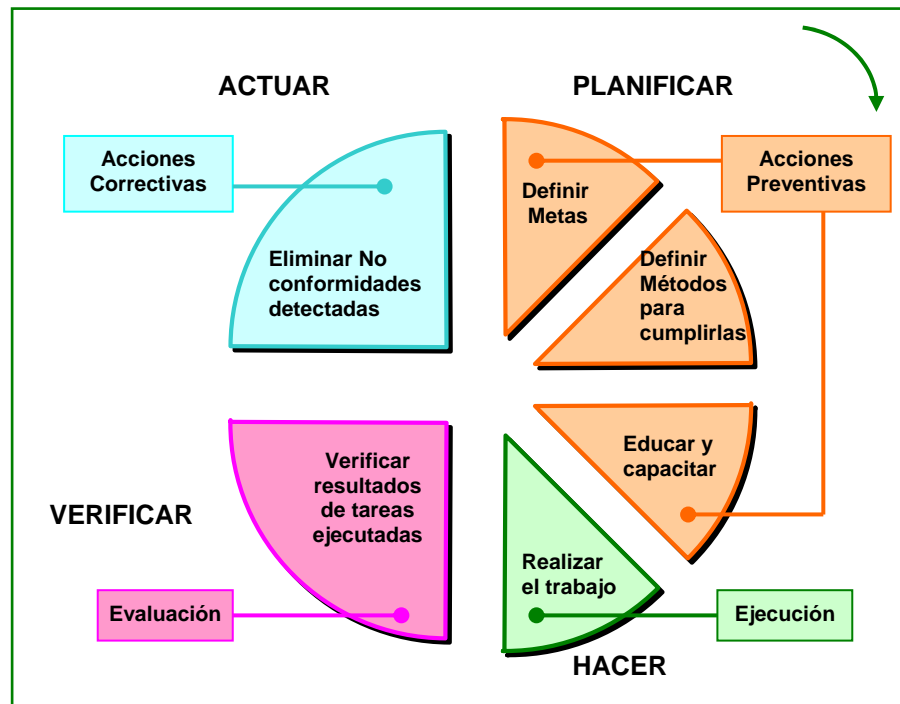
El PHVA puede describirse en esencia como:

- **Planificar:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente (ya sea interno o externo) y las políticas de la organización.
- **Hacer:** Implementar los procesos o actividades, considerando la educación y capacitación como requisito para seguir adelante con el ciclo.
- **Verificar:** Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.
- **Actuar:** Ejecutar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

El círculo Deming, como se conoce gráficamente el ciclo PHVA permite detallar de una manera más práctica y funcional la explicación a este ciclo administrativo:

²⁰ Luis Felipe Sexto. El ciclo de la calidad, ¡que tontería mas genial! se encuentra disponible en <http://internal.dstm.com.ar/sites/mmnew/bib/notas/L-A-4.pdf>

Ilustración 1. Ciclo Administrativo de la Calidad



Fuente: Luis Felipe Sexto

2.3. ASEGURAMIENTO Y GESTIÓN DE LA CALIDAD^{21,22}

El aseguramiento de la calidad, se puede definir como el esfuerzo total para plantear, organizar, dirigir y controlar la calidad en un sistema de producción con el objetivo de dar al cliente productos con la calidad adecuada, es decir, asegurar que la calidad sea lo que debe ser.

En las industrias manufactureras se han creado y refinado métodos modernos de aseguramiento de la calidad, en tanto que la introducción y adopción de programas de aseguramiento de la calidad en servicios, se vio rezagado durante cerca de una década. Los administradores de organizaciones de servicio por costumbre suponían que su servicio era aceptable cuando los clientes no se quejaban con frecuencia, sólo

²¹ Carlos López. Aseguramiento de la calidad se encuentra disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/27/asesis.htm>

²² Sandor Luis Miranda. Calidad y algunos conceptos asociados se encuentra disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/sistemas-de-gestion-de-la-calidad.htm>

en ultimas fechas se han dado cuenta que se puede administrar la calidad del servicio como arma competitiva.

Por su parte la gestión de la calidad comprende tanto el control de la calidad como el aseguramiento de la calidad, así como los conceptos suplementarios de política de la calidad, planificación de la calidad y mejoramiento de la calidad. La gestión de la calidad opera a todo lo largo del sistema de la calidad. Estos conceptos se pueden extender a todas las partes de una organización.

Conceptualmente, la gestión de la calidad es el conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades y se lleva a cabo, tal como ya ha sido mencionado, por medios tales como la planificación de la calidad, la inspección, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad.

La gestión de la calidad es responsabilidad de todos los niveles de dirección, pero debe ser conducida por el más alto nivel de la dirección. Su implementación involucra a todos los miembros de la organización y como signo distintivo debe garantizar la participación activa y consciente de todo el personal.

2.4. SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (SGC)²³

El Sistema de Gestión de la Calidad es la forma como la organización realiza la Gestión Empresarial asociada con la calidad. Consta de la estructura organizacional, documentación, procesos y recursos que se emplean para alcanzar los objetivos de calidad trazados cumpliendo los requisitos del cliente.

Los Sistemas de Gestión de la Calidad tienen que ver con la evolución y el cambio en la forma como se hacen las cosas y las razones por las cuales se hacen, precisando

²³ Wikipedia. Sistema de Gestión de la Calidad se encuentra disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad

por escrito la manera como se realizan dichas actividades y registrando los resultados para demostrar que efectivamente se hicieron.

Dentro de las razones más importantes para establecer e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad conforme a los argumentos expuestos en la Norma ISO versión 2.000 se encuentran las siguientes:

- Generación de confianza al mantener en la organización un Sistema que asegure la calidad de los productos que se ofrecen en el mercado.
- Mejora del desempeño, coordinación y productividad.
- Mayor orientación hacia los objetivos empresariales y hacia las expectativas de los clientes.
- Logro y mantenimiento de la calidad del producto a fin de satisfacer las necesidades explícitas o implícitas de los clientes.
- Logro de la satisfacción del cliente.
- Confianza por parte de la Dirección en el logro y mantenimiento de la calidad deseada.
- Evidencia de las capacidades de la organización frente a clientes fijos y potenciales.
- Apertura de nuevas oportunidades de mercado o mantenimiento de la participación en el mercado.
- Certificado/Registro.
- Oportunidad de competir sobre la misma base que las organizaciones más grandes.

Un Sistema de Gestión de la Calidad, por derecho propio, no conduce a una mejora inmediata de los procesos o la calidad del producto, es simplemente un mecanismo para que se pueda asumir una orientación sistemática frente a la organización.

El enfoque a través de un Sistema de Gestión de Calidad anima a las organizaciones a analizar los requisitos del cliente, definir los procesos que contribuyen al logro de productos aceptables para éste y a mantener estos procesos bajo control.

2.5. ISO²⁴

La Organización Internacional para la Estandarización (**ISO**) es una federación de alcance mundial integrada por cuerpos de estandarización nacionales de 130 países, uno por cada país. La misión de la ISO es promover el desarrollo de la estandarización y las actividades con ella relacionada en el mundo con la mira en facilitar el intercambio de servicios y bienes, y para promover la cooperación en la esfera de lo intelectual, científico, tecnológico y económico.

Todos los trabajos realizados por la ISO resultan en acuerdos internacionales los cuales son publicados como Estándares Internacionales.

2.5.1. Familia de Normas ISO 9000²⁵

ISO creó en 1987 la serie de normas ISO 9000 como estándar mundial con lo referente a la gestión de la calidad; hasta este entonces y debido a los cambios tecnológicos, cambios de mentalidad y a la globalización de los mercados se han realizado dos revisiones de esta norma que han generado dos nuevas versiones: la versión 1994 y la versión 2000 que reemplaza a las anteriores y es con la cual se trabaja actualmente.

²⁴ Gestiópolis. ¿Qué es ISO? Se encuentra disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/49/iso.htm>

²⁵ Sandor Luis Miranda. Evolución de las ISO 9000, se encuentra disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/sistemas-de-gestion-de-la-calidad.htm>

Este grupo de normas está dirigido a toda clase de organizaciones y tiene por fin implementar y operar sistemas de calidad eficaces. De todo el grupo de Normas ISO 9000, solamente es certificable la ISO 9001.

- La Norma ISO 9000 describe los fundamentos de los Sistemas de Gestión de Calidad y especifica la terminología.
- La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para los SGC para organizaciones que deseen demostrar su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que cumplan los requisitos especificados.
- La Norma ISO 9004 tiene por objeto la mejora del desempeño de la organización y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.
- La Norma ISO 19011 proporciona orientación acerca de las auditorías de Sistemas de Gestión de Calidad y Gestión Ambiental.

2.5.2. ISO 9001:2000^{26,27}

ISO 9001:2000 es una norma de carácter internacional emitida por la Organización Internacional de Normalización (ISO). La oficina encargada de la misma serie de normas adecuadas a la región latinoamericana es la Comisión Panamericana de Normas Técnicas (COPANT) y el organismo que finalmente se encarga de adaptarlas para el caso Colombiano es el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) el cual revisa las normas y las adapta para que éstas se ajusten mejor a la tipología de las empresas de mencionado país.

La denominación de esta Norma para el caso colombiano es Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001-2000

²⁶ ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. Norma ISO 9000. Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario. 2000

²⁷ ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. Norma ISO 9001. Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos. 2000

En esta nueva versión, las normas ISO 9001 y 9004 tienen mayor congruencia en sus estructuras y contenido, se fundamentan en los ocho principios de administración de la calidad, que reflejan las mejores prácticas de administración.

Estos ocho principios son:

- Organización enfocada al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer los requisitos que estos tengan e incluso exceder sus expectativas.
- Liderazgo: Los líderes establecen unidad de propósito y dirección a la organización.
- Participación del personal: El personal es la esencia de una organización y su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la empresa.
- Enfoque basado en procesos: Los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionados se gestionan como un proceso.
- Enfoque del sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados para un objetivo dado, mejora la eficacia y eficiencia de una organización.
- Mejora continua: La mejora continua debe ser un objetivo permanente de la organización.
- Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones basada en hechos: Las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y de la información.
- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y unas relaciones mutuamente beneficiosas intensifican la capacidad de ambos para crear valor.

La Norma para la implementación de Sistemas de Calidad ISO 9001:2000 consta de 8 capítulos en los que se desglosa paso a paso los requerimientos que hacen del sistema de calidad una garantía para la correcta prestación de un servicio, conforme a los requisitos del cliente.

Los 3 primeros capítulos son de introducción y conocimiento de la norma, en tanto que los 5 siguientes contienen los requisitos que son de obligatorio cumplimiento para toda organización que desee certificar su cumplimiento a la norma:

- **Capítulo 0. Introducción.**

Este capítulo contiene una concienciación acerca de las ventajas que trae implementar un Sistema de Gestión de Calidad, así como el compromiso que debe haber de cada uno de los entes que componen la organización.

Hace énfasis en la adopción de un enfoque basado en procesos para lograr desarrollar en forma eficaz el SGC, teniendo en cuenta la importancia que se les debe otorgar a los clientes.

- **Capítulo 1. Objeto y Campo de Aplicación.**

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad con los requisitos en esta norma permite a la organización demostrar su capacidad para entregar un servicio que satisfaga los requisitos del cliente. Y del mismo modo asegurar la satisfacción del mismo.

Para que una organización cumpla con la norma debe cumplir todos los requisitos contemplados en ella. Solamente se permitirá hacer exclusiones al capítulo 7, en el caso en que se pueda demostrar su no aplicabilidad

- **Capítulo 2. Referencias Normativas.**

Se hace referencia a las actualizaciones a que ha tenido lugar la norma, especificando que la versión más reciente es la familia ISO 9000

- **Capítulo 3. Términos y Definiciones.**

Para describir la cadena de suministro, en la versión 2000 de la norma ISO, se ha empleado el siguiente esquema:



- **Capítulo 4. Sistema de Gestión de la Calidad.**

Especifica que la organización debe mantener un SGC enfocado en procesos eficaces, con disponibilidad suficiente de requisitos de información y planificando las actividades necesarias para la mejora continua, así mismo detalla los requisitos que en cuanto a documentación se deben cumplir.

- **Capítulo 5. Responsabilidad de la dirección**

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del SGC estableciendo la política y objetivos de calidad y promoviendo dentro de la organización el sentido de trabajo con enfoque en el cliente.

La dirección también debe encargarse de realizar periódicamente revisiones al SGC, buscando mejorar el sistema y conservando evidencias de la misma. Con base en dichas revisiones es necesario que se tomen decisiones y acciones que lleven a la mejora continua.

- **Capítulo 6. Gestión de los Recursos.**

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para la implementación del SGC.

Debe asegurarse la competencia del recurso humano de la organización, proporcionar la formación u otras actividades necesarias para satisfacer dicha competencia, así como realizar una evaluación de las acciones tomadas.

- **Capítulo 7. Realización del Producto.**

Este capítulo refiere todos los apartes concernientes a la producción del bien o prestación del servicio como tal, y por este motivo es el único capítulo de la norma al que pueden hacerse exclusiones, en caso de que algunos procedimientos no apliquen al proceso de la organización.

Este ítem de la norma comprende:

- Planificación de la realización del producto.
- Procesos relacionados con el cliente.
- Diseño y desarrollo
- Proceso de compras.
- Producción y prestación del servicio
- .Control de dispositivos de seguimiento y medición.

- **Capítulo 8. Medición, Análisis y Mejora**

Es necesario que la organización planifique procesos de medición y análisis para mejorar y lograr conformidad del producto.

Por último se describen los requerimientos de análisis de datos apropiados para evaluar la idoneidad del SGC y las acciones tanto correctivas como preventivas que deben tomarse en pro de mantener la Mejora Continua.

2.6. Aplicación de las normas ISO 9000 a la enseñanza y la formación²⁸

La calidad no constituye un fenómeno nuevo dentro de la enseñanza y la formación, pero el interés por las ISO 9000 es de origen relativamente reciente. Cumplir la mayoría de estos requisitos no constituye un obstáculo serio para una organización operativa. En una organización eficaz y de alto rendimiento lo único que se requiere suele ser registrar por escrito y de manera formal la forma en la que se opera habitualmente. No obstante, el cumplimiento de algunos de los requisitos más específicos de garantía de la calidad requiere casi inevitablemente un trabajo adicional. Este incluye la introducción de nuevas actividades y procesos, particularmente un control de documentos, las auditorías internas y las intervenciones sistemáticas de corrección.

Un certificado ISO 9001:2000 para una organización docente ofrece una "garantía" de que ésta se halla bien estructurada y de que los resultados de sus programas y cursos responden a los objetivos y necesidades planteados por los usuarios; de esta manera, los términos "requisitos" y "normas" utilizados en la terminología de las ISO 9000 difieren de las tradicionales nociones educativas o formativas. Las "normas" oficiales para la enseñanza o la formación se refieren en general a determinados requisitos "de entrada" o input (calificaciones de los maestros, contenidos de los programas,...) o en ocasiones "de salida" u output (documentos, títulos,...). Las ISO 9000 consideran la calidad de forma

²⁸ Wouter Van den Berghe, Aplicación de las Normas ISO 9000 a la enseñanza y la formación, se encuentra disponible en <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/calidad/concept/index.htm>

distinta y requieren el cumplimiento de principios generales de control de procesos dentro de las instituciones (normas "de proceso" o "de sistema").

Otra diferencia importante es que las normas tradicionales para la enseñanza y la formación son con frecuencia muy específicas y relacionadas con un contexto particular. Esta característica hace a estas normas más relevantes y verificables, pero también más dependientes de su momento y menos transferibles. Respecto a este punto, el carácter de la Norma ISO 9001 es mucho más general, lo que implica que siempre resulta necesario un grado considerable de interpretación.

La idoneidad de las normas para la enseñanza y la formación

A finales de la década de 1980 algunos escasos institutos de enseñanza y formación comenzaron a implantar métodos "industriales" de la calidad (tales como la Gestión Total de la Calidad (GTC); a comienzos de los 90, algunas organizaciones pioneras aceptaron las ISO 9000. Desde entonces, son cada vez más los datos que indican que la adopción de los principios y los métodos GTC, incluyendo los integrados en los requisitos de las ISO 9000, pudiera ser de importancia y utilidad para las organizaciones educativas y formativas.

Una serie de argumentos apuntalan la tendencia hacia una certificación ISO 9001:2000. No es una sorpresa que las organizaciones de enseñanza o formación busquen de esta manera mejorar o mantener la calidad de la enseñanza o formación que imparten. Pero también se plantean con frecuencia otro tipo de argumentos, y en particular los siguientes:

- La promoción de una imagen de alta calidad, muy visible y de alta credibilidad
- Una forma de responder a los factores externos y en particular a las presiones de los clientes (directas o indirectas), los gobiernos o los organismos de financiación;
- Un método para desarrollar un sistema completo de aseguramiento de la calidad que abarque a toda la organización.
- La necesidad de mejorar una serie de actividades específicas de la organización, mal organizadas en la actualidad.

Cuestiones interpretativas

Una característica particular de las normas ISO 9000 es la necesidad de interpretarlas. Muchas de las especificaciones que las normas plantean precisan de un análisis cuidadoso y de una interpretación adecuada antes de poderse aplicar a un contexto formativo particular. Ello tiene que ver tanto con la terminología como con los procesos interesados. Esta característica constituye tanto una ventaja (pues permite una flexibilidad y una individualización considerable a largo plazo) como un inconveniente (puede provocar la inseguridad y ser fuente de controversias y oposiciones).

Un punto crítico de la necesaria interpretación para el sector educativo es la definición del "producto": ¿se trata del "resultado formativo", del "proceso formativo" o más bien del programa de enseñanza o formación impartido? No se trata de un problema meramente académico, sino de algo que tiene implicaciones para toda la norma.

Teniendo en cuenta las comparaciones con otros sectores de servicios, la dificultad real de controlar el proceso formativo y las opciones elegidas por numerosas organizaciones formativas certificadas, la forma más operativa de definir el "producto" en el contexto de las ISO 9000 es la siguiente: "los servicios educativos o formativos impartidos por la organización, incluyendo los productos asociados, como los materiales didácticos y los servicios".

Las ISO 9000 no están en contradicción con ninguna norma o práctica educativa sanas, y pueden complementarse fácilmente con otros sistemas de la calidad (en particular con los centrados en factores de entradas o salidas), lo que hace que el Sistema de Gestión de Calidad sea una buena alternativa para mejorar el proceso educativo.

3. MARCO CONCEPTUAL

3.1. MÉTODO DOMAN²⁹

El Dr. Glenn Doman, comenzó a dedicarse al tratamiento de los niños con lesiones cerebrales con el neurólogo Temple Fay. Utilizaba sus métodos, basadas en movimientos progresivos, muy eficaces tanto en áreas motrices como en áreas más intelectuales. Se centraban en el trabajo con los reflejos, fundamentalmente con niños con parálisis cerebral.

Al observar los progresos que se conseguían en estos niños, Doman decide trasladar sus conocimientos al resto de los niños, de manera que se potenciara su capacidad de aprendizaje. Elabora su teoría acerca del desarrollo cerebral, un Perfil del Desarrollo Neurológico y sistematiza una labor educativa, estructurada mediante programas secuenciados, con métodos precisos y eficaces.

Funda a finales de los años 50 los Institutos para el Desarrollo del Potencial Humano en Filadelfia (EEUU), iniciando lo que Doman y sus discípulos han llamado, una “Revolución Pacífica”.

Las teorías sobre las que se fundamenta su método de enseñanza son:

- Todas las patologías, incluso el síndrome de Down o el Autismo, conllevan una lesión cerebral, como ocurre en la parálisis cerebral.
- Los niños con lesiones cerebrales no se deben clasificar por su gravedad, sino por su potencial de desarrollo.

²⁹ Down21. Método Doman se encuentra disponible en http://www.down21.org/educ_psc/educacion/tecnica_inetrvencion/doman.htm

- El aprendizaje y la maduración de los niños vienen como consecuencia de la experimentación espontánea de una serie de esquemas. Su repetición hace que al final se consoliden estos patrones de movimiento y actuación. Los niños que no experimentan esto de un modo espontáneo deberán ser guiados y expuestos a los mismos estímulos para que se desarrollen adecuadamente.

Su metodología de intervención se basa en aprovechar al máximo las posibilidades del individuo, siendo fundamental el momento temprano en que se comienza, ya que más adelante no se conseguirán muchas metas.

Los padres se convierten en “padres profesionales”, ya que son ellos quienes deben aplicar, con la tutoría del profesional, el método a su hijo. Este método exige la repetición de las diversas actividades durante varias veces al día, lo que se traduce en horas de intervención diarias. Además, es muy estricto en cuanto al cumplimiento de estas rutinas. Por ello el padre o madre que decide aplicar el método, debe comprometerse seriamente con él.

Además del área motora, tiene sus propios métodos de enseñanza de la lectura (global), del cálculo, y de otras áreas. Así, casi todos sus aprendizajes se desarrollan por el método de los bits de inteligencia (como en los ordenadores o computadores, el bit de inteligencia es la máxima cantidad de información que puede ser procesada a la vez en un segundo). Las palabras, los números, las láminas de animales son enseñadas a los niños en grupos de 10, varias veces al día (3 o 4 veces) y cada lámina se le muestra durante un segundo. El niño al final acaba reconociendo la lámina, ya sea un dibujo, una palabra, un cuadro o un conjunto de puntos.

Si bien los resultados que presentan pueden ser espectaculares, tanto en niños con síndrome de Down como en niños sin alteraciones (niños de meses que reconocen palabras o reconocen el número de puntos de una lámina), su metodología puede no ser del todo funcional, por lo que en niños con síndrome de Down se corre el riesgo de que no desarrollen un aprendizaje significativo, más aún con las dificultades de abstracción y generalización que tienen.

Aunque algunos de sus postulados arriba indicados son aceptados por toda la comunidad científica, hay aspectos importantes que son fuertemente cuestionados como son: la excesiva simplificación y generalización de sus propuestas científicas, su intento por abarcar toda la compleja patología del desarrollo dentro de unas rígidas coordenadas, y el excesivo rigor de su metodología que obliga esfuerzos no justificados.

3.2. INTERVENCIÓN Y ESTIMULACIÓN TEMPRANA^{30, 31}

La estimulación temprana tiene por objetivo aprovechar la capacidad de aprendizaje y adaptabilidad del cerebro del bebé, mediante diferentes ejercicios y juegos su intención es la de proporcionar una serie de estímulos repetitivos, de manera que se potencien aquellas funciones cerebrales que a la larga resultan de mayor interés.

Algunos niños/as necesitan más atención porque nacen con, o están en riesgo de desarrollar retrasos o discapacidades del desarrollo. Se ha descubierto que la intervención en niños/as con necesidades especiales lo más temprano posible resulta en la reducción o en la prevención de futuras discapacidades.

Los procesos de intervención temprana se enfocan en áreas específicas del desarrollo, incluyendo:

- Cognitivo
- Físico
- Lenguaje y comunicación
- Social y emocional
- Habilidades para ayudarse a sí mismo

³⁰ Angel Luis Gómez, Olga Lidia Núñez. Familia e intervención temprana se encuentra disponible en <http://www.astrolabio.net/educacion/articulos/104961269085618.html>

³¹ Crianza Natural. Estimulación temprana se encuentra disponible en <http://www.crianzanatural.com/art/art11.html>

Los servicios de intervención temprana están centrados en la familia. Esto quiere decir que además de ayudar con las necesidades del niño/a, también ayudan con las necesidades de toda la familia.

Resulta antagónico hablar de un problema infantil sin abordar paralelamente a la familia y al conjunto de condiciones socio ambientales en que ésta inmersa.

Es indiscutible además el papel protagónico de la familia en el desarrollo de los hijos, el que innegablemente resulta insustituible. Por tal motivo las acciones que se proponen intervenir tempranamente no sólo van dirigidas al niño, sino ante todo a la familia y a ésta en su interacción con los factores de la comunidad, en el ámbito natural en que todos los integrantes de la familia desarrollan la mayor parte de sus relaciones vitales.

El éxito en el trabajo en la primera infancia depende de la detección rápida de los menores que presentan alguna Necesidad Especial que les dificulte un desarrollo normalizado. Cuanto antes se detecte el problema, es posible la implementación de una estrategia de intervención con mayores posibilidades de éxito.

3.3. ERICK ERICSSON³²

Erick Ericsson nació en Alemania en 1902. Profesor Emérito de Harvard fue uno de los más grandes genios del siglo XX y sin duda de la Psicología de todos los tiempos. Su obra sobre la Identidad es continuamente expuesta e investigada en las Universidades más importantes del mundo.

La tesis de Ericsson sobre la Identidad postula que es importante tener una teoría del desarrollo humano que intente aproximarse a los fenómenos descubriendo desde donde y hacia donde se desarrollan, y postula el desarrollo de la identidad personal. Sus ideas sobre el desarrollo humano, los Estadios del Desarrollo y del desarrollo de la identidad en etapas, constituyen un aporte de esencial valor.

³² Miguel Molla. Erick Ericsson y la teoría de la identidad del yo se encuentra disponible en <http://www.geocities.com/ResearchTriangle/Thinktank/4492/noticias/erikson.htm>

Ha sido el creador de nuevos aportes y visiones tal como el ciclo de la vida, la identidad y sus crisis, que nos han facilitado la comprensión de la evolución de la psiquis humana en su relación con la sociedad y la cultura su enfoque de las múltiples influencias supera el reduccionismo de las tesis clásicas del psicoanálisis freudiano sin rechazar sus supuestos básicos. Provee un insuperable aporte a la comprensión de las etapas infantiles del desarrollo, a los aspectos psicosociales involucrados en esa relatividad que define la identidad individual y social.

La Identidad según Ericsson da como el resultado de tres procesos: biológico, psicológico y social, los cuales están en una interacción ininterrumpida de todas las partes y gobernado por una relatividad que hace que cada proceso dependa de los otros, lo que llama: "fisiología del vivir". Los procesos psicológico y social confluyen en uno solo.

3.4. JEAN PIAGET³³

Este psicólogo propone que hay tres factores que influyen sobre el desarrollo moral: el desarrollo de la inteligencia, las relaciones entre iguales y la progresiva independencia de la coacción de las normas de los adultos. El primer factor, el desarrollo de la inteligencia, es el más importante, ya que es el que permite a los otros dos actuar.

Piaget intenta en sus teorías explicar el funcionamiento interno de nuestras estructuras psíquicas y no se contenta con explicar el aprendizaje únicamente a partir de la influencia exterior. Elaboró en este sentido una teoría del desarrollo y el funcionamiento de la inteligencia, donde defiende la existencia de fases o estadios en el desarrollo de la misma. Estos estadios dependerían, por una parte, de la maduración biológica del individuo y, por otra, de la influencia del medio social que proveería de las experiencias adecuadas para aprovechar esta maduración.

³³ Carlos Portillo Fernández. La teoría de Jean Piaget se encuentra disponible en http://ficus.pntic.mec.es/~cprf0002/nos_hace/desarrol2.html

La teoría de Piaget sobre el desarrollo moral propone también la existencia de estadios en el mismo. Estos corresponderían a los del desarrollo intelectual a partir de los dos años de edad, ya que antes, según este autor, no podemos hablar de moral propiamente dicha.

Piaget publicó varios estudios sobre psicología infantil y, basándose fundamentalmente en la detallada observación del crecimiento de sus hijos, elaboró una teoría de la inteligencia sensoriomotriz que describe el desarrollo casi espontáneo de una inteligencia práctica que se sustenta en la acción.

Piaget demuestra que existen diferencias cualitativas entre el pensar infantil y el pensar adulto, más aún: existen diferencias cualitativas en diferentes momentos o etapas de la infancia. Por tal demostración, Piaget hace notar que la capacidad cognitiva y la inteligencia se encuentran estrechamente ligadas al medio social y físico. Así considera Piaget que los dos procesos que caracterizan a la evolución y adaptación del psiquismo humano son los de la asimilación y acomodación. Ambas son capacidades innatas que por factores genéticos se van desplegando ante determinados estímulos en muy determinadas etapas o estadios del desarrollo, o para decirlo más simplemente: en determinadas edades sucesivas.

3.5. LAWRENCE KOHLBERG³⁴

Kohlberg comparte con Piaget la creencia en que la moral se desarrolla en cada individuo pasando por una serie de fases o etapas. Estas etapas son las mismas para todos los seres humanos y se dan en el mismo orden, creando estructuras que permitirán el paso a etapas posteriores. Sin embargo, no todas las etapas del desarrollo moral surgen de la maduración biológica como en Piaget, estando las últimas ligadas a la interacción con el ambiente. El desarrollo biológico e intelectual es, según esto, una condición necesaria para el desarrollo moral, pero no suficiente. Además, según Kohlberg, no todos los individuos llegan a alcanzar las etapas superiores de este desarrollo.

³⁴ Carlos Portillo Fernández. La teoría de Lawrence Kohlberg se encuentra disponible en http://ficus.pntic.mec.es/~cprf0002/nos_hace/desarrol3.html

El paso de una etapa a otra se ve en este autor como un proceso de aprendizaje irreversible en el que se adquieren nuevas estructuras de conocimiento, valoración y acción. Estas estructuras son solidarias dentro de cada etapa, es decir, actúan conjuntamente y dependen las unas de la puesta en marcha de las otras. Kohlberg no encuentra razón para que, una vez puestas en funcionamiento, dejen de actuar, aunque sí acepta que se produzcan fenómenos de desajuste en algunos individuos que hayan adquirido las estructuras propias de la etapa de un modo deficiente. En este caso los restos de estructuras de la etapa anterior podrían actuar aún, dando la impresión de un retroceso en el desarrollo.

3.6. APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO DE DAVID PAUL AUSUBEL³⁵

En la década de los 70's, las propuestas sobre el aprendizaje por Descubrimiento estaban tomando fuerza. En ese momento, las escuelas buscaban que los niños construyeran su conocimiento a través del descubrimiento de contenidos. Ausubel considera que el aprendizaje por descubrimiento no debe ser presentado como opuesto al aprendizaje por exposición (recepción), ya que éste puede ser igual de eficaz, si se cumplen unas características. Así, el aprendizaje escolar puede darse por recepción o por descubrimiento, como estrategia de enseñanza, y puede lograr un aprendizaje significativo o memorístico y repetitivo.

De acuerdo al aprendizaje significativo, los nuevos conocimientos se incorporan en forma sustantiva en la estructura cognitiva del educando. Esto se logra cuando el estudiante relaciona los nuevos conocimientos con los anteriormente adquiridos; pero también es necesario que el alumno se interese por aprender lo que se le está mostrando.

Ventajas aprendizaje significativo:

- Produce una retención más duradera de la información.

³⁵ Maria Alejandra Maldonado Valencia. Aprendizaje significativo de David Paul Ausubel, se encuentra disponible en <http://www.monografias.com/trabajos10/dapa/dapa.shtml>

- Facilita el adquirir nuevos conocimientos relacionados con los anteriormente adquiridos de forma significativa, ya que al estar claros en la estructura cognitiva se facilita la retención del nuevo contenido.
- La nueva información al ser relacionada con la anterior, es guardada en la memoria a largo plazo.
- Es activo, pues depende de la asimilación de las actividades de aprendizaje por parte del alumno.
- Es personal, ya que la significación de aprendizaje depende los recursos cognitivos del estudiante.

3.7. EL SER HUMANO ES EL CENTRO DEL MUNDO³⁶

Desde aproximadamente el año 450 a. de C., Atenas se convirtió en el centro cultural del mundo griego. Y también la filosofía tomó un nuevo rumbo. Los filósofos de la naturaleza fueron ante todo investigadores de la naturaleza. Por ello ocupan también un importante lugar en la historia de la ciencia. En Atenas, el interés comenzó a centrarse en el ser humano y en el lugar de éste en la sociedad.

Desde las colonias griegas, pronto acudió a Atenas un gran grupo de profesores y filósofos errantes. Estos se llamaban a sí mismos sofistas. La palabra sofista significa persona sabia o hábil. En Atenas los sofistas vivían de enseñar a los ciudadanos.

Los sofistas tenían un importante rasgo en común con los filósofos de la naturaleza: el adoptar una postura crítica ante los mitos tradicionales. Pero, al mismo tiempo, los sofistas rechazaron lo que entendían como especulaciones filosóficas inútiles.

³⁶ Sócrates. Más sabia es la que sabe lo que no sabe se encuentra disponible en <http://www.paginasobrefilosofia.com/html/socrates.html>

Opinaban que, aunque quizás existiera una respuesta a las preguntas filosóficas, los seres humanos no serían capaces de encontrar respuestas seguras a los misterios de la naturaleza y del universo. Ese punto de vista se llama escepticismo en filosofía. Pero aunque no seamos capaces de encontrar la respuesta a todos los enigmas de la naturaleza, sabemos que somos seres humanos obligados a convivir en sociedad. Los sofistas optaron por interesarse por el ser humano y por su lugar en la sociedad.

Sócrates (470-399 a. de C.) es quizás el personaje más enigmático de toda la historia de la filosofía y uno de los más acérrimos exponentes de esta opinión: el ser humano es el centro del mundo, el no escribió nada en absoluto, y sin embargo, es uno de los filósofos que más influencia ha ejercido sobre el pensamiento europeo.

3.8. LAS IDEAS Y EL NACIMIENTO DE LA PRIMERA ESCUELA. PLATÓN³⁷.

Platón, filósofo griego, alumno de Sócrates y maestro de Aristóteles, de familia nobilísima y de la más alta aristocracia. Su influencia como autor y sistematizador ha sido incalculable en toda la historia de la filosofía, de la que se ha dicho con frecuencia que alcanzó identidad como disciplina gracias a sus trabajos.

Fue fundador de la Academia de Atenas, donde estudió Aristóteles. Participó extensivamente en la enseñanza en la Academia y escribió sobre muy diversos temas filosóficos, especialmente los que trataban de la política, ética, metafísica y epistemología.

En el 361 A.C, Platón compró una finca en las afueras de Atenas, donde fundó un centro especializado en la actividad filosófica y cultural, al cual llamó Academia. El nombre procede del anterior dueño de la finca llamado Academo y dicha academia funcionó ininterrumpidamente hasta su clausura por Justiniano I en el 529 dC, pues veía en esta una amenaza para la propagación del cristianismo. Muchos filósofos e intelectuales estudiaron en esta academia, incluyendo a Aristóteles.

³⁷ Wikipedia. Platón se encuentra disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/Plat%C3%B3n>

La obra de Platón está escrita en forma de diálogos y puede dividirse en cuatro etapas:

- Primeros diálogos o diálogos socráticos o de juventud. Se caracterizan por sus preocupaciones éticas. Están plenamente influidos por Sócrates.
- Época de transición. Esta fase se caracteriza también por cuestiones políticas, además, trata sobre la filosofía del lenguaje.
- Época de madurez o diálogos críticos. Platón introduce explícitamente la Teoría de las Ideas recién en esta fase y desarrolla con más detalle la de la Reminiscencia.
- Diálogo de vejez o diálogos críticos. En esta fase revisa sus ideas anteriores e introduce temas sobre la naturaleza y la medicina.

Su teoría más conocida es la de las Ideas o Formas. En ella se sostiene que todos los entes del mundo sensible son imperfectos y deficientes, y participan de otros entes, perfectos y autónomos (Ideas) de carácter ontológico muy superior y de los cuales son pálida copia, que no son perceptibles mediante los sentidos. Cada Idea es única e inmutable, mientras que, las cosas del mundo sensible son múltiples y cambiantes.

3.9. ARISTÓTELES³⁸

Aristóteles es considerado uno de los más grandes filósofos de la antigüedad y acaso de la historia de la filosofía occidental. Fue precursor de la anatomía y la biología. Aristóteles fue discípulo de Platón y luego preceptor y maestro de Alejandro Magno.

En Atenas, Aristóteles fundó su propia escuela (Liceo). Sus obras abarcan casi todo el saber de su tiempo: lógica, biología, filosofía natural, ontología, psicología, ética, política, gramática, estética. La filosofía de Aristóteles es realista: la realidad por excelencia es el ser natural individual. El hombre, es un ser percedero y racional. De ahí parte su planteamiento ético: el bien y la felicidad consisten, en última instancia, en la vida

³⁸ Wikipedia. Aristóteles se encuentra disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/Arist%C3%B3teles>

contemplativa, en la que el hombre alcanza la perfección propia de su esencia, o de lo que es lo mismo, de su racionalidad. La doctrina política de Aristóteles parte también de su concepción antropológica: el hombre es, por su esencia, un ser social. Fue creador de la teoría de que el mundo siempre existió.

Aristóteles, reconocido como uno de los más grandes pensadores que ha habitado la Tierra, hizo varias observaciones acerca del universo. Instituyó un sistema geocéntrico, en el cual la Tierra se encontraba inmóvil en el centro mientras a su alrededor giraba el Sol con otros planetas. Aristóteles habló del mundo sublunar, en el cual existía la corrupción y la degeneración; y el mundo supralunar, perfecto. Esta teoría de la Tierra como centro del universo -que a su vez era considerado finito- perduró por varios siglos.

Aristóteles expuso en la Política la teoría clásica de las formas de gobierno, misma que sin grandes cambios fue retomada por diversos autores en los siglos siguientes, además estableció categorías fundamentales, en las que continuamos apoyándonos para entender la realidad política.

3.10. GASTON BACHELARD³⁹

Filósofo y ensayista francés, se licenció en matemáticas en 1912, fue alistado en la I Guerra Mundial, lo que le impidió estudiar ingeniería. Al finalizar la guerra fue profesor de Física y Química, sin embargo, la Teoría de la Relatividad echó por tierra sus ideas sobre Física, por lo que se dirigió al estudio de la Filosofía Occidental, obteniendo una segunda licenciatura en letras y luego doctorado

En sus obras *El nuevo espíritu científico* y *La formación del espíritu científico* expone sus ideas sobre la Filosofía de la Ciencia. Sostiene que la filosofía es un desolador ejemplo de pensamiento rígido, rutinario y académico que no logra una efectiva unión con la ciencia. Propone dos conceptos básicos para sacar la filosofía de su sueño dogmático: el de los obstáculos epistemológicos, o dificultades con que tropieza la ciencia en su desarrollo, y

³⁹ Labiografía. La biografía de Gastón Bachelard se encuentra disponible en http://www.labiografia.com/ver_biografia.php?id=214

que lejos de oponérsele, nacen de su evolución; y el del nuevo espíritu científico, pues ante tales obstáculos se genera una constante movilización del pensamiento que empuja al científico más a la búsqueda, que a la satisfacción del descubrimiento.

Aborda el estudio del lenguaje que ve como el mayor obstáculo epistemológico de la ciencia, pues las palabras con frecuencia representan imágenes en vez de conceptos. En sus últimos años se esfuerza por separar y distinguir el lenguaje filosófico del científico y el poético.

En resumen, hay que ver a Bachelard como una de las contribuciones más profundas y originales a la filosofía de este siglo, particularmente en la situación de la filosofía europea de entreguerras –cuando entra en escena una nueva consideración de los aspectos inconscientes, de las variables míticas, de la referencia al imaginario–. Todo eso supone una pequeña revolución en los ámbitos de la simbología, de la estética. Pero el mérito añadido de Bachelard es el de haber relacionado este ámbito con el de la filosofía de la ciencia, rompiendo una barrera que parecía insalvable.

3.11. INTEGRACIÓN ESCOLAR^{40, 41}

Un concepto sólo se puede conocer si se conoce su dominio de aplicación, esto es, sus límites. El dominio de aplicación del término integración escolar está determinado por aquellos elementos que son solidarios a su esencia, que limitan con su propio contenido cognoscitivo el de aquel y que, por lo tanto, pertenecen a su mismo sistema conceptual.

Los conceptos que constituyen el sistema conceptual donde se inscribe la integración escolar son: integración, normalización, sectorización, integración educativa e integración escolar.

⁴⁰ Jackie Kearns, Inclusión sobresaliente en Escuelas se encuentra disponible en http://www.educared.edu.ve/especial/detalle.&id_articulo=942

⁴¹ Arturo Barraza Macías, Discusión conceptual sobre el término integración escolar se encuentra disponible en <http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-180-1-discusion-conceptual-sobre-el-termino-integracion-escolar.html>

La integración es un término que se utiliza regularmente para hablar del proceso que permite maximizar la interacción entre los menores de la misma edad, sin importar las condiciones discapacitantes de algunos de ellos. Este proceso pretende lograr dos objetivos básicos para la educación de las personas con discapacidad: la normalización y la sectorización.

La normalización es sin lugar a dudas el principio fundamental que a nivel filosófico-ideológico sostiene la integración. Se define como lo normal en las relaciones de las otras gentes hacia las personas con discapacidad, esto es, la normalización no es un objetivo por lograr en la persona con discapacidad, sino con la gente que lo rodea, para que las relaciones (conductas y actitudes) que tienen hacia la persona con discapacidad sean lo más normal posible.

La integración de los menores con discapacidad a la escuela regular constituye el hecho distintivo de la integración escolar, sin embargo, es menester aclarar que no toda inclusión de un niño con discapacidad en la escuela regular implica la integración escolar, ya que para que se dé ésta se deben de cubrir dos requisitos: el menor debe de presentar necesidades educativas especiales y su atención debe de estar siendo apoyada por personal de educación especial.

Este tipo de integración puede desarrollarse en diferentes niveles:

- La integración física que consiste en la reducción de la distancia física entre los sujetos con y sin discapacidad.
- La integración funcional que implica el uso de los mismos medios y recursos por parte de ambos grupos de personas.
- La integración social que refleja el acercamiento psicológico y social entre los dos grupos.

- La integración social en donde las personas con discapacidad adquieren los mismos derechos y oportunidades que las personas sin discapacidad para su desarrollo personal y profesional.
- La integración escolar, entendida de esta manera, se configura en una estrategia básica de todo sistema educativo para garantizar el proceso de atención a la diversidad, conocido en el contexto nacional como integración educativa.

3.12. NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES^{42, 43}

En los últimos años, en el campo de las Ciencias Sociales, se ha visto una especie de bombardeo terminológico, que algunas veces es producto de cambios conceptuales muy fructíferos y muchas otras, de simples cambios cosméticos que responden a intereses de otro orden. En el campo específico de la Educación Especial, se ha visto como la Organización Mundial de la Salud convocó a un grupo de Expertos que trabajaron durante años en la famosa Clasificación Internacional de las Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías (CIDDM), clasificación cuyos términos se han vuelto revisar. Por su parte, la UNESCO promovió el concepto de Necesidades Educativas Especiales (NEE); y desde hace relativamente poco se habla de Educación para la Diversidad.

Un alumno tiene necesidades educativas especiales cuando presenta dificultades mayores que el resto de sus compañeros para acceder a los aprendizajes que se determinan en el currículo que le corresponde por su edad y necesita, para compensar dichas dificultades, adaptaciones de acceso y/o adaptaciones curriculares significativas en varias áreas de ese currículo.

Las necesidades educativas especiales son relativas porque surgen de la dinámica que se establece entre características personales del alumno y las respuestas que recibe de su entorno educativo. Cualquier niño o niña puede tener necesidades educativas

⁴² Wikipedia, Necesidades Educativas especiales se encuentra disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Necesidades_educativas_especiales

⁴³ Catalina Suárez Melo. Un superdotado en casa, se encuentra disponible en <http://www.abcdelbebe.com/?q=node/737>

especiales, no solo el niño con discapacidad, pueden ser temporales o permanentes. En síntesis el concepto de necesidades educativas especiales tiene su contraparte en los recursos que deben ofrecerse para satisfacerlas, lo cual abre el campo de acción para la educación de los niños que las presentan, campo de acción muy restringido si prevalece en concepto de discapacidad.

Dentro del grupo de educandos con necesidades educativas especiales, también se han considerado aquellos que poseen capacidades excepcionales.

El grupo reconocido con capacidades excepcionales, se refiere a aquellos estudiantes que obtienen resultados muy altos, fuera de lo común, en pruebas desarrolladas para medir la capacidad intelectual y predecir el desempeño académico, así como resultados muy altos en pruebas de conocimiento general. Poseen altos grados de creatividad y dedicación en las tareas o actividades emprendidas. El grupo reconocido con talentos excepcionales se refiere a aquellas personas que poseen un potencial dirigido a un área de trabajo específico, en donde concentra toda su voluntad y capacidad.

Esta particularidad se convierte en un verdadero reto, pues a los niños que se catalogan como tal les encanta aprender, investigar y hacer cosas por sus propios medios para explorar el mundo que los rodea.

Un niño superdotado, como se le suele llamar, puede evidenciar su alta capacidad intelectual entre los 3 y 4 años, aunque es factible que en situaciones previas demuestre su destreza para el aprendizaje. Se concentra en actividades que le llamen la atención y es perseverante; sin embargo, en ocasiones, con los trabajos escolares no es tan dedicado, ya que normalmente no le requieren de mucho esfuerzo ni tiempo para su ejecución, aquí es donde radica su necesidad educativa.

4. MARCO INSTITUCIONAL

4.1. DESCRIPCIÓN DE GLENN DOMAN ESCUELA PRECOZ

Nombre de la Institución: **Glenn Doman Escuela Precoz**

Resolución: 9246 de Dic 29 de 1994. Secretaría de Educación de S/der.

NIT: 800247896-5

Localización: Vereda Río Frío Hacienda Chíscapa, Floridablanca.

Jornada Escolar: 7:00 a.m. – 3:30 p.m.

Naturaleza: Privado

Carácter: Mixto

Calendario: A

Niveles:

- Pre-escolar: Párvulos, Pre-jardín, Jardín, Transición.
- Primaria: Primero, Segundo, Tercero, Cuarto, Quinto.
- Secundaria: Sexto, Séptimo, Octavo, Noveno.

4.2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

4.2.1. Estructura Organizacional

Glenn Doman Escuela Precoz maneja un esquema de trabajo donde las personas no son un grupo, son un equipo que trabaja unido en pro de la Institución, donde alrededor de la dirección y con la asesoría del gobierno escolar se despliega todo el cuerpo laboral de la Escuela.

Pese a esto la estructura organizacional que se manejaba no correspondía con la realidad de la Escuela, razón por la cuál esta fue reestructurada y se contempla en el numeral 6.3.3 Establecimiento de Principios Institucionales del presente documento.

4.2.2. Portafolio de Servicios

Glenn Doman Escuela Precoz es una Institución Educativa de carácter Privado que ofrece a la comunidad el Servicio Educativo en los tres niveles básicos:

- Educación Preescolar, en la que se cuenta con los grados Párvulos, Prejardín, Jardín y Transición.
- Educación Primaria, en la que se ofrecen los grados Primero, Segundo, Tercero, Cuarto y Quinto.
- Educación Secundaria con énfasis en Investigación, que ofrece en estos momentos los grados Sexto, Séptimo, Octavo y Noveno, pero proyecta su crecimiento hasta el grado once para el año 2008.

4.3. PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

4.3.1. Principios Históricos

Glenn Doman Escuela Precoz, floreció a la comunidad santandereana el 12 de Septiembre de 1.994 bajo la orientación de cuatro personas, todas profesionales de la educación. Nace con el principio de construir un espacio educativo mucho más agradable para aprender, por lo cuál se ponen metas de hacer espacios más lúdicos, donde se trabaje, se maneje y brinde la diferencia y la diversidad como principio de vida, donde se construya la esencia del ser humano, sujeta al deporte, al arte y al saber, sin lastimar al otro.

Fue así como Elizabeth Serrano Tamayo, Licenciada en Educación Infantil, Magdalena del Carmen Castillo, Licenciada en Educación Especial, Sandra Liliana Benavides Quintero, Licenciada en Educación Infantil y Jorge Eduardo Pérez López, Sociólogo,

decidieron poner en marcha este nuevo concepto pedagógico al cuál bautizaron **Glenn Doman Escuela Precoz**.

El método de desarrollo cerebral infantil trabajado en principio por el médico americano Glenn Doman ha sido el método de enseñanza practicado por la Escuela, esto unido al manejo de la diferencia, el currículo avanzado y los grupos no mayores de 12 personas, la empiezan a mostrar como una empresa muy sólida en el ámbito educativo.

Adicionalmente se desarrolla el Proyecto Educativo Espacial (PROYESPA), encaminado hacia el tratamiento de la diferencia y los niños con necesidades espaciales que forman parte de la comunidad educativa.

Actualmente la Escuela funciona con 102 educandos, 16 maestros de tiempo completo, 7 maestros hora cátedra, cuatro profesionales que apoyan la socialización y aprendizaje: médico, nutricionista, fonoaudióloga y psicóloga, 3 administrativos, 4 empleados de servicios generales y contrato con una empresa proveedora del servicio de celaduría diurna y nocturna.

4.3.2. Principios Filosóficos

Glenn Doman Escuela Precoz, desarrolla su filosofía encaminándola siempre a formar educandos como personas capaces de DAR y cuestionar a la sociedad y al estado mismo, sujeta eso si a los principios que la rigen como:

- Revolución Pacífica de Glenn Doman.
- Intervención y Estimulación Temprana.
- Teoría, Desarrollo Psicosocial y etapas de socialización de Erick Erickson
- Teoría Cognitiva y Desarrollo Moral de Jean Piaget

- Teoría y Desarrollo Moral de Lawrence Kohlberg.
- Aprendizaje Significativo de D. Ausubel.
- El ser humano es el centro del mundo. Sócrates.
- Las ideas y el nacimiento de la primera escuela con Platón.
- La Ética, la Política, el Filósofo y el Científico por Aristóteles
- El Espíritu científico de Gastón Bachelard.
- Integración Escolar.
- Necesidades Educativas Especiales.
- Capacidades Excepcionales.
- Principios de Nutrición.

Los principios descritos anteriormente hacen que el enfoque de la Escuela sea el de una comunidad heterogénea, con grupos máximo de 12 personas, con una atención total e integral, donde por grado se atiende una persona con necesidades educativas especiales y con personal altamente calificado para atender a todos sus educandos.

Del proceso educativo forma parte esencial el principio de la nutrición, razón por la cuál no se les permite ingerir dentro de la institución alimentos diferentes a los proporcionados por el servicio de restaurante de la Escuela. Dicho restaurante representa uno de los procesos más críticos de la Escuela, por el alto grado de repercusión que puede llegar a tener sobre los educandos.

4.3.3. Misión

“Equilibrar y armonizar al ser humano estableciendo un nivel óptimo de convivencia entre los educandos y su entorno, dentro de todo el aspecto de su capacidad cerebral para favorecer la formación integral”

4.3.4. Visión

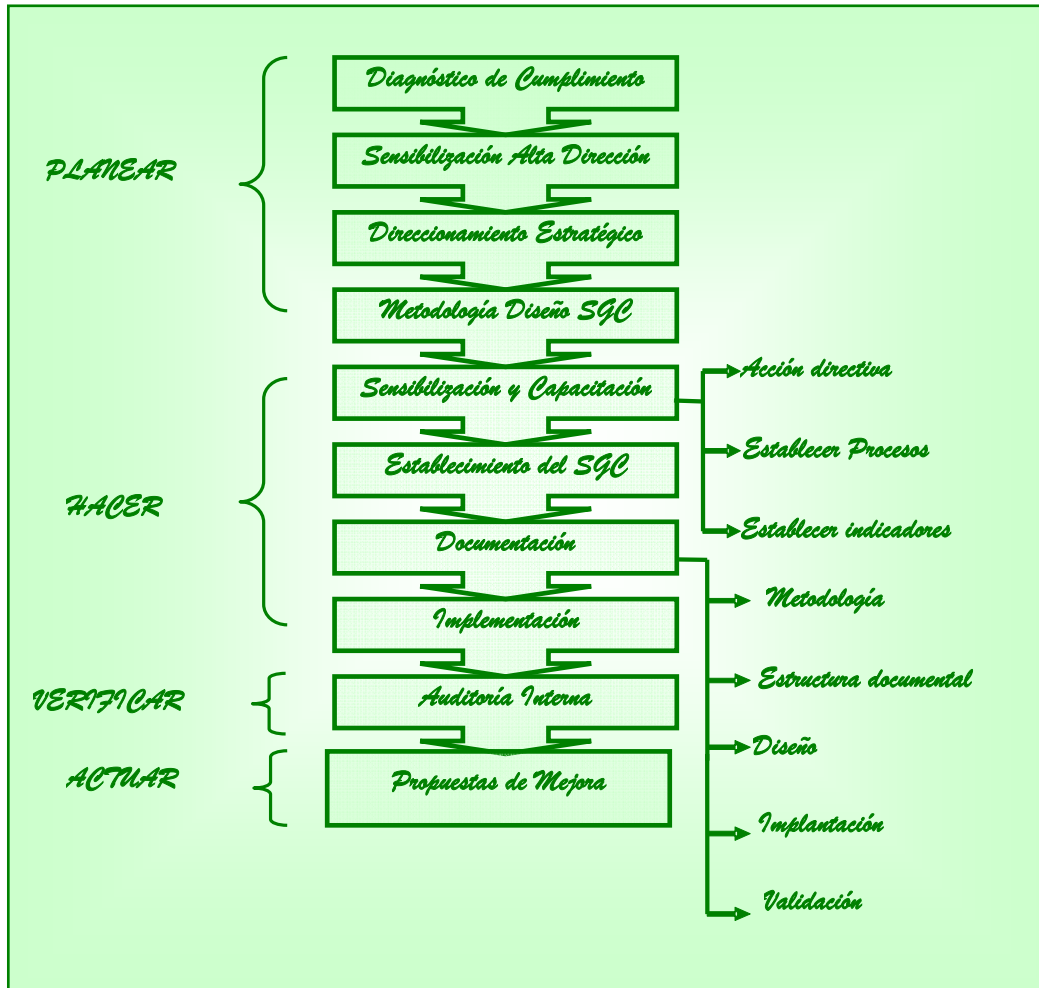
“Construir el sendero pedagógico que permita llevar a nuestros educandos a la educación superior en el año 2008 mediante la educación personalizada, la investigación y todos aquellos principios y procesos básicos de enseñanza – aprendizaje desde cada nivel de formación. A su vez propiciar la formación de educandos con necesidades educativas especiales proporcionando las herramientas pedagógicas que favorezcan su trabajo y funcionalidad en la sociedad”

5. METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

La construcción de Sistemas de Gestión de Calidad funcionales está sujeta a la aplicación consciente o inconsciente del ciclo de Deming o PHVA, por tal razón el establecimiento y desarrollo de las etapas de este proyecto están basados en ese conocido modelo administrativo.

La secuencia de actividades que se llevó a cabo se detalla a continuación:

Ilustración 2. Metodología desarrollo del Proyecto



Fuente: Autora del Proyecto

5.1. PLANEAR

La estructuración de un proyecto que cumpla con los objetivos trazados debe estar encabezada por una serie de etapas dedicadas a la planeación de las actividades futuras que permitan crear una base fuerte sobre la que se apoyará el Sistema de Gestión de la Calidad.

5.1.1. Diagnóstico de cumplimiento

Durante la etapa diagnóstica fueron realizadas una serie de actividades encaminadas a evaluar el nivel de cumplimiento de **Glenn Doman Escuela Precoz** frente a los requisitos planteados por la NTC ISO 9001:2000.

5.1.2. Sensibilización de la Alta Dirección

Se buscó involucrar a la alta dirección de **Glenn Doman Escuela Precoz** en el proceso de diseño y documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, mediante una charla de sensibilización en la que se expusieron los beneficios que trae para toda la comunidad educativa la implementación de dicho sistema. El compromiso de creación e implementación del SGC debe nacer en el área directiva para que pueda ser extendido a las demás áreas de la organización.

5.1.3. Direccionamiento Estratégico

Mediante un análisis de la situación actual de la Escuela tanto en el ámbito externo como a nivel interno, fueron identificados los factores que podían representar una ventaja durante el proceso de construcción del SGC; así mismo se destacaron aquellas situaciones que podían convertirse en debilidades durante dicho proceso. Partiendo de ese análisis se encaminó la Escuela en el proceso de Gestión de Calidad aprovechando fortalezas y oportunidades, al tiempo que se atacaron debilidades y amenazas.

5.1.4. Metodología de diseño del SGC

El diseño del Sistema de Gestión de la Calidad debió ser planificado. Para tal efecto se elaboró una metodología apropiada que permitiera la construcción del Sistema de una manera coherente y funcional para **Glenn Doman Escuela Precoz**.

5.2. HACER

El segundo paso para la correcta ejecución del proyecto es la realización de las actividades descritas durante la fase de planificación. Dichas actividades deben conservar un orden coherente que permita la correcta estructuración del Sistema de Gestión de la Calidad.

5.2.1. Sensibilización y Capacitación

Las actividades de sensibilización y capacitación estuvieron dirigidas a la comunidad educativa que constituye **Glenn Doman Escuela Precoz**.

La sensibilización se desarrolló con el objetivo primordial de dar a conocer los beneficios que traería para su empresa acoger un Sistema de Gestión de la Calidad, en tanto que las capacitaciones fueron divididas en dos fases: la primera iba enfocada a los conceptos generales de los Sistemas de Gestión de Calidad, en tanto que la segunda fase profundizó cada uno de los aspectos que describen un SGC y la manera en la que aplican para la Escuela y para cada miembro de la misma.

5.2.2. Establecimiento del SGC

Como punto de inicio para la creación del Sistema de Gestión de la Calidad se realizaron las actividades con la Dirección. Estas comenzaron con la adquisición del compromiso gerencial y el nombramiento del representante de la dirección frente al Sistema.

Se estableció el Comité de Calidad que sería el encargado de fijar el marco para el SGC, estableciendo el alcance y las exclusiones al mismo y construyendo tanto la política como los objetivos de calidad apoyados en la ideología de la Escuela.

Posteriormente sería el Comité de Calidad quien estableciera los medios adecuados para la creación de los procesos e indicadores de medición dentro de la Escuela.

5.2.3. Documentación

Con el apoyo de los resultados obtenidos en la etapa diagnóstica se adoptó una metodología para la construcción del Sistema documental en **Glenn Doman Escuela Precoz**, con la participación de toda la comunidad educativa, teniendo como premisa la funcionalidad y practicidad en su manejo. Como una actividad posterior a la implantación del sistema documental se evaluó su conveniencia.

5.2.4. Implementación

Durante esta etapa fue dado a conocer a la comunidad educativa el Sistema de Gestión de la Calidad. Mediante charlas y reuniones se explicaron los nuevos procedimientos y el manejo de la documentación, al tiempo que se captaban comentarios y sugerencias con el fin de hacer mejoras al Sistema.

5.3. VERIFICAR

Es necesario realizar un análisis a los elementos instaurados, para poder hacer un diagnóstico que permita identificar falencias o posibles debilidades, esto con el fin de auto controlar la labor que se está realizando y en una etapa posterior realizar los cambios o modificaciones pertinentes.

5.3.1. Auditoría Interna

Como mecanismo para autoevaluar la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, **Glenn Doman Escuela Precoz** utilizó la auditoría interna. Esta se ejecutó posterior al proceso de implementación, de acuerdo a la planeación estipulada y al procedimiento de auditoría interna establecido.

El procedimiento de Auditoría fue llevado a cabo como último paso en la verificación del correcto funcionamiento de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, de manera que se pudieran establecer puntos concretos respecto a las falencias o inconformidades que presentará el sistema, con miras al correcto desarrollo de la siguiente etapa del proyecto.

5.4. ACTUAR

Es indispensable que el último paso en la ejecución del proyecto sea la acción sobre lo evidenciado durante la fase de verificación, para completar de esta manera el ciclo administrativo de Deming

5.4.1. Propuestas de mejora

La verificación realizada al Sistema de Gestión de la Calidad permitió plantear propuestas de mejora que redundan en beneficio del desarrollo de las labores de la Escuela. Al llevar a cabo esta fase se dio por terminada la ejecución del Proyecto.

La estructura del Proyecto paso a paso se desglosa en los siguientes capítulos.

6. PLANEAR

6.1. DIAGNÓSTICO

Para dar cumplimiento a la primera etapa establecida en el proceso de construcción e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en **Glenn Doman Escuela Precoz**, se hace necesaria la realización del diagnóstico de cumplimiento a la NTC ISO 9001:2000.

El instrumento seleccionado para la realización de dicho diagnóstico fue la aplicación de una lista de chequeo

6.1.1. Lista de chequeo

Con base en los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 se elaboró la lista de chequeo y para facilitar el proceso de análisis de resultados, cada uno de los ítems coincide con el requerimiento específico de la Norma.

6.1.2. Metodología para la aplicación de la lista de chequeo

La aplicación de la lista de chequeo se realizó por medio de entrevista directa a las siguientes personas: Director, Coordinadoras de cada nivel, auxiliar de secretaría y 2 maestras. Posteriormente se socializaron los resultados con los miembros de la alta dirección y se pudo complementar aspectos que no se tenían del todo claros.

Como resultado a la socialización se generó la lista de chequeo diligenciada que se encuentra a continuación y ha sido desarrollada teniendo por referencia la siguiente valoración para el nivel de cumplimiento de cada uno de los ítems que señala la Norma:

0. El requisito no aplica
1. El requisito no se encuentra documentado y no se cumple
2. El requisito se encuentra documentado y no se cumple
3. El requisito se cumple y no se encuentra documentado
4. El requisito se cumple y se encuentra documentado

Tabla 1. Diagnóstico de Cumplimiento

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
4.1	La Escuela debe establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad y mejorar continuamente su eficacia.		X			
La Escuela debe:						
4.1. a	... identificar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación a través de la Escuela.			X		
4.1. b	... determinar la secuencia e interacción de los procesos.			X		
4.1. c	... determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,		X			
4.1. d	... asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.				X	
4.1. e	... realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.		X			
4.1. f	... implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.		X			
4.1	La Escuela debe gestionar los procesos de acuerdo con los requisitos de la Norma Internacional.		X			
4.1	La Escuela debe asegurarse de controlar cualquier proceso contratado externamente que afecte la conformidad del servicio.				X	
4.1	El control sobre dichos procesos contratados externamente, debe estar identificado dentro del Sistema de Gestión de la Calidad.		X			
La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad debe incluir:						
4.2.1. a	... declaraciones documentadas de una política de calidad y de objetivos de la calidad.		X			
4.2.1. b	... un Manual de Calidad.		X			
4.2.1. c	... los procedimientos documentados requeridos de esta Norma Internacional.		X			

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
4.2.1. d	... los documentos necesitados por la Escuela para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos.				X	
4.2.1. e	... los registros requeridos por esta Norma Internacional.		X			
4.2.2	La Escuela debe establecer y mantener un Manual de Calidad.		X			
El Manual de Calidad incluye:						
4.2.2. a	... el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.		X			
4.2.2. b	... los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de Calidad, o referencia a los mismos.		X			
4.2.2. c	... una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Calidad.		X			
4.2.3	Los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de la Calidad deben controlarse.		X			
4.2.3	Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos de la norma (ver numeral 31).		X			
Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:						
4.2.3. a	... aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.				X	
4.2.3. b	... revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.				X	
4.2.3. c	... asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.		X			
4.2.3. d	... asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.				X	
4.2.3. e	... asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.				X	
4.2.3. f	... asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución.		X			
4.2.3. g	... prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.		X			

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
4.2.4	Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad.		X			
4.2.4	Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.		X			
La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad así como con la mejora continua de su eficacia:						
5.1. a	.. comunicando al personal de la Escuela la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.				X	
5.1. b	... estableciendo la política de calidad.		X			
5.1. c	... asegurando que se establecen los objetivos de calidad.				X	
5.1. d	... llevando a cabo las revisiones por la dirección.		X			
5.1. e	... asegurando disponibilidad de recursos.				X	
5.2	La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.					X
La alta dirección debe asegurarse de que la política de calidad:						
5.3. a	... es adecuada al propósito de la Escuela.		X			
5.3. b	... incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.		X			
5.3. c	... proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.		X			
5.3. d	... es comunicada y entendida dentro de la Escuela.		X			
5.3. e	... es revisada para su continua adecuación.		X			
5.4.1	La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el servicio, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la Escuela.				X	

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
5.4.1	Los objetivos de calidad deben ser medibles y coherentes con la política de calidad.		X			
La alta dirección debe asegurarse de que:						
5.4.2. a	... la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos, así como los objetivos de calidad.		X			
5.4.2. a	...se mantiene la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad cuando se planifican e implementan cambios en este.		X			
5.5.1	La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la Escuela.			X		
La alta dirección debe designar un miembro de la dirección, quién con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:						
5.5.2. a	... asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad.				X	
5.5.2. b	... informar a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora.				X	
5.5.2. c	... asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la Escuela.		X			
5.5.3	La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la Escuela y que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.			X		
5.6.1	La alta dirección debe, a intervalos planificados, revisar el Sistema de Gestión de la Calidad de la Escuela, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas.		X			
5.6.1	La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la política y objetivos de calidad.		X			
5.6.1	Deben mantenerse los registros de las revisiones por la dirección.		X			
La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:						
5.6.2. a	... resultados de las auditorias.		X			

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
5.6.2. b	... retroalimentación del cliente.		X			
5.6.2. c	... desempeño de los procesos y conformidad del servicio.		X			
5.6.2. d	... estado de las acciones correctivas y preventivas.		X			
5.6.2. e	... acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.		X			
5.6.2. f	... cambios que podrían afectar al Sistema de Gestión de la Calidad.		X			
5.6.2. g	... recomendaciones para la mejora.		X			
Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:						
5.6.3. a	... la mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos.		X			
5.6.3. b	... la mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente.		X			
5.6.3. c	... las necesidades de recursos.		X			
La Escuela debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:						
6.1. a	... implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad y mejorar continuamente su eficacia.				X	
6.1. b	... aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.				X	
6.2.1	El personal que realice trabajos que afecten a la calidad del servicio debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.					X
La organización debe:						
6.2.2. a	... determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del servicio.					X
6.2.2. b	... proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.				X	
6.2.2. c	... evaluar la eficacia de las acciones tomadas.		X			

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
6.2.2. d	... asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.		X			
6.2.2. e	... mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.					X
6.3	La Escuela debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.				X	
La infraestructura incluye cuando sea aplicable:						
6.3. a	... edificios, espacio de trabajo y servicios asociados.				X	
6.3. b	... equipo para los procesos (hardware y software).	X				
6.3. c	... servicios de apoyo (transporte, comunicación, entre otros).				X	
6.4	La Escuela debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.				X	
7.1	La Escuela debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del servicio.					X
7.1	La planificación de la realización del servicio debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.		X			
Durante la planificación de la realización del servicio, la Escuela debe determinar, cuando sea apropiado lo siguiente:						
7.1 a	... los objetivos de la calidad y los requisitos para el servicio.				X	
7.1 b	... la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el servicio.				X	
7.1 c	... las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo/ prueba específicas para el servicio así como criterios para aceptación del mismo.		X			
7.1 d	... los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el servicio resultante cumplen con los requisitos.					X
7.1	El resultado de la planificación para la realización del servicio debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la Escuela.					X

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
7.2.1 a	La Escuela debe determinar los requisitos especificados por el cliente, incluyendo requisitos para las actividades de entrega del servicio.				X	
7.2.1 b	La Escuela debe determinar los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.				X	
7.2.1 c	La Escuela debe determinar los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio.					X
7.2.1 d	La Escuela debe determinar cualquier requisito adicional requerido por sí misma.				X	
7.2.2	La Escuela debe revisar los requisitos relacionados con el servicio.				X	
7.2.2	La revisión de los requisitos relacionados con el servicio debe efectuarse antes de que la Escuela se comprometa a proporcionar un servicio al cliente.		X			
7.2.2 a	La Escuela debe asegurarse de que están definidos los requisitos del servicio.				X	
7.2.2 b	La Escuela debe asegurarse de que están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato y los expresados previamente por el cliente o por la Institución.		X			
7.2.2 c	La Escuela debe asegurarse de que tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.		X			
7.2.2	Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el servicio y de las acciones originadas en la misma.		X			
7.2.2	Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la Escuela debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.		X			
7.2.2	Cuando se cambien los requisitos del servicio, la Escuela debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.		X			
La Escuela debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:						
7.2.3 a	... La información sobre el servicio.				X	
7.2.3. b	... las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones.				X	
7.2.3. c	... la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.				X	

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
7.3.1	La Escuela debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del servicio.	X				
Durante la planificación del diseño y desarrollo, la Escuela debe determinar:						
7.3.1. a	... las etapas del diseño y desarrollo.	X				
7.3.1. b	... la revisión, verificación y validación apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo.	X				
7.3.1. c	... las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.	X				
7.3.1	La Escuela debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.	X				
7.3.1	Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.	X				
Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del servicio y mantenerse registros. Estos elementos de entrada deben incluir:						
7.3.2. a	... los requisitos funcionales y de desempeño.	X				
7.3.2. b	... los requisitos legales y reglamentarios aplicables.	X				
7.3.2. c	... la información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable.	X				
7.3.2. d	... cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo	X				
7.3.2	Los elementos de entrada para el diseño y desarrollo deben revisarse para verificar su adecuación. Deben estar completos, sin ambigüedades y no ser contradictorios.	X				
7.3.3	Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de tal manera que permitan la verificación con respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.	X				
Los resultados del diseño y desarrollo deben:						
7.3.3	... aprobarse antes de su liberación.	X				
7.3.3. a	... cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.	X				

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
7.3.3. b	... proporcionar información apropiada para la producción y la prestación del servicio.	X				
7.3.3. c	... contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del servicio.	X				
7.3.3. d	... especificar las características del servicio que son esenciales para el uso seguro y correcto.	X				
En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para:						
7.3.4. a	... evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.	X				
7.3.4. b	... identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.	X				
7.3.4	Los participantes en las revisiones del diseño y desarrollo deben incluir representantes de las funciones relacionadas con las etapas de diseño y desarrollo que se están revisando.	X				
7.3.4	Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones del diseño y desarrollo y de cualquier acción necesaria.	X				
7.3.5	Se debe realizar la verificación para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo.	X				
7.3.5	Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria.	X				
7.3.6	Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo para asegurarse de que el servicio resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto.	X				
7.3.6	Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del servicio.	X				
7.3.6	Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria.	X				
7.3.7	Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros.	X				
7.3.7	Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado y aprobarse antes de su implementación.	X				
7.3.7	La revisión de los cambios del diseño y desarrollo deben incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el servicio ya entregado.	X				

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
7.3.7	Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria.	X				
7.4.1	La Escuela debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados.				X	
7.4.1	El tipo y el alcance del control aplicado al proveedor y al producto adquirido deben depender del impacto del producto adquirido en la posterior prestación del servicio.		X			
7.4.1	La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la Escuela.		X			
7.4.1	Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la reevaluación de los proveedores.		X			
7.4.1	Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.		X			
La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:						
7.4.2. a	... requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.		X			
7.4.2. b	... requisitos para la calificación del personal.		X			
7.4.2. c	... los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.		X			
7.4.2	La Escuela debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.		X			
7.4.3	La Escuela debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.		X			
7.4.3	Cuando la Escuela o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la Escuela debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.		X			
La Escuela debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:						
7.5.1. a	... la disponibilidad de información que describa las características del servicio.					X
7.5.1. b	... la disponibilidad de instrucciones de trabajo cuando sea necesario.		X			

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
7.5.1. c	... el uso del equipo apropiado.				X	
7.5.1. d	... la disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición.		X			
7.5.1. e	... la implementación del seguimiento y la medición		X			
7.5.1. f	... la implementación de actividades de prestación del servicio, y posteriores a la prestación.		X			
7.5.2	La Escuela debe validar aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores.		X			
7.5.2	La validación debe demostrar la capacidad de los procesos de producción y prestación del servicio para alcanzar los resultados planificados.		X			
La Escuela debe establecer disposiciones para los procesos de producción y prestación del servicio, incluyendo cuando aplique:						
7.5.2. a	... los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.				X	
7.5.2. b	... la aprobación de equipos y calificación del personal.				X	
7.5.2. c	... el uso de métodos y procedimientos específicos.					X
7.5.2. d	... los requisitos de los registros.		X			
7.5.2. e	... la revalidación.		X			
7.5.3	Cuando sea apropiado, la Escuela debe identificar el servicio por medios adecuados a través de toda la realización del servicio.					X
7.5.3	La organización debe identificar el estado del servicio con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.		X			
7.5.3	Cuando la trazabilidad sea un requisito, la Escuela debe controlar y registrar la identificación única del servicio.					X
7.5.4	La Escuela debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del servicio.				X	

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
7.5.4	Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado para su uso debe ser registrado y comunicado al cliente.					X
7.5.5	La Escuela debe preservar la conformidad del servicio durante el proceso interno y el proceso de prestación.			X		
7.6	La Escuela debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del servicio con los requisitos determinados.	X				
7.6	La Escuela debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.	X				
Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:						
7.6. a	... calibrarse o verificarse a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales o internacionales. Cuando no existan tales patrones, debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación.	X				
7.6. b	... ajustarse o reajustarse según sea necesario.	X				
7.6. c	... identificarse para poder determinar el estado de calibración.	X				
7.6. d	... protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición	X				
7.6. e	... protegerse contra el deterioro y los daños durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.	X				
7.6	La Escuela debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos.	X				
7.6	La Escuela debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos.	X				
7.6	Deben mantenerse registros los resultados de la calibración y la verificación de los equipos.	X				
7.6	Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuándo estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.	X				

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
La Escuela debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:						
8.1. a	... demostrar la conformidad del servicio.		X			
8.1. b	... asegurarse de la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad.		X			
8.1. c	... mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.		X			
8.1	Determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas y el alcance de su utilización.		X			
8.2.1	Como una de las medidas de desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad, Glenn Doman debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la Escuela. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.				X	
La Escuela debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad:						
8.2.2. a	... es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la Norma Internacional y con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos por la Escuela.		X			
8.2.2. b	... se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.		X			
8.2.2	Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de las auditorías previas.		X			
8.2.2	Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología.		X			
8.2.2	La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.		X			
8.2.2	Los auditores no deben auditar su propio trabajo.		X			
8.2.2	Deben definirse, en procedimiento documentado, responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de auditorías, para informar resultados y mantener registros.		X			
8.2.2	La dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.		X			

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
8.22	Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de resultados de verificación.		X			
8.2.3	La Escuela debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando aplique la medición de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.		X			
8.2.3	Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, para asegurarla conformidad del servicio.		X			
8.2.4	La Escuela debe medir y hacer un seguimiento de las características del servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de prestación del servicio de acuerdo con las disposiciones planificadas.				X	
8.2.4	Debe mantenerse evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la prestación del servicio.		X			
8.2.4	La prestación del servicio no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas a menos que sean aprobadas por una autoridad pertinente y si es preciso por el cliente.		X			
8.3	Debe definirse en un procedimiento documentado el control necesario para prevenir el uso o entrega de un servicio no conforme.		X			
La organización debe tratar los servicios no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:						
8.3.a	... tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.		X			
8.3.b	... autorizando la prestación del servicio por una autoridad pertinente, y cuando sea aplicable, por el cliente.		X			
8.3.c	... tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto.		X			
8.3	Deben mantenerse registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente.		X			
8.3	Cuando se corrige un servicio no conforme, debe someterse una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.		X			
8.3	Cuando se detecta un servicio no conforme después de su prestación, la organización debe tomar las acciones apropiadas respecto a los efectos o efectos potenciales de la no conformidad		X			

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
8.4	La Escuela debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema y evaluar donde se puede realizar la mejora continua.		X			
El análisis de datos debe proporcionar información sobre:						
8.4.a	... la satisfacción del cliente		X			
8.4.b	... la conformidad con los requisitos del servicio		X			
8.4.c	... las características de los procesos incluyendo oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas		X			
8.4.d	... los proveedores		X			
8.5.1	La Escuela debe mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, mediante el uso de la política, los objetivos, los resultados de las auditorias, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección		X			
8.5.2	La Escuela debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Estas acciones deben ser apropiadas		X			
Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:						
8.5.2.a	... revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)		X			
8.5.2.b	... determinar las causas de las no conformidades		X			
8.5.2.c	... evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir		X			
8.5.2.d	... determinar e implementar acciones necesarias		X			
8.5.2.e	... registrar los resultados de las acciones tomadas		X			
8.5.2.f	... revisar las acciones correctivas tomadas		X			
8.5.3	La Escuela debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia		X			
Debe establecerse un procedimiento documentado para						

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento				
		0	1	2	3	4
8.5.3.a	... definir los requisitos para determinar las no conformidades potenciales y sus causas		X			
8.5.3.b	... evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de las no conformidades		X			
8.5.3.c	... determinar e implementar acciones necesarias		X			
8.5.3.d	... registrar los resultados de las acciones tomadas		X			
8.5.3.e	... revisar las acciones preventivas tomadas		X			

Fuente: La Autora

6.1.3. Diagnóstico de Cumplimiento

A continuación se presenta un informe detallado del nivel de cumplimiento en el que se encuentra **Glenn Doman Escuela Precoz** respecto a cada uno de los capítulos de la NTC ISO 9001:2000, de acuerdo a lo registrado en la lista de chequeo y a lo evidenciado en la reunión de socialización:

- **Capítulo 4. Sistema de Gestión de la Calidad.**

Considerando que el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se encuentra en su fase inicial, el diagnóstico indica que muchos de los requisitos de la norma se están cumpliendo, pero falta la respectiva documentación.

- Se ha logrado identificar los procesos desarrollados en la Escuela y la interacción entre ellos, pero no se mantiene una documentación ordenada de estas actividades.
- El control y la medición de los procesos se hace de manera empírica y no se tiene establecida una metodología que permita evidenciar el grado de evolución que se alcanzado en las labores desarrolladas, esto ocasiona que en algunas oportunidades surjan diferencias al momento de evaluar la labor de los empleados. Sin embargo se ha tratado de mantener controlado el proceso desde la dirección y las coordinaciones mediante la constante comunicación de los directivos con maestros y familias de los educandos.
- Para los servicios contratados externamente se ha logrado establecer cierto nivel de control, pero falta establecer la documentación.
- Las características del servicio son asumidas por todo el personal, sin embargo no están claramente definidas y los diferentes niveles de la Escuela las perciben de una manera diferente.

- Debe definirse el alcance del sistema para poder realizar las exclusiones de la norma con sus respectivas justificaciones.
- Los documentos no se encuentran estandarizados ni hay un proceso establecido para su elaboración, cada coordinación hace un manejo diferente de su almacenamiento, falta especificar manejo y tratamiento de originales, copias y documentos en uso y obsoletos. Se debe establecer clasificación de documentos y tiempos de almacenamiento.
- Se emiten diferentes tipos de registros sin control de un solo ente y conforme a las necesidades que van surgiendo. Se hace necesario establecer el procedimiento correspondiente para su expedición, aprobación y tratamiento y debe estandarizarse la identificación.

- **Capítulo 5. Responsabilidad de la Dirección**

La responsabilidad de la dirección con el Sistema de Gestión de la Calidad se ha evidenciado hasta el momento con la iniciativa y el apoyo brindado a la construcción del SGC y tanto la política como los objetivos de calidad están empíricamente concebidos por los directivos de la Escuela. Los aspectos a destacar dentro de la responsabilidad de la dirección son:

- Los requisitos del cliente son determinados al hacer los diagnósticos a cada niño, esto se encuentra documentado y los informes académicos permiten verificar que se les ha dado cumplimiento.
- Tanto la política de calidad como los objetivos no se han establecido, aunque se da por entendido que se manejan ciertas características del servicio.
- Las responsabilidades no han sido definidas claramente por parte de la dirección hacia los demás niveles de la Escuela, esto hace que en ocasiones se presenten conflictos porque no se tienen claros los niveles de mando.

- No se cuenta con un documento que especifique las funciones y los perfiles de cada cargo.
- Se ha designado una coordinadora de calidad (autora del proyecto) para desempeñar el rol de representante de la dirección, estableciendo el Sistema de Gestión de la Calidad e informando a la dirección de los avances del Sistema, apoyada en asesorías externas cuando sea necesario.
- Falta establecer procesos de comunicación efectivos porque se maneja un alto grado de subjetividad y frecuentemente surgen diferencias entre el pensamiento de la dirección y el del nivel operativo. Las mayores falencias se presentan en el proceso de comunicación desde los maestros hacia el nivel directivo, que en la mayoría de los casos es en forma verbal y esporádica.
- El proceso de revisión por la dirección no se tiene documentado y aunque se trata de controlar la labor educativa en la medida en que van surgiendo las situaciones, se evidencia la necesidad de crear este proceso.
- El compromiso de la dirección con la implementación y mantenimiento del SGC se ha evidenciado hasta el momento con el compromiso de suministrar los recursos necesarios para la implementación del Sistema aunque no haya evidencia escrita de ello.
- El proceso de revisión por la dirección exige disponer de determinada información:
 - I. No existe evidencia de las percepciones que el cliente tiene sobre el servicio, sin embargo la relación con las familias es estrecha y se tiene un amplio conocimiento de sus apreciaciones verbales.
 - II. No se han establecido indicadores que permiten medir el desempeño de los procesos y la conformidad del servicio.

III. El Proyecto Educativo Institucional es considerado el plan de calidad para la Escuela y actualmente se encuentra en una versión desactualizada a la que se le han hecho avances.

- **Capítulo 6. Gestión de los Recursos**

La Escuela posee liquidez económica limitada a sus necesidades, pero esto no ha sido impedimento para llevar a los educandos un servicio con las características ofrecidas. En lo referente a Gestión de los Recursos se encontraron los siguientes resultados:

- La Escuela se ha comprometido en proporcionar los recursos necesarios para mantener el Sistema de Gestión de la Calidad, dentro de las limitaciones económicas que pueda tener, dando por entendido que el Sistema no comprende solamente la labor de Coordinación de Calidad, sino la implementación del Sistema en toda la Institución.
- Las características específicas del personal que labora en la Escuela son definidas por coordinación y dirección, y el personal que se encuentra desempeñando actualmente estas labores cumplen con las características predeterminadas.
- La formación adicional se presta cuando la Escuela ve oportunidades que está en condiciones de aprovechar, y es brindada a las personas que más lo requieran dependiendo de la actividad a desarrollar. Sin embargo, no se tiene un proceso estandarizado que permita evaluar la eficiencia de dichas capacitaciones, pues se da por entendido que esos conocimientos son aplicados en la labor diaria, aunque los directivos manifiestan la necesidad de establecer mecanismos de evaluación.
- Las hojas de vida del personal son creadas cuando cada persona inicia su labor en la Escuela, pero no son actualizadas periódicamente.
- La infraestructura es apropiada porque cuenta con espacios amplios para el esparcimiento y la correcta prestación del servicio educativo.

- El proceso de alimentación entra a formar parte de la infraestructura necesaria para brindar a los educandos un servicio de óptimo nivel, por lo tanto se hace necesario estandarizar las actividades realizadas en dicho proceso, así como documentar e implementar el cumplimiento de las reglas básicas de higiene y manipulación de alimentos.
- La labor desarrollada por el Equipo Interdisciplinario debe tener mayor control para que aporte valor real al servicio ofrecido.
- El servicio de rutas escolares pese a ser cancelado por los padres de familia, debe ser controlado por la Escuela, dado que afecta directamente la calidad en la prestación del servicio educativo. Actualmente no existe ningún tipo de manual que reglamente este tipo de transporte.

- **Capítulo 7. Realización del Servicio**

La prestación del servicio educativo en **Glenn Doman Escuela Precoz** es el más complejo de todos los aspectos contemplados por la norma, dada la naturaleza del servicio y las características particulares de su prestación. El análisis de la prestación del servicio sugiere:

- La escuela tiene conocimientos claros de los requisitos que las familias exigen del servicio educativo, pero no hay documentación escrita que pueda evidenciar la comunicación de dichos requisitos a toda la comunidad.
- Los requisitos legales exigidos para una correcta prestación del servicio educativo se encuentran definidos claramente en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y se les da total cumplimiento.
- Se hace una revisión de los requisitos exigidos por cada educando, pero no se conserva evidencia de dicha revisión, por lo que es difícil establecer de manera

formal si la Escuela está en capacidad de suplir las necesidades de determinado educando.

- La comunicación con el cliente es frecuente, pero se realiza de manera informal, por lo que se hace necesario estandarizar y establecer este proceso.
- No se tiene documentado el proceso de compras, lo que conduce a llevarlo a cabo de una manera artesanal y en muchas ocasiones sin evaluar varias opciones. Se hace necesario estandarizar estos procesos, pues los volúmenes de compra van en aumento y se debe procurar la consecución de los productos más adecuados, especialmente en lo referente a alimentos.
- No se realiza una evaluación periódica a los proveedores.
- Se realiza la verificación de los productos comprados, especialmente de los alimentos, pero no se conserva evidencia de esta revisión.
- No hay homogeneidad de criterios en los diferentes niveles de la Escuela en lo que se refiere a Planificación, Diseño y desarrollo y Prestación del Servicio. Sin embargo se considera que la prestación del servicio se realiza siguiendo unos lineamientos que deben ser estandarizados para que aporten el máximo valor al desarrollo de la labor.
- La Escuela no realiza diseño y desarrollo al servicio educativo ofrecido, los métodos de enseñanza que aplica han sido adaptadas para que sean funcionales a la Escuela, de otros métodos y teorías ya existentes; por tal motivo este numeral queda excluido del alcance y el diseño del SGC.
- El numeral de la norma que hace referencia a metrología no aplica para la prestación del Servicio Educativo en la Escuela, por lo tanto se puede evidenciar que este ítem también se excluye al diseñar e implementar el Sistema de Gestión de la Calidad.

- **Capítulo 8. Medición, Análisis y Mejora**

- Aunque se realiza un seguimiento a los procesos y se trata de evaluar el cumplimiento de los requisitos, no hay criterios específicos para realizarlo y falta documentación que apoye este procedimiento.
- La satisfacción del cliente es entendida por las expresiones verbales de las familias, pero no hay evidencias tangibles ni sugerencias formales que permitan mejorar.
- No se encuentra documentado ni se lleva a cabo el procedimiento de auditorias internas.
- Los informes académicos son consideradas las evidencias que indican que el servicio prestado llenó las expectativas del cliente y cumplió con sus requisitos o que por el contrario deben realizarse actividades de refuerzo con los educandos.
- Falta claridad en la definición de Servicio no conforme y por lo tanto también se carece de un procedimiento documentado para su control. Sin embargo cuando se detecta que hay requisitos del servicio educativo que no se están cumpliendo, se aplican diversos procedimientos para solucionarlo.
- No se realiza un análisis de datos para informar a cerca de la satisfacción del cliente, conformidad con los requisitos del servicio y comportamiento de los proveedores.
- Se ha dado a los empleados indicaciones para trabajar manteniendo la premisa de mejora continua, pero aún es necesario incorporar muchos aspectos y crear verdadera conciencia en la Escuela.
- No se desarrollan acciones correctivas ni preventivas de una manera consiente, en algunas ocasiones se corrigen situaciones, pero no se tienen procedimientos estandarizados para ello.

6.1.4. Conclusiones

La Escuela realiza muchas actividades de las descritas dentro de los lineamientos de la NTC ISO 9001:2000, sin embargo es evidente la falta de documentación en la mayoría de ellas.

La norma exige seis procedimientos obligatorios, y ninguno de ellos se encuentra documentado dentro de la Escuela de una manera formal, sin embargo se hacen algunas actividades de cumplimiento en algunos de ellos.

Para el caso de control de documentos, se tienen claros algunos criterios de almacenamiento a nivel de cada coordinación, de manera que es apropiado estandarizar la información, para que todos los documentos de una misma índole pero de diferente nivel educativo sean tratados de manera similar. Se tiene claro que tanto el diseño como la aprobación de documentos es realizada por coordinación y dirección de manera conjunta, pero se hace necesario establecer un mayor control.

El control de registros no es el adecuado, porque se emiten registros que surgen de necesidades específicas y no siguen para su creación un conducto regular. El manejo que se le da a su almacenamiento es similar al que se le da a los documentos. Una gran parte de los requisitos exigidos por la norma no se encuentran establecidos, en la mayoría de los casos porque el procedimiento no se ha determinado formalmente.

El control del Servicio no Conforme se desarrolla a medida que aparecen las fallas en el proceso educativo del educando, pero no hay un procedimiento que indique la manera de hacerlo siempre siguiendo un conducto regular. Los procesos de Auditoría Interna Acciones correctivas y Preventivas no se desarrollan actualmente.

Es necesario estandarizar los procesos soporte al servicio educativo, especialmente el transporte escolar y el servicio de alimentación, puesto que afectan directamente la calidad del servicio ofrecido.

6.2. SENSIBILIZACIÓN EN LA ALTA DIRECCION

En **Glenn Doman Escuela Precoz** la alta dirección, entendida como el grupo de personas que dirigen la organización, está conformada por el Director y las Coordinadoras de cada uno de los tres niveles que conforman la Escuela: Preescolar, Primaria y Secundaria.

Con el fin de involucrar a la alta dirección en el proceso de Gestión de Calidad, se realizó en primera instancia una reunión informativa, en la cual se les comunicó a las Coordinadoras de Nivel de **Glenn Doman Escuela Precoz**, la iniciativa de su director para construir e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad que permita mejorar el desempeño y rendimiento de la Escuela y toda la comunidad educativa.

En una reunión posterior encabezada por la Coordinadora de Calidad y con la presencia del Director las Coordinadoras de Preescolar, Primaria y Secundaria, se dio a conocer el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad y los beneficios que trae para la Escuela la implementación del mismo.

Se hizo énfasis en que esos beneficios se dan a nivel interno al mejorar la ejecución de los procesos y a nivel externo con el reconocimiento que implica obtener un Certificado de Gestión de la Calidad.

Mediante la realización de estas reuniones se logró sensibilizar a los directivos de la Escuela sobre la importancia de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad que sea usado correctamente y los múltiples beneficios que eso conlleva.

6.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La fase de direccionamiento estratégico tuvo como objetivo principal conocer el estado inicial de **Glenn Doman Escuela Precoz** como empresa y establecer una estructura sólida sobre la cual se empezara a construir el Sistema de Gestión de la Calidad.

Con el fin de tomar acciones apropiadas que permitieran mejorar en los aspectos en los que se evidenciara falencia y que se pudiera reforzar los puntos positivos, se aplicó una encuesta general a todos los empleados de la Escuela y una encuesta más específica al personal directivo de la misma.

La información obtenida de las encuestas aplicadas fue sometida a un análisis y con base en esto se logró identificar las principales fortalezas y debilidades de la Escuela en el ambiente interno y las oportunidades y amenazas que tiene en el ámbito externo.

6.3.1. Conclusiones del análisis estratégico

El análisis estratégico tanto del ambiente interno como del externo en **Glenn Doman Escuela Precoz**, ha permitido identificar aspectos clasificados en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y de los cuáles la Escuela debe tener conocimiento para mejorar su desempeño.

- **Fortalezas**

Las principales fortalezas evidenciadas en **Glenn Doman Escuela Precoz** son:

- Grupos con un número reducido de educandos que permite brindar una educación personalizada.
- La aplicación de un currículo avanzado.
- La inclusión de niños con necesidades educativas especiales.
- El énfasis investigativo y los grupos de investigación creados alrededor del mismo.
- El deporte como un factor clave en el desarrollo del niño.

- El contacto con la naturaleza gracias al espacio físico con que se cuenta y los proyectos ambientales que se desarrollan.
- La educación en el área artística: música, artes plásticas, teatro y expresión corporal.
- Aplicación del Método Doman.
- El equipo interdisciplinario y su gestión en la Escuela.
- La relación estrecha de la Escuela con los padres y madres de Familia, evidenciada en actividades como el taller de padres.
- La calidad y competencia del equipo humano.
- La filosofía de libertad de la Escuela.
- El principio de nutrición y la alimentación balanceada.
- La intensidad horaria alta.
- La gestión y planificación de las coordinaciones académicas.

- **Debilidades**

Las principales debilidades percibidas en **Glenn Doman Escuela Precoz** son las siguientes:

- Desconocimiento de la Escuela en el ámbito externo.
- Carencias en infraestructura (equipo de informática, Internet, y laboratorios).
- Poca participación en eventos inter – colegiados.

- Canales de comunicación débiles al interior de la Escuela.
- La aceptación de educandos que provienen de otras instituciones con historial de comportamiento inadecuado.
- Altos niveles de cartera morosa.
- Concepción errónea de la Escuela como una institución que solamente atiende casos de niños con necesidades educativas especiales.
- Cambio constante de maestros, por falta de sentido de pertenencia.
- Instalaciones físicas arrendadas que hacen que las inversiones realizadas se pierdan.
- Bajo nivel de motivación del personal.
- El personal de oficios varios insuficiente.
- Baja liquidez.
- **Oportunidades**

El ambiente externo ofrece varias situaciones que pueden ser aprovechadas para el crecimiento la Escuela, las principales son:

- Participación en actividades deportivas y culturales inter – colegiadas en la región.
- Facilidades para realizar actividades de publicidad y promoción.
- Seminarios y talleres ofrecidos para docentes y personal administrativo en otras instituciones.

- Convenios con universidades donde se pueda dar continuación a la formación en investigación.
- Gestionar ayudas y recursos externos para apoyar el proyecto de niños con necesidades educativas especiales.

- **Amenazas**

El medio externo presenta situaciones que pueden atentar contra la estabilidad de la Escuela y de las cuáles se debe tener conocimiento para poderlas afrontar:

- Situación económica del país que genera desempleo e inestabilidad laboral.
- Publicidad excesiva de otras instituciones que ofrecen un servicio con características similares y a un menor precio.
- Posible desbordamiento del río que afecte las vías de acceso a la Escuela.
- Creciente inseguridad en los alrededores de la Escuela.
- Posibilidad de perder el espacio físico por requerimiento del propietario.
- Niños que han tenido mala formación en otras instituciones y en ocasiones llegan a entorpecer el desarrollo de los demás educandos de la Escuela.

Dentro de los factores relevantes de la aplicación de las encuestas se hallaron algunas respuestas contradictorias por deficiencias en los canales de comunicación.

No es claro para el equipo de **Glenn Doman Escuela Precoz** cuáles son las responsabilidades y autoridades de cada persona, esto hace que no se mantenga un

conducto regular al transmitir información de un nivel a otro y que en ocasiones se generen situaciones desagradables.

Los principios institucionales Glenn Doman: Misión y Visión, no corresponden a lo que la Escuela es, ya que en dichos textos está representada como una institución que tiene por fin primordial la atención de niños con capacidades educativas especiales y aunque si se ofrece este servicio, la labor principal es ofrecer educación Preescolar, Primaria y Secundaria a educandos que no tengan este tipo de necesidades.

Es necesario que las personas que laboran en la Escuela tengan claro que el cliente directo a quien atienden son los padres y madres de familia, y que los educandos son los usuarios del servicio educativo.

6.3.2. Planificación de actividades

De acuerdo a los hallazgos hechos con el análisis estratégico se obtuvo una visión más clara de los aspectos críticos para la implementación del Sistema de Calidad, de otra parte el equipo Glenn Doman, compuesto en su mayoría por personas jóvenes, facilita las condiciones para que se den cambios, puesto que evidenciaron tener mente abierta para efectuar cambios en las actividades que realizan, siempre y cuando contribuyan a mejorar y facilitar el ejercicio de su labor.

El análisis realizado permitió que la dirección **Glenn Doman Escuela Precoz** tomará algunas medidas para afrontar las situaciones que estaban generando mayores conflictos al interior de la Escuela:

Se estableció un canal claro de comunicación dentro de la organización que fue comunicado y acogido por todo el personal, en el que cada empleado debe dirigirse a su jefe inmediato en primera instancia y si es necesario remitirse posteriormente a quién esté un nivel jerárquico por encima de el, de acuerdo a la estructura organizacional definida.

Así mismo, se estableció formalmente la Junta de Socios y se programaron las reuniones periódicas, ya que se evidenció la falta de un ente directivo que guiara el área administrativa de la Escuela.

El resultado completo del análisis estratégico fue empleado para crear la estructura metodológica del proceso de construcción e implementación del SGC, haciendo énfasis en las debilidades y amenazas de la Escuela y aprovechando las oportunidades y fortalezas.

6.3.3. Establecimiento de Principios Institucionales

El Sistema de Gestión de la Calidad debe ser construido sobre una organización que tenga claro las actividades que realiza y hasta donde quiere llegar en el desarrollo de su labor. El análisis realizado evidenció las inconformidades de la Escuela, puesto que la Misión y Visión no corresponden con lo que desea reflejar y por otra parte no se tiene claridad en cuanto a la estructura organizacional.

Considerando lo anterior se decidió replantear la Misión y Visión de la Escuela y construir una Estructura Organizacional acorde a las necesidades de la Institución.

- **Misión**

Es el conjunto de frases que sintetizan el propósito y la razón de ser de la Institución. A través de la definición e interiorización de la misión se logra:

- Orientar los programas institucionales y los planes de la dirección de una manera clara, y hacia fines conocidos.
- Asegurar la claridad en la definición del propósito de la empresa.
- Contribuir al mejoramiento de la imagen corporativa.

- Facilitar la comprensión de la participación real de los niveles operativos de la Organización y la importancia que tienen para el buen funcionamiento de la misma.

La Misión fue reestructurada dentro de las reuniones del Comité de Calidad, luego de concluir que la que se poseía hasta el momento, no era acorde con la labor que estaba desarrollando la Escuela.

La Misión Institucional para **Glenn Doman Escuela Precoz** se ha formulado como sigue:

“Equilibrar y armonizar al ser humano estableciendo un nivel óptimo de convivencia entre los educandos y su entorno, dentro de todo el aspecto de su capacidad cerebral para favorecer la formación integral”.

- **Visión**

Es el conjunto de frases que definen y concretan las metas de una organización. Describen un escenario altamente deseado por la dirección general y que se espera alcanzar en un plazo real de tiempo, así como las herramientas que se usarán para lograrlo.

El Comité de Calidad de **Glenn Doman Escuela Precoz** ha definido su Visión Institucional de la siguiente manera:

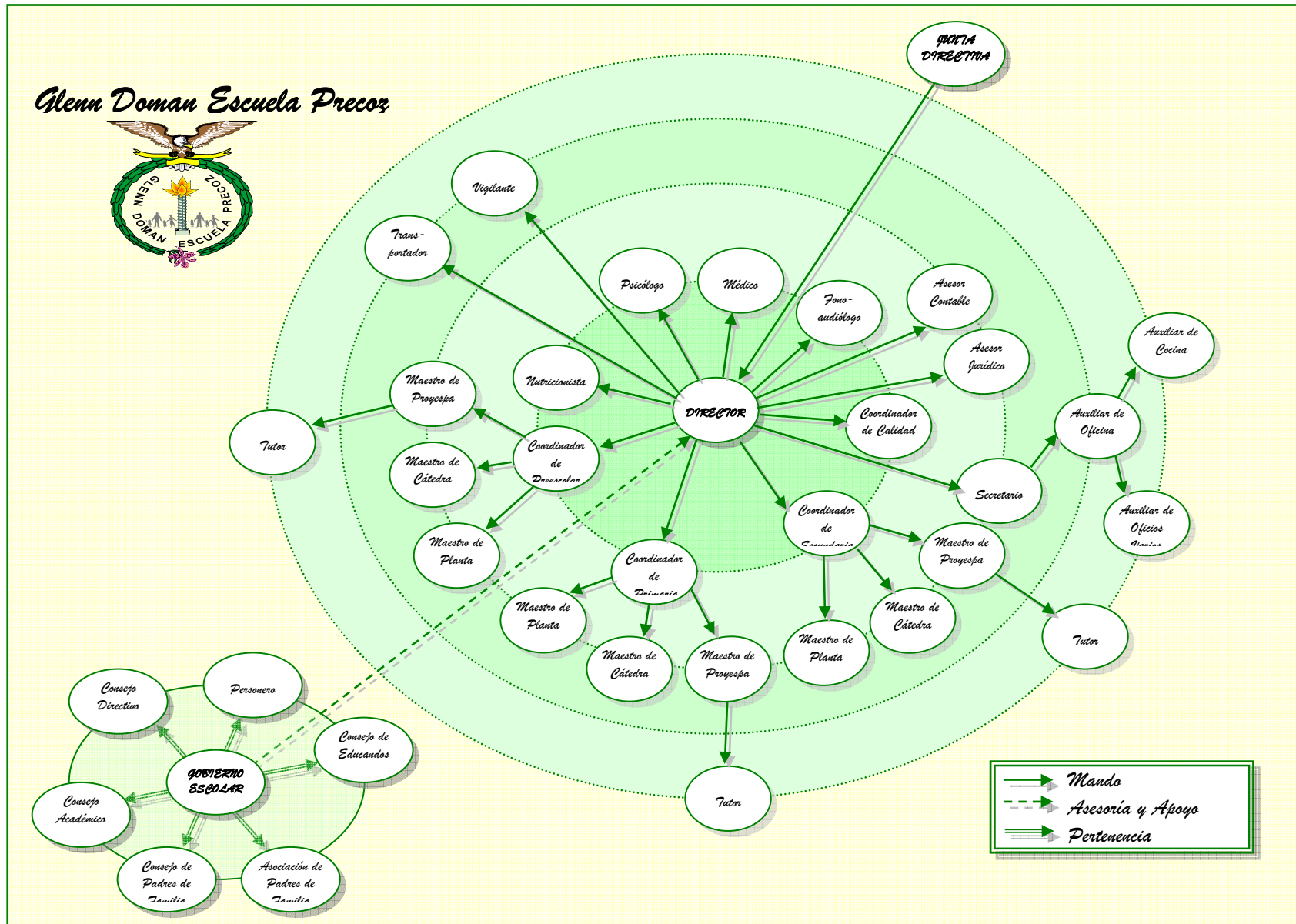
“Construir el sendero pedagógico que permita llevar a nuestros educandos a la educación superior en el año 2008, mediante la educación personalizada, la investigación y todos aquellos principios y procesos básicos de enseñanza – aprendizaje desde cada nivel de formación. A su vez propiciar la formación de educandos con necesidades educativas especiales proporcionando las herramientas pedagógicas que favorezcan su trabajo y funcionalidad en la sociedad”

- **Estructura Organizacional**

El objetivo principal de una estructura organizacional es establecer un sistema de roles que han de desempeñar los miembros de una organización para trabajar juntos.

Para el caso particular de **Glenn Doman Escuela Precoz** se creó una estructura organizacional que definiera claramente las líneas de autoridad, contribuyendo de esta manera al proceso de comunicación. Además se diseñó conservando el esquema circular que de acuerdo a la filosofía de la Escuela resalta la igualdad entre las personas, por tratarse de una figura plana. También se tuvo en cuenta la figura del Gobierno Escolar que es de obligatoria existencia en las Instituciones Educativas.

Ilustración 3. Estructura Organizacional



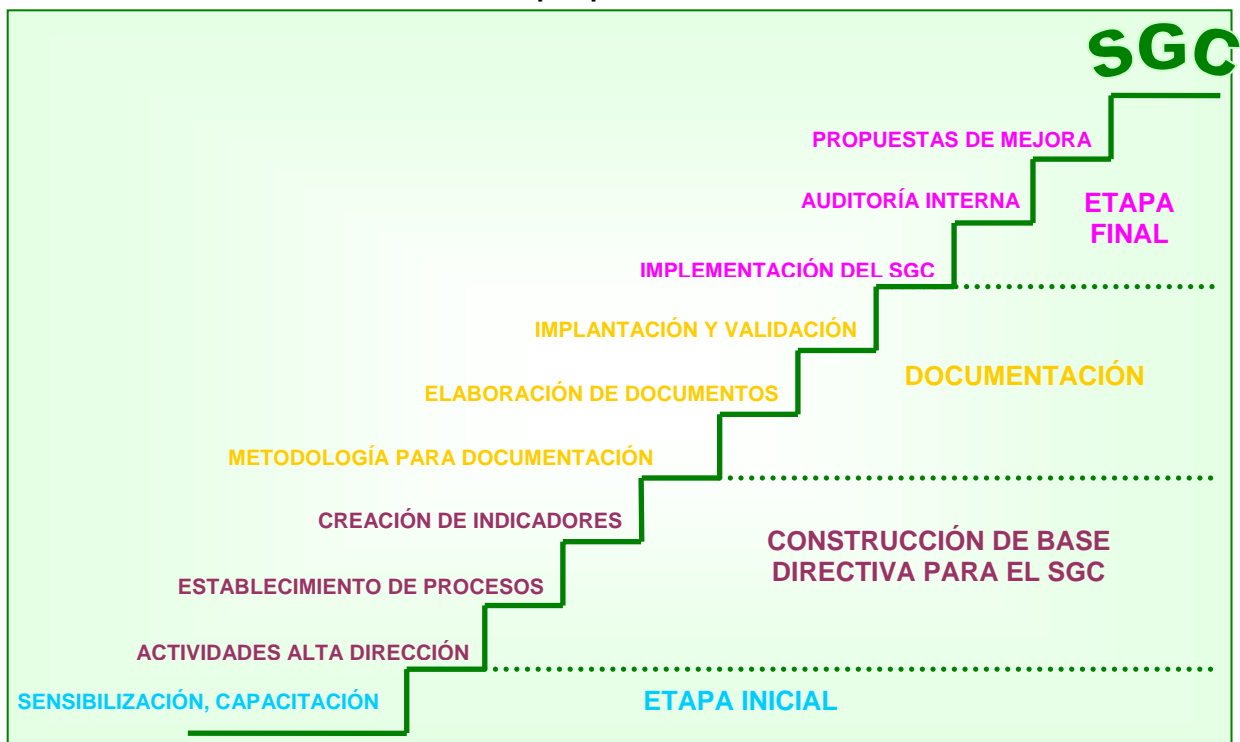
Fuente: Manual de Calidad Glenn Doman Escuela Precoz

6.4. PLANEACIÓN PARA EL DISEÑO DEL SGC

Con base en el diagnóstico de nivel de cumplimiento de la NTC ISO 9001:2000 y en el análisis de la situación actual de la Escuela frente al medio que la rodea, se construyó una metodología para el diseño e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, habiendo identificado los elementos del Sistema con que se cuenta, los que están inconclusos y los se hace necesario diseñar completamente.

Esta planeación consiste en definir las etapas que para efectos del presente proyecto abarcan el Hacer, Verificar y Actuar y las cuáles se desglosan en la siguiente figura:

Ilustración 4. Etapas para el Diseño del SGC



Fuente: La Autora

Las etapas que conforman el proceso de identificación, diseño, implementación y seguimiento del Sistema de Gestión de la Calidad para **Glenn Doman Escuela Precoz** y que se constituyen en la planificación del mismo, se exponen a continuación:

- a. Establecimiento y ejecución de un programa de capacitación a toda la comunidad educativa, donde se den a conocer los conceptos básicos de Sistemas de Gestión de Calidad y la NTC ISO 9001:2000.
- b. El establecimiento de bases para el Sistema de Gestión de la Calidad se compone de las siguientes etapas:
 - Ejecución de las actividades propias de la alta dirección, constitución del Comité de Calidad, designación del representante de la dirección, definición de política y objetivos de calidad para el SGC.
 - Establecimiento de los procesos en **Glenn Doman Escuela Precoz**.
 - Creación de un esquema de indicadores que permita medir el nivel de desempeño de los procesos del Sistema.
- c. Construir la estructura documental del Sistema de Gestión de la Calidad para la Escuela siguiendo las actividades enumeradas a continuación:
 - Diseño de una metodología adecuada para la correcta creación de la estructura documental del Sistema.
 - Elaboración de la documentación del Sistema.
 - Implantación y posterior validación del Sistema documental en todos los niveles de la organización.
- d. Implementación de todos los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- e. Realización de la auditoría interna para retroalimentar el Sistema de Gestión de la Calidad y lograr su Mejoramiento Continuo.

- f. Proponer actividades de mejora al Sistema de Gestión de la Calidad construido e implementado de acuerdo a las evaluaciones realizadas.

7. HACER

7.1. SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN

El inicio del proceso de diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para cualquier empresa es un paso importante que debe darse, en principio, brindando información adecuada al personal que labora en la organización y conociendo de esta manera las inquietudes y disposición que tengan frente al proyecto.

Una vez se tomó la decisión de diseñar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en **Glenn Doman Escuela Precoz**, el paso a seguir fue el desarrollo de una serie de actividades encaminadas a lograr la sensibilización y capacitación del personal, para interiorizar el concepto de mejora continua dentro de la labor que realizaban, al tiempo que se lograba comprender la importancia y los beneficios que traía consigo el adoptar un SGC para la Institución.

La labor desarrollada con el personal de la Escuela se dividió en dos fases concretas: Sensibilización y Capacitación, las cuáles son detalladas a continuación.

7.1.1. Sensibilización del Personal

La participación del personal de una Organización es vital para el buen funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad, y en **Glenn Doman Escuela Precoz**, esta importancia se torna especialmente relevante, dada la naturaleza del servicio que ofrece, dentro del cuál la labor humana es la responsable en gran proporción de la calidad de los resultados obtenidos en el proceso de formación de los educandos.

Teniendo en cuenta los motivos anteriormente descritos, la Junta Directiva de **Glenn Doman Escuela Precoz** consideró primordial la sensibilización a toda la comunidad

educativa respecto a la importancia del trabajo en equipo para lograr sacar adelante el Sistema de Gestión de la Calidad en la Escuela.

Para tal fin se programaron jornadas de sensibilización, dentro del marco de la semana de inducción de personal que se realiza anualmente posterior a la iniciación de clases. Dichas jornadas estuvieron dirigidas por la autora del proyecto que se desempeña como Coordinadora de Calidad, con el apoyo del Director y las Coordinadoras de Nivel.

Se desarrollaron tres actividades diferentes: la primera dirigida al personal docente, administrativo y Equipo Interdisciplinario, la segunda enfocada hacia los auxiliares de cocina y oficios varios y una tercera actividad para los conductores que prestan el servicio de transporte escolar a **Glenn Doman Escuela Precoz**.

El desarrollo de estas actividades se evidenció mediante el registro de asistencia a las jornadas de inducción realizadas, (Anexo 1. Listado de asistencia a Sensibilización ISO 9000)

Los objetivos que se trazaron para la jornada de sensibilización se enfocaron en dos aspectos: la importancia de la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la Escuela y los beneficios específicos para el desarrollo de su labor. Dichos objetivos se detallan como sigue:

- Descubrir y comprender los beneficios que trae para la Institución la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, convirtiéndolo en una garantía para la correcta prestación de un servicio, conforme a los requisitos del cliente
- Asegurar la adquisición de un compromiso por parte del recurso humano de la Escuela con el proceso de construcción, implementación y posterior mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Infundir en el personal una actitud positiva y no renuente hacia las situaciones de cambio que se pueden dar durante el proceso a emprender.

- Informar al personal las fases en las que se divide el proceso de construcción e implementación del SGC, buscando de esta manera ubicarlos e involucrarlos directamente con el proceso.
- Conocer e interiorizar los ocho principios de Gestión de la Calidad que promulga la NTC ISO 9000:2000, para que sean aplicados dentro de la labor cotidiana.
- Reconocer la importancia de conocer y cumplir los requisitos del cliente respecto al Servicio que se le ofrece

Para asegurar el cumplimiento de los objetivos trazados en la fase de sensibilización, ésta se desarrolló en tres grupos de trabajo diferente:

- Personal docente y Equipo Interdisciplinario.
- Empleados de oficios varios y Secretaría.
- Conductores de Transporte Escolar.

De esta manera se garantizó que cada uno de los grupos expusiera sus argumentos a favor o en contra del proceso que se inició, desde su punto de vista y las particularidades específicas del área en la que se desempeñaban.

La temática que se abordó durante las jornadas de sensibilización fue:

- **Generalidades de un Sistema de Gestión de la Calidad.**

Para ubicar a todo el personal en el tema a desarrollar, ya que en su gran mayoría tenía nociones mínimas de un Sistema de Gestión de la Calidad, se hizo necesario realizar una breve descripción con la terminología y conceptos básicos que involucra el Sistema de Gestión de la Calidad bajo los lineamientos de la Norma ISO 9001:2000

- **Resistencia al Cambio y Clima Organizacional**

El clima organizacional entendido como la expresión personal de la percepción que los trabajadores tienen de la empresa en la cuál laboran, incide directa y fuertemente en el desempeño general de la misma, convirtiéndose en un vínculo o un obstáculo para su buen funcionamiento.

Por tal motivo se hizo apremiante manejar desde el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad la temática referente a clima en la organización, más aún cuando la relación directa entre los trabajadores es estrecha, dada la naturaleza de la labor que realizan.

Se hizo énfasis en la importancia de la labor y colaboración que cada uno de ellos tuviera con el proceso de construcción e implementación del SGC, haciéndoles ver que de poco servía construir un Sistema que no se usara por las personas y no contribuyera a mejorar y facilitar su trabajo.

El objetivo primordial con el tratamiento de este tema dentro de las charlas de sensibilización fue lograr un cambio en la cultura organizacional de la Escuela.

El cambio es definido como la adaptación que realiza una organización a las diferentes transformaciones que sufra el medio en el que se desenvuelve y para el caso concreto de la Escuela, el cambio en la cultura debió realizarse a medida que se trabajaba en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. Precisamente durante la jornada de sensibilización se buscó abrir la mente de las personas para colaborar frente a cualquier cambio a que hubiere lugar.

- **Beneficios de Implementar y Mantener un SGC**

Mantener un Sistema de Gestión de la Calidad en una empresa trae mutuos beneficios tanto para ella misma, como para sus clientes, proveedores y demás personas involucradas en su labor. Era importante por tanto, dar a conocer al recurso humano de la

Escuela las ventajas que adquiriría la Escuela con el proceso que se iniciaba, entre dichos beneficios se encontraron:

- Aumento en la generación de valor de la Escuela, al optimizar la labor desarrollada.
- Situar la Escuela un paso adelante de otras instituciones educativas, creando de esta manera una ventaja competitiva.
- Aumentar el nivel de satisfacción de las familias y la comunidad educativa, debido al mayor control que se está ejerciendo sobre la labor realizada.
- Generar confianza en la planta de personal, a sabiendas de que se está desarrollando una labor más controlada y que por tanto será más eficiente

El hecho de hacer comprender al personal los beneficios mutuos que trae el Sistema de Gestión de la Calidad, contribuyó en gran medida a lograr el compromiso por parte de los trabajadores y la colaboración que fuera necesaria durante el proceso de implementación del SGC

- **Principios de Gestión de Calidad.**

De acuerdo a lo que la Norma propone, la implementación exitosa de un Sistema de Gestión de la Calidad depende en gran medida de la interiorización y aplicación que se haga de los 8 principios básicos de la Gestión de Calidad.

Al abordar este tema se buscaba dar a conocer al personal la importancia de cumplir con las exigencias que los clientes hagan, puesto que de ellos depende la organización, así mismo la importancia de mantener relaciones cordiales con los proveedores de la Escuela. Se pretendía interiorizar los principios de liderazgo, participación del personal y mejora continua como una premisa que cada empleado debe tener en cuenta al momento de ejercer su labor. Así mismo se pretendía dar una idea de lo que es orientar la labor de

la Escuela en procesos enfocar el Sistema para la Gestión y basarse en hechos para tomar decisiones, teniendo en cuenta que esta temática se profundizaría más adelante

7.1.2. Capacitación del Personal

Habiendo interiorizado en la Comunidad Educativa el principio de Mejora Continua y una vez logrado el compromiso con la construcción e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, el siguiente paso fue la Instrucción del Personal en aspectos específicos referentes al Sistema de Gestión de la Calidad planteado por la Norma ISO 9001:2000.

Para tal fin se desarrolló una jornada de capacitación con los empleados de la Escuela, en la que se abordó cada uno de los capítulos de la Norma, de una forma detallada.

La metodología desarrollada para la capacitación, fue primero una charla informal en la que se le entregó al personal material bibliográfico que contenía la NTC ISO 9001:2000 y se les hizo una breve introducción al texto, de dicha charla surgió el compromiso de lectura del texto completo.

Posteriormente se realizó una jornada de 6 horas, durante las cuáles se explicaron a detalle los conceptos del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000 y se despejaron las inquietudes surgidas del proceso lector. La labor de Instrucción del Personal estuvo a cargo de la Coordinadora de Calidad, con el apoyo permanente del Director y las Coordinadoras de Nivel de la Escuela.

Por medio de encuestas de retroalimentación se logró establecer el nivel de aprovechamiento de la capacitación, así como las inquietudes más relevantes de la Comunidad Glenn Doman respecto al proceso de Gestión de Calidad.

La evidencia del desarrollo de esta actividad está contenida dentro de la lista de asistencia. (Anexo 2. Listado de Asistencia a Capacitación ISO 9000)

Los elementos contenidos en el programa de capacitación fueron los siguientes:

- **Aseguramiento de la Calidad.**

Se explicaron de una manera gráfica y pedagógica los conceptos básicos que enmarcan el desarrollo e implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad. Se hizo especial énfasis en el enfoque administrativo que debe tener un Sistema y que debe ser el punto de partida para la construcción del SGC en la Escuela.

Se hizo ver a todos los trabajadores que la Escuela en sí es un engranaje que debe funcionar perfectamente coordinado para que no haya ningún contratiempo y que en el momento en que una de las piezas falle se va a ver afectada toda la organización y las personas que la componen.

- **Familia de Normas ISO 9000.**

Para dar inicio al tema se hizo una breve reseña histórica a cerca de la evolución que ha tenido la hoy llamada familia de Normas ISO 9000:2000, posteriormente se explicó la diferencia entre las ISO 9000, 9001, 9004 y 19011, dado que algunas personas no conocían la existencia de las mismas y una proporción mayor no sabía la diferencia que existía entre ellas.

- **Descripción de la Norma ISO 9001:2000**

Durante el desarrollo de esta temática se difundieron los conceptos relativos a estructura, contenido, terminología aplicable e implicaciones derivadas de la implementación de la Norma ISO 9001:2000, se hizo una descripción de cada uno de los capítulos y los aspectos que involucra; brevemente se mencionaron los requisitos que en cuanto a documentación exige la Norma así como el control que debe tenerse sobre la satisfacción de los requisitos del cliente.

Con el manejo de esta temática se logró que el personal conociera más directa y concisamente la temática y terminología que involucra un SGC.

- **Proceso a desarrollar en la Escuela**

Como temática final dentro del proceso de Instrucción, se explicó al personal las fases que deberían tener lugar durante los meses siguientes, para el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la Escuela.

7.2. DISEÑO DEL SGC

Para establecer unas bases sólidas sobre las cuáles se construiría el Sistema de Gestión de la Calidad, se llevaron a cabo las siguientes etapas:

7.2.1. Responsabilidad de la Dirección

La alta dirección de una organización, como la máxima instancia en cuanto al manejo de la misma, debe ser quien con el ejemplo incite a todo el personal a seguir los lineamientos que plantea un Sistema de Gestión de la Calidad. De esta manera se está asumiendo la responsabilidad que dentro del proceso tiene la Alta dirección de una empresa.

Para **Glenn Doman Escuela Precoz**, la Alta dirección está conformada por el Director y los Coordinadores de los tres niveles de educación: que ofrece. Preescolar, Primaria y Secundaria.

Glenn Doman Escuela Precoz asumió esta responsabilidad de tres formas directas: con el compromiso por parte de los directivos de la Escuela, el nombramiento de un representante de la Institución frente al Sistema de Gestión de la Calidad y la conformación del Comité de Calidad.

- **Compromiso de la Dirección**

El compromiso de la Dirección con el Sistema de Gestión de la Calidad se evidenció en primera instancia en su Director, pues desde allí surgió la iniciativa de operar la Escuela

bajo un Sistema de Gestión de la Calidad, con miras a optimizar la calidad del Servicio Educativo que se ofrecía.

Por lo tanto la sensibilización y toma de conciencia de la importancia y los beneficios que la construcción e implementación del Sistema traerían, se hizo para la dirección de cada una de las tres ramas de la Escuela: Coordinación de Preescolar, Coordinación de Primaria y Coordinación de Secundaria.

El compromiso de la dirección se dio luego de una reunión de capacitación en la que el director y la Coordinadora de Calidad dieron a conocer a las coordinadoras las ventajas y los beneficios que traería a la Escuela la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad y la ventaja competitiva que esto generaría dentro del sector educativo en el que se desenvuelve.

El resultado de esa reunión fue la obtención del compromiso de la dirección, evidenciado en primera instancia con la conformación del Comité de Calidad y seguido por la construcción de la Política de Calidad, que posteriormente fuera dada a conocer a toda la comunidad Educativa.

- **Representante de la Dirección**

Con el fin de tener mayor control sobre el proceso de diseño e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, **Glenn Doman Escuela Precoz** decidió designar una persona que independientemente de otras actividades, se desempeñe como representante de la dirección ante el Sistema de Gestión de Calidad y a su vez lidere todas las actividades que de allí se lideren.

Para realizar esta labor se designó a la estudiante en práctica de Ingeniería Industrial y autora del presente Proyecto, como Coordinadora de Calidad para ser la encargada de velar directamente por el buen desempeño del Sistema, dado que su trabajo y funciones se encuentran comprometidos en la totalidad del tiempo con el Sistema de Gestión de la Calidad. Las funciones del Coordinador de Calidad y representante de la dirección se

encuentran descritas a detalle en el Manual de Funciones de la Escuela (Anexo 6. Manual de Funciones). Las generalidades se enumeran a continuación:

- Garantizar la implementación y mantenimiento de los procesos necesarios para el buen desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad
- Promover dentro de todos los niveles de la Institución la toma de conciencia y la necesidad de cumplimiento de todos los requisitos del cliente.
- Ser el puente de comunicación entre las actividades de Gestión de Calidad y la Alta dirección.

- **Comité de Calidad**

El comité de Calidad se ha definido como el equipo responsable de planificar, dirigir y controlar todas las actividades en **Glenn Doman Escuela Precoz** que afectan a la calidad del Servicio Educativo que presta.

Para **Glenn Doman Escuela Precoz**, el Comité de Calidad está presidido por el Director, quien tiene el rango mas alto en la Escuela. De dicho Comité forman parte las personas encargadas de Coordinar cada uno de los brazos vitales de la organización: Nivel Preescolar, Nivel Primaria y Nivel Secundaria y el Coordinador de Calidad para dar la orientación hacia el montaje, implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad

Se acordó entre todos los integrantes del Comité de Calidad, que se realizaría una reunión semanal con una duración de 2 horas, y de ser necesario se aumentaría esta intensidad horaria, conforme el proceso de construcción del Sistema lo fuera necesitando.

Para mantener evidencia del compromiso de la dirección con el SGC reflejado en el Comité de calidad, y a su vez mantener un registro de los temas desarrollados en las

reuniones, así como el seguimiento de las actividades programadas se dio apertura al Libro de Actas del Comité de Calidad **Glenn Doman Escuela Precoz**.

Para el Comité de Calidad se han establecido los Objetivos y Funciones como sigue:

Objetivos

- Involucrar a toda la Escuela en el proceso de Construcción e Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Fijar los objetivos y metas que debe alcanzar el SGC en Glenn Doman.
- Mantener en correcto funcionamiento el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Ofrecer el apoyo necesario para afrontar las dificultades que vayan en detrimento de la calidad en la prestación del Servicio Educativo.
- Realizar retroalimentación y mejoras con base en la evaluación continua de resultados.
- Ser el ente que administre y coordine el proceso de mejora Continua dentro de la Escuela

Funciones

- Direccional el Sistema de Gestión de la Calidad con la formulación y definición de la política y los objetivos de calidad.
- Guiar el proceso de construcción e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad e impulsar cualquier actividad que de ello derive

- Impulsar el conocimiento periódico de las necesidades específicas de los educandos y su nivel de satisfacción el Servicio Educativo de la Escuela.
- Buscar mecanismos que permitan contar con la información necesaria para medir el desempeño de los procesos dentro de la Escuela.
- Identificar las condiciones que el medio ofrece para la mejora en el funcionamiento de los procesos de la Escuela, a través del aprovechamiento de las oportunidades y las fortalezas, contrarrestando las debilidades y amenazas que puedan presentarse a lo largo del camino.
- Involucrar y comprometer tanto a los proveedores como a las personas que ofrecen servicios contratados externamente en conseguir altos niveles de calidad en los servicios y productos que proporcionan.
- Promover que todo el personal se involucre y comprometa con el proceso de mejoramiento de la calidad e implantar las acciones necesarias para construir la cultura de calidad en toda la Escuela.
- Gestionar la capacitación necesaria para lograr que el personal sea competente y se encuentre en condiciones de asumir el compromiso que implica la implementación y el mantenimiento de un Sistema de Gestión de la Calidad
- Gestionar, revisar y hacer seguimiento a las propuestas de mejora y a las acciones correctivas y preventivas que se desarrollen al interior de la Escuela.
- Hacer un análisis a los resultados obtenidos en el proceso de mejoramiento de la calidad.
- Difundir en la Organización los avances realizados en cuanto al proceso de Gestión de la Calidad, reconociendo los logros alcanzados.

7.2.2. Direccionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad

Para diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad funcional, se hace necesaria la construcción de unas bases sólidas y que correspondan a la realidad de la Organización.

Por tal motivo el paso a seguir en el proceso de identificación, y diseño del Sistema de Gestión de la Calidad en **Glenn Doman Escuela Precoz** fue el direccionamiento del mismo, que se definió como sigue:

- **Alcance**

El Sistema de Gestión de la Calidad en **Glenn Doman Escuela Precoz** abarca la educación en los niveles Preescolar, Primaria y Secundaria con énfasis en Investigación.

- **Exclusiones**

Teniendo en cuenta que el Sistema de Gestión de la Calidad solo puede excluir del la NTC ISO 9001:2000 los requisitos que no afecten la capacidad de la Organización para ofrecer un servicio conforme, los ítems que se omitieron son:

- **Numeral 7.3.** Diseño y Desarrollo. Se excluye puesto que la estructura de los programas educativos en Colombia se encuentra reglamentada por el Ministerio de Educación Nacional a través de la Ley 115 de 1994, de la Ley 715 de 1994, del Decreto 1860 de 1994 y del decreto 230 del 2002.
- **Numeral 7.6** Dispositivos de Seguimiento y Medición. Se excluye este numeral porque la Escuela no posee dispositivos de seguimiento y medición y debido a que no es un requisito legal ni requisito del cliente no afecta la capacidad de la Escuela para la correcta prestación del Servicio Educativo.

- **Política de Calidad**

La política de Calidad en **Glenn Doman Escuela Precoz** fue creada por el Comité de Calidad, tomando como marco de referencia la Misión y Visión Institucionales que se renovaron para tal fin. De esta manera se aseguró la alineación de la política con los propósitos y principios institucionales de la Escuela.

La Política de Calidad para **Glenn Doman Escuela Precoz** fue establecida como sigue:

“Es política de calidad de **Glenn Doman Escuela Precoz** contribuir en la formación integral de educandos con necesidades educativas especiales o capacidades excepcionales y educandos investigadores con principios y valores, mediante métodos de enseñanza y atención personalizados, cumpliendo los requerimientos de la comunidad educativa y las disposiciones emanadas por el MEN y apoyada en un equipo humano idóneo, teniendo como premisa el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad”

- **Objetivos de Calidad**

Para la definición de los objetivos de calidad, entendidos como las metas claras que permiten a la organización cumplir con la política de calidad, se tuvo en cuenta además de la política misma, la reestructuración hecha a la misión y visión de la Escuela.

Los objetivos fueron construidos teniendo presente que deben estar acorde a las necesidades actuales y futuras de la empresa y encaminarse hacia la satisfacción de los clientes. Además la proporción de su cumplimiento es medible y cuantificable.

Estos fueron definidos por el Comité de Calidad y se han descrito de manera tal que cada una de las frases que componen la Política de calidad, vaya directamente ligada a uno de los Objetivos.

Los objetivos de Calidad para **Glenn Doman Escuela Precoz** son los que a continuación se citan:

- Contribuir en el desarrollo de procesos óptimos de socialización y aprendizaje en los educandos, basados en nuestro Proyecto Educativo Institucional
- Brindar herramientas teórico – prácticas a través del currículo escolar y los métodos de investigación contribuyendo al desarrollo científico de los educandos
- Proporcionar herramientas para que personas con necesidades educativas especiales o capacidades excepcionales aprovechen sus fortalezas y trabajen en sus dificultades, contribuyendo a su inclusión y desarrollo en la sociedad
- Brindar a los educandos atención y enseñanza personalizadas con calidad y sentido humano que favorezcan su desarrollo y crecimiento
- Ofrecer un servicio educativo conforme a los principios institucionales y a los requerimientos particulares de las Madres y Padres de familia
- Cumplir con los requerimientos exigidos por las autoridades educativas competentes para favorecer los principios de formación
- Contratar y capacitar personal idóneo, consecuente y coherente con los principios y filosofía de **Glenn Doman Escuela Precoz**
- Revisar, actualizar y proponer alternativas permanentemente para lograr el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad
- Fortalecer en los educandos la interiorización de principios y valores como entes reguladores de las relaciones con su entorno

7.2.3. Establecimiento de Procesos

Proceso es una secuencia de actividades relacionadas o una actividad que tiene tanto elementos de entrada como resultados. El lograr identificar correctamente cada proceso en una organización, hace que sea más sencillo reconocer cada una de las actividades que allí se realizan, y por tanto ejercer un mayor control sobre la operación de la Empresa.

El objetivo primordial de esta fase de desarrollo del proyecto fue la identificación, comprensión y análisis de los procesos a que tiene lugar la prestación del Servicio Educativo en los tres niveles de educación formal: Preescolar, Primaria y Secundaria.

Dado que **Glenn Doman Escuela Precoz** es prestador de un servicio, la identificación de los procesos se inició haciendo seguimiento a un educando desde el momento en que se presenta como aspirante a la Escuela, hasta la finalización del año escolar.

La caracterización de los procesos en la Escuela y cada una de las actividades que lo componen se llevó a cabo mediante entrevista directa con las personas que laboraban en las diferentes áreas de la Escuela y posteriormente ampliando esta información con los directivos de la misma.

Además de las actividades, para cada uno de los procesos se identificaron los recursos tanto físicos como financieros y humanos necesarios, así como la información que requería cada uno de ellos.

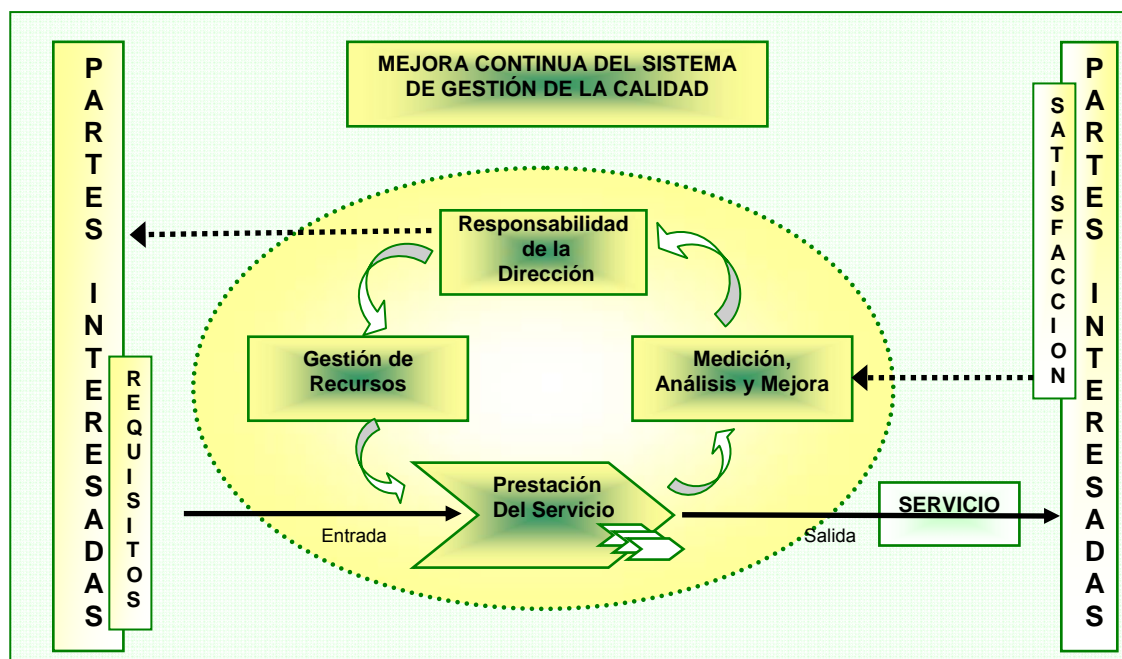
Desde este punto de vista y con dicha información recolectada, se empezaron a identificar elementos que hicieran el Sistema de Gestión de la Calidad funcional para las actividades que desarrolla la Escuela, para el estilo administrativo y el clima laboral que maneja.

Para algunos de los procesos la recolección de información se hizo durante el desarrollo de los mismos, en tanto que para otros, cuya periodicidad es anual, dicha tarea se tornó un poco más compleja y fue necesario acudir a los archivos existentes de actividades anteriores. Este tipo de procesos precisó un mayor trabajo de investigación y mayor colaboración por parte de los directivos de la Institución.

Una vez identificados los procesos que componen la prestación del Servicio educativo en **Glenn Doman Escuela Precoz**, la secuencia de cada uno de ellos fue dada por el desarrollo mismo de las actividades durante el año escolar, es decir las fases que atraviesa un educando desde que se presenta como aspirante a la Escuela, pasando por las actividades de desarrollo del año escolar, hasta la finalización del mismo.

El modelo de mapa de procesos para la Escuela, fue establecido teniendo como referencia base el Modelo con enfoque basado en procesos.

Ilustración 5. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos



Fuente: ICONTEC, Sistemas de Gestión de Calidad. 9001. Requisitos.

Las interrelaciones entre los procesos se determinaron teniendo en cuenta tanto los elementos de entrada como los de salida de cada uno de los procesos, prestando especial cuidado al flujo de información dentro de cada una de las actividades.

El Mapa de Procesos fue construido en primera instancia por la Coordinadora de Calidad, bajo la supervisión y constante apoyo del Comité de Calidad, asegurando la participación de cada uno de sus miembros. Luego de varias modificaciones y adecuaciones, se logró

un esquema de Mapa de Procesos que definía concretamente las actividades desarrolladas en la Escuela y el orden secuencial en el que se realizan.

El Mapa de Procesos de la Escuela está compuesto por once procesos a saber: Gestión Gerencial y de Recursos, Mejora Continua, Admisión y Matrícula, Diseño Curricular, Planeación Nutricional, Proceso de Formación, Evaluación y Seguimiento Compras, Recursos Humanos, Bienestar Escolar y Documentos y Registros.

Para facilitar su comprensión por parte de la comunidad educativa, han sido divididos en tres grupos: Procesos Gerenciales, Procesos Académicos y Procesos de Apoyo, y la caracterización de cada uno de ellos se encuentra en el Manual de Calidad (Anexo 4. Manual de Calidad)

- **Procesos Gerenciales**

Son aquellos que realiza el nivel directivo, orientados hacia la administración de la Escuela y la dirección del Sistema de Gestión de la Calidad. Estos procesos son:

Gestión Gerencial y de Recursos. El objetivo de este proceso es proveer eficientemente los recursos necesarios para el cumplimiento de los requisitos en la prestación del servicio y garantizar la correcta gestión empresarial en la Escuela.

Comprende las actividades de diagnóstico y análisis estratégico de la institución, promoción de ideales corporativos (misión, visión, política y objetivos de calidad) dentro de la comunidad educativa, gestión de recursos necesarios para apoyar los planes estratégicos de la Escuela y su correcto funcionamiento, apoyar el gobierno Escolar y controlar los servicios contratados externamente.

Mejora Continua. El objetivo de este proceso es canalizar los resultados de las mediciones efectuadas sobre el sistema para aumentar el nivel de cumplimiento de los requisitos del servicio

Las actividades contempladas dentro de este proceso son: la coordinación de las actividades del desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad a través del Comité de Calidad, control de cambios al SGC y de la ejecución de acciones correctivas y preventivas, liderazgo en el compromiso de la dirección y revisión constante del desempeño del Sistema.

- **Procesos Académicos**

Son los procesos misionales de la Escuela, aquellos que se encuentran encaminados directamente hacia la formación de los educandos. Los procesos académicos para **Glenn Doman Escuela Precoz** son:

Admisión y Matrícula. El Objetivo de este proceso es inscribir, valorar, admitir y matricular a los educandos de **Glenn Doman Escuela Precoz**.

Dentro de este proceso se encuentran las actividades de valoración y diagnóstico para admisión de educandos nuevos y la realización de la matrícula académica y financiera, con el diligenciamiento de todos los compromisos que esto implica.

Diseño Curricular. El objetivo de este proceso es realizar la planeación de todas las actividades académicas a desarrollar durante el año escolar.

Este proceso comprende la construcción del planeamiento académico general, los horarios y cronogramas para el año escolar y los comunicados generales desde coordinación académica; también incluye la revisión y adecuación de los planes de área/dimensión y asignatura y la construcción de las planeaciones y adecuaciones curriculares necesarias.

Planeación Nutricional. El objetivo de este proceso es diagnosticar y regular el servicio de alimentación y a su vez brindar capacitaciones a la comunidad educativa.

Comprende las actividades de diagnóstico de restaurante escolar al inicio del año, las capacitaciones a la comunidad educativa y la planeación de las minutas correspondientes.

Proceso de Formación. El objetivo de este proceso es desarrollar las actividades de aula y extracurriculares necesarias para impartir formación en los educandos.

Comprende las acciones de actividad de aula, diligenciamiento del observador del educando y desarrollo de actividades extracurriculares.

Evaluación y Seguimiento. El objetivo de este proceso es realizar el proceso de diagnóstico, valoración y seguimiento a la evaluación de educandos

Comprende el desarrollo de actividades diagnósticas y de valoración a los educandos, y la construcción de actividades de refuerzo, la realización de nivelaciones y el desarrollo de actividades de promoción.

- **Procesos de Apoyo**

La finalidad de estos procesos es apoyar a uno o más procesos de los descritos dentro de las actividades normales de la Escuela. En definitiva son aquellos que sirven de soporte y aportan valor al servicio educativo y de formación que reciben los educandos en la Escuela. Los procesos de apoyo se han definido como sigue:

Compras. El objetivo de este proceso es asegurar el suministro oportuno de materiales y productos necesarios para la correcta prestación del servicio, que cumplan con los requisitos de calidad exigidos por la organización. Comprende las compras de alimentos para el Restaurante Escolar y de material didáctico para el desarrollo de la actividad escolar

Recursos Humanos. El objetivo de este proceso es identificar, seleccionar, contratar y mantener el personal con las competencias requeridas para lograr los objetivos de los procesos.

Comprende los procedimientos de selección, contratación y capacitación del personal, así como las actividades de inducción y mantenimiento de un ambiente de trabajo conforme a las necesidades de la Escuela.

Bienestar Escolar. Este proceso tiene por objeto apoyar a través del Equipo Interdisciplinario y el Restaurante Escolar, el proceso de formación de los educandos.

Comprende las actividades desarrolladas por el Equipo Interdisciplinario: Medicina, Psicología, Fonoaudiología y Nutrición, así como el servicio de alimentación ofrecido a la comunidad educativa, en pro de fomentar la cultura de nutrición sana inculcada en la Escuela.

Documentos y Registros. El objetivo de este proceso es asegurar el control en la normalización, emisión, identificación, revisión, actualización, aprobación y distribución de documentos del SGC.

Comprende las actividades de construcción, revisión y adecuación de la documentación de la escuela y el control que se debe ejercer en la manipulación de cada uno de ellos.

- **Mapa de Procesos**

La estructura que define la interrelación entre los diferentes procesos que componen la Escuela y las subdivisiones de los mismos, ha sido denominada Mapa de Procesos y se encuentra descrita a continuación:

Ilustración 6. Mapa de Procesos



Fuente: Manual de Calidad Glenn Doman Escuela Precoz

7.2.4. Establecimiento de Indicadores de Gestión

El fin primordial del establecimiento de indicadores dentro del Sistema de Gestión de la Calidad en una organización, es el control permanente que se ejerce sobre el cumplimiento de los objetivos que la empresa se haya fijado respecto a la calidad del servicio o producto que ofrece.

Dicho control apunta directamente al mejoramiento continuo de la Institución, dado que sobre los resultados que arroja el monitoreo continuo a los procesos, se construyen alternativas que contribuyen a la aplicación oportuna de acciones correctivas y preventivas.

Los indicadores de gestión en **Glenn Doman Escuela Precoz** fueron construidos y establecidos por el Comité de Calidad, cumpliendo el siguiente orden de actividades:

- El primer paso para el establecimiento de los objetivos de calidad, fue la asociación de los procesos de la Escuela a los objetivos del Sistema de Gestión de la Calidad, identificándose de esta manera los puntos vitales de cada proceso y hacia cuáles factores debe apuntar su mejora.
- Luego el Comité de Calidad procedió a la identificación de los factores con posibilidad de medición y de asociación a un valor numérico para cada uno de los procesos.
- Finalmente el Comité realizó la definición de los indicadores de calidad, las metas de cumplimiento, la periodicidad con que se miden y las personas responsables de su medición.

Se acordó que los resultados arrojados por la toma de datos sean consignados por los responsables de su medición, en el documento “Indicadores del Sistema de Gestión de Calidad”, que recopila el comportamiento general de los indicadores de la Escuela y es manejado por el Coordinador de Calidad.

Para asegurar que los indicadores establecidos contribuyan en realidad a la mejora continua de los procesos de la Escuela, en una etapa posterior, se establecieron los procedimientos de acciones correctivas y preventivas, que pueden ser aplicadas cuando los indicadores arrojen resultados no satisfactorios.

Los indicadores de calidad para **Glenn Doman Escuela Precoz** son los que a continuación se enumeran.

Tabla 2. Indicadores de Calidad

OBJETIVO DE CALIDAD # 1: Contribuir en el desarrollo de procesos óptimos de socialización y aprendizaje en los educandos, basados en nuestro Proyecto Educativo Institucional						
#	PROCESO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
1.1	DISEÑO CURRICULAR	Puntualidad en Planes de área/dimensión y asignatura	Porcentaje de maestros por nivel que entregan con puntualidad la planeación asignada	≥ 80%	Anual	Coordinadores de Nivel
1.2		Cumplimiento en Planes de área/dimensión y asignatura	Promedio por nivel de requerimientos cumplidos en los planes de área/dimensión y asignatura entregados	≥ 80%	Anual	Coordinadores de Nivel
1.3	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	Valoración a los Logros promocionales en el Informe Final	Promedio por nivel de la valoración final a los educandos	≥ 80%	Anual	Coordinadores de Nivel
1.4	BIENESTAR ESCOLAR	Seguimiento a diagnósticos del Equipo Interdisciplinario	Promedio de educandos diagnosticados por Equipo Interdisciplinario que reciben tratamiento dentro o fuera de la Escuela, de acuerdo a la especialidad	≥ 80% medicina (fuera de la Escuela)	Anual	Médico
				≥ 50% psicología (en la Escuela)	Anual	Psicólogo
				≥ 30% para fonoaudiología (en la Escuela)	Anual	Fonoaudiólogo

OBJETIVO DE CALIDAD # 2: Brindar herramientas teórico – prácticas a través del currículo escolar y los métodos de investigación contribuyendo al desarrollo científico de los educandos

#	PROCESO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
2.1	PROCESO DE FORMACIÓN	Proyectos de Investigación	Nivel de Cumplimiento de los Objetivos planteados para cada Proyecto de Investigación	≥ 90%	Anual	Maestro Director del Proyecto

OBJETIVO DE CALIDAD # 3: Fortalecer en los educandos la interiorización de principios y valores como entes reguladores de las relaciones con su entorno

#	PROCESO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
3.1	PROCESO DE FORMACIÓN	Casos comportamentales en Comité Académico	Porcentaje de casos de educandos de la Escuela que se presentan ante el Comité Académico por comportamientos inadecuados	<10%	Periodo académico	Director

OBJETIVO DE CALIDAD # 4: Brindar a los educandos atención y enseñanza personalizadas con calidad y sentido humano que favorezcan su desarrollo y crecimiento

#	PROCESO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
4.1	PROCESO ADMISIÓN Y MATRICULA	Educandos por grado	Promedio del número de educandos por cada grado	≤ 12 educandos	Semestral	Director

OBJETIVO DE CALIDAD # 5: Ofrecer un servicio educativo conforme a los principios institucionales y a los requerimientos particulares de los padres y madres de familia

#	PROCESO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
5.1	MEJORA CONTINUA	*Quejas y reclamos	Cantidad de quejas y reclamos recibidos de parte de los clientes	<5	Semestral	Comité de Calidad
5.2		* Observaciones a los periodos académicos	Porcentaje de acciones emprendidas respecto a las observaciones hechas por las familias	100%	Periodo Académico	Coordinadores de Nivel
5.3	GESTIÓN GERENCIAL Y DE RECURSOS	*Cumplimiento al presupuesto	Porcentaje de actividades presupuestadas realizadas	90%	Anual	Director
5.4	COMPRAS	*No conformidades en compras	Número de inconformidades detectadas en la supervisión de productos comprados	< 5	Periodo Académico	Auxiliar de Oficina y Apoyo General
5.5	PLANEACIÓN NUTRICIONAL	*Diagnóstico nutricional	Porcentaje de irregularidades encontradas en el diagnóstico respecto al # de factores evaluados	<5%	Anual	Nutricionista

OBJETIVO DE CALIDAD # 6: Contratar y capacitar personal idóneo, consecuente y coherente con los principios y filosofía de Glenn Doman Escuela Precoz

#	PROCESO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
6.1	RECURSOS HUMANOS	* Evaluación de Desempeño	Promedio en el puntaje de la valoración de desempeño de los empleados	>9.0	Anual	Director
6.2		* Actividades de Capacitación	Porcentaje de actividades de capacitación ejecutadas respecto a las planeadas	>95%	Semestral	Director

OBJETIVO DE CALIDAD # 7: Revisar, actualizar y proponer alternativas permanentemente para lograr el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad

#	PROCESO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
7.1	MEJORA CONTINUA	* Acciones Correctivas * Acciones Preventivas	Porcentajes de acciones correctivas o preventivas ejecutadas respecto a las planeadas	100%	Semestral	Comité de Calidad
7.2	DOCUMENTOS Y REGISTROS	* Errores a raíz de la documentación	# de irregularidades reportadas a causa de fallas en el manejo de la estructura documental	<2	Periodo Académico	Director

OBJETIVO DE CALIDAD # 8: Proporcionar herramientas para que personas con necesidades educativas especiales aprovechen sus capacidades y trabajen en sus dificultades, contribuyendo a su inclusión y desarrollo en la sociedad

#	PROCESO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
8.1	PROCESO DE FORMACIÓN	* Planes de Apoyo para la inclusión de educandos con NEE	Nivel de cumplimiento a los planes de apoyo a educandos con Necesidades Educativas Especiales (NEE)	100%	Semestral	Coordinadores de Nivel

OBJETIVO DE CALIDAD # 9: Cumplir con los requerimientos exigidos por las autoridades educativas competentes para favorecer los principios de formación

#	PROCESO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
9.1	DISEÑO CURRICULAR	Inconformidades del MEN	Número de inconformidades detectadas por el Ministerio de Educación, con base en la Valoración Institucional realizada	≤ 5	Anual	Director

Fuente: Manual de Calidad Glenn Doman Escuela Precoz

7.3. DOCUMENTACIÓN

La etapa de documentación, se convirtió en la más dispendiosa para el proceso de construcción e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en **Glenn Doman Escuela Precoz**, debido al alto volumen de formatos, registros y documentos que manejaban sin ejercer controles verdaderos sobre su manipulación. El proceso de documentación se desarrolló como sigue:

7.3.1. Metodología

El Sistema documental entendido como la recopilación de varios documentos de diverso tipo que apoyan la operación de una empresa, es uno de los órganos vitales que la constituyen.

Dentro de las etapas necesarias para la implementación y mantenimiento de un Sistema de Gestión de la Calidad en una organización, la elaboración del Sistema Documental es una de las actividades de mayor relevancia por ser un elemento esencial en el logro de los objetivos de calidad y por ende en lograr la satisfacción del cliente.

La justificación a la existencia de un Sistema documental dentro de una organización se describe en la NTC ISO 9000:2000. El correcto uso de la documentación contribuye a:

Lograr la conformidad con los requisitos del cliente y la mejora de la calidad.

Proveer la información apropiada.

La repetibilidad y la trazabilidad.

Proporcionar evidencias objetivas.

Evaluar la eficacia y la adecuación continua del SGC

La elaboración de la documentación desde la perspectiva del Sistema de Gestión de la Calidad no debe ser un fin, debe ser una actividad que aporte valor. El sistema documental no es garantía del buen funcionamiento del SGC, debe ser acogido y utilizado correctamente por la totalidad de miembros que componen la Escuela para lograr la finalidad para la que ha sido creado.

Para garantizar que la documentación establecida dentro del Sistema de Gestión de la Calidad sea adecuada a los propósitos de la Escuela el Comité de Calidad encabezó el proceso de construcción del sistema documental para Glenn Doman Escuela Precoz, estableciendo en primera instancia las etapas a cumplir:

Ilustración 7. Metodología de Documentación



Fuente: La Autora

- **Determinar necesidades de documentación**

Como primera medida se debe clarificar que documentos y registros necesita **Glenn Doman Escuela Precoz** para prestar el servicio educativo conforme a los requisitos de las familias.

- **Diagnóstico de la Situación Actual**

Se hace necesario confrontar la información adquirida respecto a los documentos necesarios en la Escuela y comparar con los que actualmente se manejan, para establecer

un orden adecuado de actividades que lleven a la construcción de una estructura documental funcional.

- **Diseño y Construcción del Sistema documental**

El diagnóstico permitirá la construcción de una estructura documental por medio de la cuál se jerarquicen los documentos, registros y demás que sean usados para conformar el sistema documental de la Escuela.

Una vez concretada la estructura se procederá a la asignación de responsabilidades y labores para la elaboración de los documentos correspondientes.

- **Implantación y Validación del Sistema documental**

Como último paso debe realizarse la socialización del nuevo material de documentación con los empleados a quienes corresponda su manejo. Posterior a la implementación debe evaluarse la conveniencia de dichos documentos para realizar las correcciones pertinentes y así lograr su funcionalidad para la Escuela.

7.3.2. Estado Actual

Para construir una estructura documental funcional es necesario verificar el estado en que esta se encuentra al inicio del proceso, para identificar los factores que se pueden aprovechar y los que se hace necesario mejorar.

- **Necesidades de documentación**

La estructura documental de una organización debe comprender 3 tipos de elementos

- a. Documentación exigida por la Norma
- b. Documentación exigida por la ley
- c. Documentación considerada necesaria por la organización.

Con el fin de lograr uniformidad de en la documentación que sería empleada dentro de la Escuela se plantearon los siguientes pasos:

- a. La organización tiene la posibilidad de establecer la estructura documental de acuerdo a sus necesidades, pero aún así debe cumplir la mínima documentación requerida por la NTC ISO 9001:2000. Como primera medida, se hizo necesario analizar cada uno de los numerales de la Norma e identificar los documentos exigidos y aplicables en **Glenn Doman Escuela Precoz**.

Con dicho fin, la Coordinadora de Calidad en reunión del Comité de Calidad, puso a consideración de los miembros del mismo, cada uno de los numerales de la norma en los que se exige documentación, para verificar su existencia o la necesidad de su creación.

La documentación exigida por la NTC ISO 9001:2000 y que es aplicable a la labor que se desarrolla en la Escuela se relaciona a continuación:

- Declaraciones documentadas de una política de calidad y objetivos de la calidad.
- Manual de Calidad. Que incluye alcance y exclusiones, referente a procedimientos y mapa de procesos.
- Procedimientos documentados para:
 - Control de documentos.

- Control de registros.
 - Auditorías internas.
 - Control de servicio no conforme.
 - Acciones correctivas.
 - Acciones preventivas.
- Los documentos requeridos por la Escuela para asegurar el control, funcionamiento y planificación efectivo de sus procesos. Este hecho en atención de las necesidades particulares de las diferentes divisiones involucradas en el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.
 - Los registros necesarios para asegurar la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad y el control efectivo de los diferentes procesos. Los registros establecidos se evidencian en el Listado Maestro de Registros y en términos generales comprenden aspectos vinculados a :
 - Revisión por la dirección.
 - Educación, formación, habilidades y experiencia del recurso humano de la Escuela.
 - Evidencia de que los procesos de prestación del servicio cumplen los requisitos.
 - Resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el servicio y de las acciones originadas por la misma
 - Resultados de las evaluaciones realizadas a los proveedores y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.

- Validación de los procesos donde el servicio prestado no pueda verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores.
 - Identificación y trazabilidad en el servicio prestado.
 - Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que, de algún otro modo, se considere inadecuado para su uso.
 - Resultados de la auditoría interna y de las actividades de seguimiento.
 - Identificación de la(s) persona(s) responsable(s) de la conformidad del servicio o promoción de educandos
 - Naturaleza de las no conformidades en la prestación del servicio y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.
 - Resultados de la acción correctiva.
 - Resultados de la acción preventiva
- b.** Las organizaciones deben cumplir al mismo tiempo las disposiciones de la Norma ISO 9001:2000 y las que le sean impuestas desde un marco legal por el sector en el que se desenvuelven.

La documentación exigida a la Escuela como una empresa establecida ante la cámara de comercio fue identificada por la Contadora.

Las instituciones educativas además de estar regidos por los estatutos laborales ordinarios deben acogerse a las disposiciones que para su labor considere pertinentes el MEN y por tal motivo se hizo necesario constatar cual es la documentación exigida por el mismo.

Para esta labor en Glenn Doman se contó con el apoyo de las Coordinadoras Académicas y el Director de la Escuela, quienes aportaron desde su conocimiento pedagógico los conocimientos a cerca de la documentación exigida.

Para complementar la información recopilada, se programó una reunión con el Asesor de Núcleo de la Secretaría de Educación de Floridablanca, quién despejó las dudas que se tenían en cuanto a nuevas disposiciones legales y de esta manera se logró conformar el listado de documentación legal exigida para la prestación del servicio educativo.

La Escuela ofrece a los educandos el servicio de Restaurante Escolar, la elaboración de manipulación de alimentos incluye el cumplimiento de normas de salubridad e higiene legalmente establecidas y para su plena identificación se contó con el apoyo del nutricionista encargado del proceso.

La documentación que por ley debe mantener **Glenn Doman Escuela Precoz** se detalla a continuación:

- Proyecto Educativo Institucional (PEI).
- Pacto de Convivencia.
- Libros de actas. Debe manejarse uno por cada organismo que esté constituido dentro de la Escuela.
- Carpeta del Educando
- Observador del Educando
- Libro de Calificaciones. Certifica los procesos académicos actuales
- Protocolización de nómina
- Carpetas de hoja de vida de docentes

- Certificación de manipuladoras de alimentos para el Restaurante Escolar

c. Determinar el tipo de documentos y registros que la Escuela adopta para controlar sus actividades y de la misma manera descartar los que no son necesarios. Esta labor fue desarrollada de manera conjunta con Dirección y Coordinación Académica, porque es allí donde se crean los documentos y registros que se manejan en la Escuela.

Mediante una serie de reuniones se analizaron uno por uno los documentos y registros que se manejaban en la Escuela estableciendo cuáles eran realmente necesarios y cuales no se justificaba mantener en uso.

Los documentos que se consideraron necesarios para preservar el buen funcionamiento de la Escuela son:

- Proyecto Ambiental
- Manual de Procedimientos
- Manual de Funciones
- Instructivo de Restaurante Escolar y de Rutas

Adicional a esto se acordó que para minimizar la cantidad de formatos que se estaban usando y entorpecían en ocasiones la labor educativa, se usarían solamente los que legalmente y de conformidad a la Norma se exigían, y los que los documentos enlistados anteriormente demandaran.

- **Diagnóstico de la Situación actual de la Documentación**

Una vez se determinaron los documentos necesarios para el buen funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad en **Glenn Doman Escuela Precoz**, se contrastó la situación actual de la documentación con la situación ideal basada en los requerimientos definidos anteriormente. Las actividades que envolvieron este proceso se detallan a continuación:

El diagnóstico fue realizado por medio de una hoja de verificación a fin de identificar que documentos se poseía en ese momento y cuáles se hacía necesario crear.

La hoja de verificación fue aplicada durante las reuniones del Comité de Calidad, principalmente por la diferencia de criterios que existe en el manejo de documentos en los tres niveles de la Escuela y que se hace necesario unificar.

La hoja de verificación diligenciada se encuentra a continuación y en ella se describe el estado de la documentación en la Escuela de acuerdo a las siguientes valoraciones:

1. El documento no existe
2. El documento existe pero no es funcional
3. El documento existe y es funcional.

Tabla 3. Diagnóstico de la Situación Actual. Documentación

#	Documento	Estado		
		1	2	3
1	Declaraciones documentadas de una política de calidad	X		
2	Declaraciones documentadas de los objetivos de calidad.	X		
Manual de Calidad que contenga:				
3	* Alcance y exclusiones.	X		
4	* Referente a procedimientos.	X		
5	* Mapa de procesos.	X		
Procedimientos documentados para:				
6	* Control de documentos.	X		
7	* Control de registros.	X		
8	* Auditorias internas.	X		
9	* Control de servicio no conforme.	X		
10	* Acciones correctivas.	X		
11	* Acciones preventivas	X		
12	Revisión por la dirección.	X		
13	Educación, formación, habilidades y experiencia del recurso humano de la Escuela.		X	
14	Evidencia de que los procesos de prestación del servicio cumplen los requisitos.			X
15	Resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el servicio y de las acciones originadas por la misma		X	
16	Resultados de las evaluaciones realizadas a los proveedores y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.	X		
17	Validación de los procesos donde el servicio prestado no pueda verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores.			X
18	Identificación y trazabilidad en el servicio prestado.			X
19	Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que, de algún otro modo, se considere inadecuado para su uso.	X		

#	Documento	Estado		
		1	2	3
20	Resultados de la auditoría interna y de las actividades de seguimiento.	X		
21	Identificación de la(s) persona(s) responsable(s) de la conformidad del servicio o promoción de educandos			X
22	Naturaleza de las no conformidades en la prestación del servicio y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.	X		
23	Resultados de la acción correctiva.	X		
24	Resultados de la acción preventiva	X		
25	Proyecto Educativo Institucional (PEI).		X	
26	Libros de actas. (Debe manejarse uno por cada organismo que esté constituido dentro de la Escuela).			X
27	Carpeta del Educando			X
28	Observador del Educando			X
29	Libro de Calificaciones. Certifica los procesos académicos actuales			X
30	Protocolización de nómina			X
31	Carpetas de hoja de vida de docentes		X	
32	Certificación de manipuladoras de alimentos para el Restaurante Escolar			X
33	Pacto de Convivencia		X	
34	Proyecto Ambiental		X	
35	Manual de Procedimientos	X		
36	Manual de Funciones	X		
37	Instructivo de Rutas			
38	Instructivo de Restaurante Escolar	X		

Fuente: La Autora

De la aplicación de la hoja de verificación y los resultados de la auditoría de diagnóstico realizada al inicio del proceso, se estableció la situación actual de la documentación en **Glenn Doman Escuela Precoz**. El diagnóstico realizado es el siguiente:

En **Glenn Doman Escuela Precoz**, la documentación que la NTC ISO 9001:2000 exige para la conformación de un Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentra en estado primario, dado que aunque se han construido la política y objetivos de la calidad y se han establecido tanto el alcance como los procesos e indicadores para la Escuela, estos no se han documentado de manera formal, por lo tanto se hace necesario empezar a definir los documentos en los que se va a almacenar esta información.

Los manuales de funciones, procedimientos, control de rutas y Restaurante Escolar que la Escuela considera necesarios para mejorar su desempeño no se han construido a la fecha, por tanto esta actividad debe iniciar de cero.

La documentación que la Escuela debe manejar como Institución Educativa, está al día, aunque en algunas oportunidades, como las hojas de vida de los empleados, no se recopila de una manera adecuada y pierde funcionalidad.

Por otra parte, existe también una gran cantidad de formatos sin regular que se manejan en todos los niveles de la Organización, por lo que es preciso establecer cuáles quedarán vigentes y hacer las adecuaciones a que hubiere lugar.

Es necesario retomar documentos como el Proyecto Educativo Institucional, el Pacto de Convivencia y el Proyecto Ambiental que enmarcan la razón de ser y la esencia de la Escuela, para hacer adecuaciones, buscando guardar correspondencia entre su contenido y la realidad que se vive actualmente.

7.3.3. Diseño del Sistema Documental

Por medio del diagnóstico realizado en el numeral anterior se determinaron los documentos necesarios para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad. En

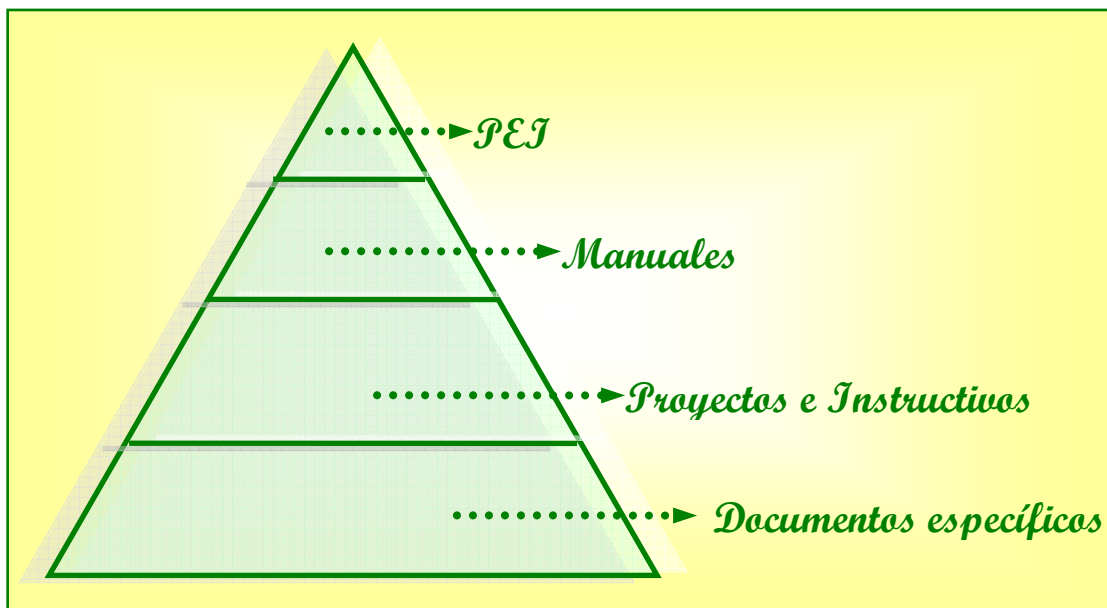
esta etapa se hizo necesario construir la estructura documental acogiéndose a una distribución acorde con la actividad de la Escuela, al tiempo que se construían los procedimientos para control de documentos y control de registros

- **Establecimiento de la Jerarquía de la Documentación**

La estructura documental de la Escuela ha sido construida sobre un esquema piramidal, que segmenta los documentos de acuerdo a su nivel de relevancia dentro de las labores desarrolladas.

Para definir esa jerarquía se agruparon los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad conforme se van a diseñar y mantener y una vez identificados plenamente ubicarlos en la estructura documental para Sistemas de Gestión de la Calidad.

Ilustración 8. Estructura Documental para el Sistema de Gestión de la Calidad



Fuente: La Autora

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) contiene una sinopsis de todas las actividades desarrolladas en la Escuela y atendiendo a las disposiciones legales que debe cumplir es el encargado de regir el desempeño de la misma, razón por la cual el PEI se convierte en

el documento principal de la estructura documental y de el se desprenden los demás requisitos documentales.

Los Manuales que se designaron dentro del marco documental de la Escuela son: Manual de Calidad, Manual de funciones y Manual de Procedimientos.

Los proyectos e instructivos a los que se hace referencia son: Proyecto ambiental, Proyecto interdisciplinario, Instructivo para diligenciar documentación, Instructivo de rutas e Instructivo de Restaurante Escolar, Listado maestro de documentos y registros, Plan de Salud Ocupacional y Saneamiento Básico y Pacto de Convivencia.

Los documentos específicos son los comunicados dirigidos a la comunidad educativa y los formatos y registros usados a lo largo de la labor educativa.

- **Elaboración de Procedimientos para Control de Documentos y Registros**

Una vez definida la estructura documental se procedió a la elaboración de los procedimientos control de documentos y control de registros, que describen las actividades que deben realizarse desde el momento en el que surge la necesidad de un nuevo documento o registro, hasta que este sea puesto en funcionamiento dentro de la Escuela. Incluye por tanto las personas responsables por la elaboración y posterior manipulación de los mismos. Dichos procedimientos se encuentran contenidos dentro del Manual de Procedimientos anexo a este documento

7.3.4. Construcción del Sistema Documental

El proceso de construcción del sistema documental se llevó a cabo con la dirección del Comité de Calidad, pero buscando en todo momento la participación del personal de la Escuela, de manera que la documentación obtenida se adaptara a las necesidades de cada puesto de trabajo.

- **Definición de responsables y asignación de actividades**

De acuerdo al listado de documentación que era necesario construir, los responsables para su elaboración y el tiempo dispuesto para ello, el Comité de Calidad diligenció una tabla, cuyo encabezamiento se describe a continuación:

Ilustración 9. Encabezado. Control de establecimiento estructura documental

Fecha	Documento	Responsable	Plazo de entrega	Revisa y Aprueba
-------	-----------	-------------	------------------	------------------

Fuente: La Autora

En la primera casilla se registró la fecha en que fue asignada la labor, seguida por el nombre del documento y el responsable designado para su elaboración, posteriormente se registraba la fecha establecida como plazo de entrega y por último se ubicó un espacio para que el Comité de Calidad firmara cuando el documento hubiese sido revisado y aprobado.

Esta lista de verificación sirvió para mantener el control sobre las responsabilidades delegadas a los empleados de la Escuela, en cuanto a elaboración de la documentación, de manera que cada uno sabía que tarea le había sido asignada y los plazos de entrega de los que disponían

Los manuales técnicos, como el Manual de funciones, Manual de Calidad y Manual de procedimientos fueron elaborados por la Coordinadora de Calidad, con el apoyo permanente del Comité de Calidad, en tanto que los documentos específicos de cada área como el Proyecto Educativo Institucional fueron reestructurados o construidos por las personas que están directamente involucradas con dichas labores

- **Documentos para Construir o Adecuar**

Para la construcción de la estructura documental en **Glenn Doman Escuela Precoz**, se hizo necesaria la construcción o adecuación de algunos documentos. A continuación se presenta una breve reseña de cada uno de ellos.

a. Proyecto Educativo Institucional

Debido a la naturaleza del servicio ofrecido por **Glenn Doman Escuela Precoz** y acatando las disposiciones legales a las que debe acogerse una Institución Educativa, el documento que rige la labor de la Escuela es el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Dicho documento había sido modificado por última vez en el año 2000 y se hizo necesaria su adecuación y actualización, labor para la cuál fueron designadas las Coordinadoras de Nivel y el Director.

La estructura del PEI **Glenn Doman Escuela Precoz** se detalla a continuación:

Está conformado por seis componentes: Identificación del proyecto, Componente teleológico, Componente administrativo, Componente de los recursos, Componente comunitario y Componente pedagógico. La breve reseña de cada uno se presenta a continuación:

- o Identificación general del Proyecto. Describe la situación que dio origen a la creación de la Escuela, la problemática a la que da solución y una síntesis descriptiva del contenido del PEI
- o Componente teleológico. Hace referencia a la intención, propósito y razón de ser de **Glenn Doman Escuela Precoz**, definiendo los principios que la rigen y los fines que le dan sentido y unidad al Proyecto.
- o Componente Administrativo. Hace alusión a los procesos administrativos más significativos contemplados en la Ley General de Educación 115 y en el Decreto 1860 de 1994, enfocados a la correcta administración y gestión de las instituciones educativas.

- Componentes de los Recursos. Identifica espacios específicos que le permiten mantener la racionalización, previsión, consecución y ejecución de recursos materiales, humanos y financieros.
- Componente Comunitario. Describe la manera en la que se establece interacción continua entre los miembros de la Comunidad Educativa **Glenn Doman Escuela Precoz**. Mediante este espacio se posibilita la construcción de Proyectos de extensión y servicio a la comunidad.
- Componente Pedagógico. Describe el proceso académico que se desarrolla en la Escuela. Es el componente principal y el más extenso del PEI, que refiere las especificaciones de los currículos académicos manejados en Glenn Doman.

Debido a que el Proyecto Educativo Institucional PEI es considerado propiedad intelectual y material confidencial para **Glenn Doman Escuela Precoz**, no fue permitido anexarlo al presente proyecto.

b. Manual de Calidad

El Manual de Calidad en una empresa es la guía que describe el Sistema de Gestión de la Calidad construido, implementado y mantenido para aumentar la satisfacción de los clientes, mediante el cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001:200.

La elaboración del Manual de Calidad fue una de las últimas etapas en el proceso de construcción de la estructura documental, debido a que es la recopilación de todos los elementos del Sistema, la construcción del Manual estuvo a cargo de la Coordinadora de Calidad (autora del proyecto), posteriormente se hizo entrega de un borrador del mismo al Comité de Calidad, y durante las reuniones desarrolladas por el mismo se hizo una revisión minuciosa de cada uno de los ítems que contenía y se realizaron las adecuaciones a que hubo lugar, para darle finalmente la aprobación.

El Manual de Calidad **Glenn Doman Escuela Precoz** contiene la siguiente información:

- Misión y Visión como marco de referencia de la labor desarrollada en la Escuela
- Política de Calidad
- Objetivos de Calidad
- Alcance y Exclusiones del Sistema de Gestión de la Calidad
- Secuencia e interacción de los procesos
- Descripción de la manera como se da cumplimiento a cada uno de los requerimientos de la Norma

c. Manual de Funciones

El Manual de funciones especifica las particularidades de cada uno de los cargos existentes en la Escuela y los requisitos que cumplen las personas que los desempeñan.

El Manual de funciones se construyó con el objeto de apoyar la administración del personal y la definición de responsabilidad y autoridad dentro de la estructura organizacional.

El primer paso para la construcción del Manual fue la aplicación de una encuesta a cada uno de los empleados de la Escuela, mediante la que se buscaba obtener información concreta acerca de las características de cada cargo y las funciones específicas que desarrollaban, dado que la Escuela no contaba con información documentada que pudiera facilitar la labor.

El formato de la encuesta aplicada se encuentra detallado en el Anexo 4. Encuesta Aplicada. Elaboración Manual de Funciones.

Para la construcción del Manual de Funciones se contó con el apoyo de un grupo de compañeros de la Escuela de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander, quienes aplicaban en ese momento la materia Administración de Salarios y aportaron en el desarrollo del primer borrador del documento.

Posteriormente dicho bosquejo fue sometido a modificaciones por parte de la Coordinadora de Calidad y finalmente el Comité de Calidad se encargó de hacer las reformas y adecuaciones pertinentes para poder dar la respectiva liberación al documento.

El Manual de funciones fue la base para la construcción de varios procedimientos: Selección de Personal, Capacitación de Personal y aplicación de sanciones, descritos en el Manual de Procedimientos anexo a este documento.

d. Manual de Procedimientos

El Manual de procedimientos era quizá uno de los documentos más necesarios en el trabajo que diariamente se desarrollaba en la Escuela, como quiera que siempre se realizaban las mismas actividades cada vez de forma diferente conforme la persona que estuviera al frente de cada proceso lo fuera disponiendo. Por tal motivo se estableció el Manual de Procedimientos que se encuentra anexo al presente documento y contiene además de los 6 procedimientos que exige la Norma ISO 9001:2000, otros 12 procedimientos que se hizo necesario construir.

El levantamiento de procedimientos se desarrolló mediante observación directa de las labores en la Escuela y posteriormente aclaraciones o especificaciones de las personas responsables de dichas actividades.

Para el caso de algunos procedimientos que generalmente se llevan a cabo una vez al año, como por ejemplo admisión y matrículas, hubo necesidad de indagar entre las personas involucradas en dichas actividades y recolectar la información mediante entrevista directa.

La persona encargada de la elaboración del Manual de Procedimientos fue la Coordinadora de Calidad y posteriormente el Comité de Calidad efectuó las revisiones y correcciones respectivas.

e. Proyecto Interdisciplinario

Con el paso del tiempo **Glenn Doman Escuela Precoz** identificó la necesidad de regular el trabajo de apoyo realizado por los profesionales del Equipo Interdisciplinario: Médico, Psicólogo, Fonoaudiólogo y Nutricionista, motivo por el cuál contempló la construcción de un Proyecto en el que se documentara la labor que allí se desarrolla. Este proyecto se encontraba en la fase inicial de su realización y su actualización fue encargada a los miembros del Equipo Interdisciplinario.

Este documento contiene el marco legal y conceptual que preceden la creación del Equipo, así como el diagnóstico realizado a la Institución al inicio del año y el Plan de Acción que se desarrollará a lo largo del año Escolar.

f. Instructivo para diligenciar documentación

Este instructivo fue construido por la Coordinadora de Calidad y contiene además de los originales de los formatos contenidos en el Sistema de Gestión de la Calidad, un instructivo acerca de cómo diligenciarlos.

Incluye también una guía de orientación para la construcción de documentos y formatos con unos lineamientos mínimos, que le den uniformidad al sistema documental.

g. Instructivo de Rutas

Con el fin de regular la labor conjunta que realizan los transportadores y la Escuela, los directivos de la misma construyeron un Instructivo con pautas básicas y de obligatorio

cumplimiento para conductores, educandos, familias, maestros y en general la comunidad educativa beneficiada con el servicio de transporte escolar.

h. Instructivo de Restaurante Escolar

La Nutricionista fue la persona encargada de construir un Instructivo con las pautas que deben seguirse para el correcto funcionamiento del Restaurante Escolar.

Este instructivo contiene la reglamentación que da cumplimiento a lo exigido por el decreto 3075 de 1997 para la manipulación de alimentos, además de otras pautas que la Escuela ha considerado pertinentes para el correcto funcionamiento de este servicio.

i. Plan de Salud Ocupacional y Saneamiento Básico

Con el fin de optimizar el ambiente laboral, reducir niveles de riesgo y peligrosidad durante la ejecución de las actividades desarrolladas en la Escuela, se planeó la construcción del Plan de Salud ocupacional y Saneamiento básico.

Con la orientación de la ARP y el apoyo del Coordinador de Calidad se construyó un borrador de lo que sería el Plan, que posteriormente fue revisado, corregido y aprobado por el Comité Paritario de Salud Ocupacional.

j. Pacto de Convivencia

El Pacto de Convivencia de acuerdo al Ministerio de Educación Nacional es el manual que debe regir los procesos de convivencia en una Institución Educativa. En la Escuela hubo la necesidad de hacer reformas generales al pacto, puesto que se evidenció en determinadas oportunidades algunas falencias existentes dentro de su contenido.

- **Elaboración de los Documentos**

De acuerdo a lo establecido, cada uno de los responsables debió encargarse de la construcción de los documentos correspondientes, respetando las fechas establecidas con anterioridad. Previamente a cada persona se le habían dado a conocer los procedimientos de control de documentos y de registros, para que fuesen aplicados en ese momento.

La coordinadora de calidad fue la encargada de la elaboración de los formatos, labor para la cuál solicitó previamente a las personas encargadas de su manipulación, toda la información necesaria, teniendo en cuenta los procedimientos de control de documentos y registros establecidos y sujetos a aprobación por parte de las personas designadas para esa tarea.

Luego del proceso de elaboración de la documentación, se construyó el listado maestro de documentos y registros, labor que fue desarrollada la Coordinadora de Calidad. Dicho listado es una recopilación en la que se especifica el tratamiento que se le dará a cada uno de los documentos y registros contemplados dentro del Sistema de Gestión de la Calidad

- **Revisión y Aprobación de los Documentos**

Una vez elaborados los documentos y formatos de registros, fueron revisados y aprobados por las personas designadas para dicha labor, de acuerdo a los listados maestros y a los procedimientos de control de documentos y registros.

Con el desarrollo de esta actividad se concluyó la fase de construcción del Sistema Documental

7.3.5. Implantación del Sistema Documental

La etapa de mayor dificultad en el proceso de documentación es la comunicación del proceso a los empleados y lograr que cada persona maneje adecuadamente los documentos que le corresponden.

En **Glenn Doman Escuela Precoz** este proceso se llevó a cabo en tres fases diferentes:

- Implantación del Sistema Documental en el Restaurante Escolar
- Implantación del Sistema Documental en el Equipo interdisciplinario
- Implantación del Sistema Documental en las áreas académica y administrativa.

La primera fase fue la implantación del Sistema Documental en el área de Restaurante Escolar, para lograrlo se llevó a cabo una charla de capacitación con la Auxiliar de Oficina, quién a su vez se desempeña como directora del área de cocina, ella es la persona encargada de manipular la mayoría de formatos y documentos de esta área, por tal motivo se le hizo una explicación detallada del tema y posteriormente ella misma con el apoyo de la dirección y la Coordinación de Calidad, reprodujo la información al resto del personal del área.

En segunda instancia se realizó la implantación del sistema documental con el Equipo Interdisciplinario. Allí el proceso se hizo más sencillo, puesto que los formatos y documentos fueron contruidos por las integrantes del Equipo: Psicóloga, Médico, Fonoaudióloga y Nutricionista y eran ellas mismas las encargadas de su manipulación y tratamiento, de manera que la actividad se redujo a una charla informativa, en la que se comunicaba al Equipo la fecha de inicio del manejo de los nuevos formatos.

La implantación de la documentación del área administrativa y académica se llevó a cabo mediante una charla de inducción y capacitación al personal acerca del uso adecuado de los nuevos documentos y se le hizo entrega a cada persona de los documentos que le competía manejar, enfatizando en la explicación para su manipulación.

El proceso de implantación de la documentación se llevó a cabo de manera paralela con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, tal cuál se describe en el numeral 7.4 Implementación, de este documento.

7.3.6. Validación de la documentación

Posteriormente se deseaba conocer el impacto generado por la nueva documentación al interior de la Escuela, y para tal efecto se realizó un feedback en el que los empleados, luego de haber realizado la implantación dieron a conocer su concepto en cuanto a funcionalidad y mejoras que hicieran el Sistema Documental más útil y práctico para la Escuela.

La documentación manejada en el área de Restaurante Escolar fue la que mereció mayor atención y un mayor número de adecuaciones, puesto que en esta área los documentos y formatos que se manejaban eran poco técnicos y en ocasiones disfuncionales, por tanto el cambio que se realizó tuvo un mayor impacto y fue necesario realizar modificaciones a la estructura documental implantada.

En general las adecuaciones realizadas al resto de documentación fueron mínimas, puesto que el hecho de haber elaborado dichos documentos con la participación del personal hizo que estos fueran acorde a las necesidades de toda la Escuela, sin embargo los detalles que surgieron en ciertos formatos fueron corregidos por la Coordinadora de Calidad y puestos de nuevo a disposición de los empleados.

7.4. IMPLEMENTACIÓN

Como una fase paralela al proceso de implantación del Sistema Documental, se desarrolló la fase de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

La etapa de implementación en **Glenn Doman Escuela Precoz** tenía por fin tres objetivos fundamentales:

- Dar a conocer a los empleados el Sistema de Gestión de la Calidad en su totalidad, haciéndoles comprender las ventajas de su correcta aplicación.
- Instaurar los procedimientos construidos y facilitar el ambiente adecuado para su correcta aplicación.
- Someter a prueba la funcionalidad del SGC construido, para que en una etapa posterior puedan hacerse las adecuaciones pertinentes.

Las actividades que se desarrollaron encaminadas al logro de los objetivos expuestos anteriormente fueron reuniones de implementación orientadas al personal de la Escuela de la siguiente manera:

- Dos jornadas de implementación para el personal docente y administrativo.
- Una jornada de implementación para el personal de cocina y servicios generales.
- Una jornada de implementación para los transportadores.
- Una jornada de implementación para el Equipo Interdisciplinario.

Dentro de cada reunión además de dar a conocer la documentación y su manejo según se explicó previamente, se llevó a cabo la implementación del sistema; primero se dio a conocer el contenido de los nuevos procedimientos, haciendo relevancia o especificando los aspectos que los mismos empleados solicitaron y posteriormente se explicó la conveniencia de su aplicación, tanto para la labor personal como para el trabajo desarrollado en equipo.

Se hizo énfasis en aclarar que los procedimientos y cada una de las nuevas actividades que surgieran a raíz de la implementación del SGC serían sometidas a un periodo de prueba para probar su funcionalidad y de ser necesario serían modificados.

Se recalcó la simplicidad de los nuevos formatos que se hacía necesario manejar y las ventajas en cuanto a disminución de tiempo empleado para ello y por ende mayor disponibilidad para el desarrollo de otras labores.

Se explicó así mismo el proceso de verificación que tendría lugar tiempo después de realizada la implementación, y que tendría por fin evaluar tanto la funcionalidad del Sistema, como la disposición de los empleados para su buen desarrollo.

El desarrollo de los talleres de implementación se evidencia por medio de los registros de asistencia a cada uno de ellos. (Anexo 3. Asistencia a Implementación):

8. VERIFICAR

Como etapa posterior a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y dando continuidad a la aplicación del ciclo de Deming, se realizó una auditoría interna con el fin de verificar el nivel de cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de Glenn Doman Escuela Precoz con respecto a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000.

La auditoría se llevó a cabo siguiendo el procedimiento P02AD. Auditoría Interna contenido en el Manual de Procedimientos (Anexo 5. Manual de Procedimientos).


8.1. PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA

La fase de planeación de la auditoría se dio inicio con la realización del Programa de Auditoría por parte del Coordinador de Calidad, posteriormente este fue dado a conocer al Comité de Calidad donde se le hicieron las acotaciones correspondientes.

El Programa de Auditoría es aquel que relaciona la información correspondiente al área elemento o proceso a auditar, con el responsable, hora y sitio de la auditoría, una vez sea establecido, este se dará a conocer al personal que será auditado, explicando brevemente la metodología que se empleará. (Ilustración 11. Programa de Auditoría)

De igual manera se estableció el equipo auditor para cada una de las áreas que serían auditadas.

Ilustración 10. Programa de Auditoría

 Resolución 52-48 de Dto. 29 de 1984 según Decreto de Educación de Sder. MITE002-47896-5		<i>Glenn Donato Escuela Peruana</i> SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		Programa de Auditoría AD015 Diciembre 14 y 15 de 2006 Página 1 de 1	
Fecha	Área, elemento o proceso a auditar.	Auditor	Auditado o Participante		
14 dic	Área Administrativa	Coordinador de Calidad	Director, Coordinadoras Académicas		
14 dic	Área Académica	Director, Coordinador de Calidad	Coordinadoras Académicas, Maestros		
14 dic	Gestión de Calidad	Director	Coordinador de Calidad		
15 dic	Equipo Interdisciplinario	Director, Coordinador de Calidad	Equipo Interdisciplinario		
15 dic	Restaurante Escolar	Director, Coordinador de Calidad	Auxiliares de Restaurante Escolar		

Fuente: La Autora

El siguiente paso dentro de la planeación de la auditoría, es el diligenciamiento del Plan de Auditoría, en el se consignan tanto el objetivo como el alcance de la misma, al tiempo que se retoma el Equipo Auditor.

Los auditores seleccionados para llevar a cabo el procedimiento cumplen con los requisitos fijados para garantizar la competencia de su labor:

- Tener capacitación en Auditoría Interna, habiendo superado la valoración correspondiente para adquirir la certificación de Auditor Interno.
- Tener un manejo amplio en el tema de Gestión de Calidad, aplicada específicamente al campo de la educación, conociendo a cabalidad la NTC ISO 9001:2000
- Ser objetivo frente a las apreciaciones o evaluaciones de los sucesos que ocurran durante la realización de las auditorías.

El Plan de Auditoría contiene además una referencia a los documentos que serán tenidos en cuenta y tomados como referencia al momento de auditar cada área. (Ilustración 12. Plan de Auditoría)

Ilustración 11. Plan de Auditoría

 <p>Resolución 9246 de Dto 29 de 1994 según Secretaría de Educación de Sder. NIT800247889-5</p>	<p><i>Glenn Doman Escuela Precoz</i></p> <p>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p>	Plan de Auditoría
		AD016
		14 de diciembre de 2006
		Página 1 de 5
Auditoría #: 01		
Áreas o Procesos a Auditar: Área Administrativa		
Responsable del Área o Procedimiento: Director Escuela		
Auditor(es)		Cargo
Lider: Lizzeth Remolina Delgado		Coordinadora de Calidad
Alcance de la Auditoría: Cada uno de los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad que aplica al área administrativa de la Escuela		
Objetivo de la Auditoría: Determinar en el área administrativa el nivel de cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de Glenn Doman Escuela Precoz respecto a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000		
Criterios y Documentos de Referencia: Manual de Calidad 2MC01 Manual de Procedimientos 2MPT01 Manual de Funciones 2MF01 Instructivo de Rutas 3IRUT01 Plan de Salud Ocupacional y Saneamiento Básico 3PSO01 Instructivo de Documentación 3IDCT01 Listado Maestro de Documentos y Registros		
Metodología Entrevista y Observación		

 <p>Resolución 9246 de Dto 29 de 1994 según Secretaría de Educación de Sder. NIT800247889-5</p>	<p><i>Glenn Doman Escuela Precoz</i></p> <p>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p>	Plan de Auditoría
		AD016
		14 de diciembre de 2006
		Página 2 de 5
Auditoría #: 01		
Áreas o Procesos a Auditar: Área Académica		
Responsable del Área o Procedimiento: Coordinadoras Académicas		
Auditor(es)		Cargo
Lider: Lizzeth Remolina Delgado		Coordinadora de Calidad
Jorge Eduardo Pérez		Director Escuela
Alcance de la Auditoría: Cada uno de los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad que aplica al área académica de la Escuela		
Objetivo de la Auditoría: Determinar en el área académica el nivel de cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de Glenn Doman Escuela Precoz respecto a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000		
Criterios y Documentos de Referencia: Proyecto Educativo Institucional PEI Manual de Calidad 2MC01 Manual de Procedimientos 2MPT01 Manual de Funciones 2MF01 Proyecto Ambiental 3PAMB01 Pacto de Convivencia Instructivo de Documentación 3IDCT01 Listado Maestro de Documentos y Registros		
Metodología Entrevista y Observación		

 <p>Resolución 9246 de Dto 29 de 1994 según Secretaría de Educación de QdC. M1800247896-5</p>	<p><i>Glenn Doman Escuela Precoz</i></p> <p>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p>	Plan de Auditoría
		AD016
		15 de diciembre de 2006
		Página 3 de 5

Auditoría #: 01	
Áreas o Procesos a Auditar: Gestión de Calidad	
Responsable del Área o Procedimiento: Coordinador de Calidad	
Auditor(es)	Cargo
Lider: Jorge Eduardo Pérez	Director Escuela
Alcance de la Auditoría: Cada uno de los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad que aplica al área Gestión de Calidad de la Escuela	
Objetivo de la Auditoría: Determinar en el área Gestión de Calidad el nivel de cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de Glenn Doman Escuela Precoz respecto a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000	
Criterios y Documentos de Referencia: Manual de Calidad 2MC01 Manual de Procedimientos 2MPT01 Manual de Funciones 2MF01 Instructivo de Documentación 3IDCT01 Listado Maestro de Documentos y Registros	
Metodología Entrevista y Observación	

 <p>Resolución 9246 de Dto 29 de 1994 según Secretaría de Educación de QdC. M1800247896-5</p>	<p><i>Glenn Doman Escuela Precoz</i></p> <p>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p>	Plan de Auditoría
		AD016
		15 de diciembre de 2006
		Página 4 de 5

Auditoría #: 01	
Áreas o Procesos a Auditar: Equipo Interdisciplinario	
Responsable (s) del Área o Procedimiento: Psicóloga, Fonoaudióloga, Médico	
Auditor(es)	Cargo
Lider: Lizzeth Remolina Delgado	Coordinadora de Calidad
Jorge Eduardo Pérez	Director Escuela
Alcance de la Auditoría: Cada uno de los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad que aplica al área de Equipo Interdisciplinario de la Escuela	
Objetivo de la Auditoría: Determinar en la labor del Equipo Interdisciplinario el nivel de cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de Glenn Doman Escuela Precoz respecto a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000	
Criterios y Documentos de Referencia: Manual de Calidad 2MC01 Manual de Procedimientos 2MPT01 Manual de Funciones 2MF01 Proyecto Interdisciplinario 3PINT01 Instructivo de Documentación 3IDCT01 Listado Maestro de Documentos y Registros	
Metodología Entrevista y Observación	

 <p>Resolución 9246 de Dto 29 de 1994 según Secretaría de Educación de Cuba MINEDUC 896-S</p>	<p><i>Glenn Doman Escuela Precoz</i></p> <p>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p>	Plan de Auditoría
		AD016
		15 de diciembre de 2006
		Página 5 de 5
Auditoría #: 01		
Áreas o Procesos a Auditar: Restaurante Escolar		
Responsable (s) del Área o Procedimiento: Auxiliar de Oficina y Apoyo General		
Auditor (es)		Cargo
Lider: Lizzeth Remolina Delgado		Coordinadora de Calidad
Jorge Eduardo Pérez		Director Escuela
Alcance de la Auditoría: Cada uno de los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad que aplica al área de Restaurante Escolar de la Escuela		
Objetivo de la Auditoría: Determinar en el área de Restaurante Escolar el nivel de cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de Glenn Doman Escuela Precoz respecto a los requisitos de la Norma ISO 9001:2000		
Criterios y Documentos de Referencia: Manual de Calidad 2MC01 Manual de Procedimientos 2MPT01 Manual de Funciones 2MF01 Instructivo de Restaurante Escolar 3IRES01 Instructivo de Documentación 3IDCT01 Listado Maestro de Documentos y Registros		
Metodología Entrevista y Observación		

Fuente: La Autora

La metodología escogida para la realización de la auditoría fue la entrevista directa acompañada por la observación y revisión a la documentación y el proceso en sí desarrollado por cada área.

Una vez el Equipo Auditor definió el Plan de auditoría para cada área, el paso siguiente fue la revisión de la documentación de referencia establecida. Posterior a esto el Equipo se encontraba listo para la realización de la Auditoría de Campo.

8.2. AUDITORÍA DE CAMPO

Las actividades que permitieron llevar a cabo la auditoría de campo fueron en su orden:

8.2.1. Reunión de Apertura

La reunión de apertura fue realizada en la oficina de Coordinación de Calidad y a ella asistieron los funcionarios de Glenn Doman Escuela Precoz, esta fue dirigida por la Coordinadora de Calidad y las actividades que allí se desarrollaron se detallan como siguen:

- Presentación de los Auditores al Personal de la Escuela.
- Presentación del Programa de Auditoría.
- Socialización del objetivo y alcance de la auditoría para cada área a auditar.
- Explicación detallada de la metodología que se emplearía para la realización de la auditoría.

8.2.2. Auditoría in situ

Para la ejecución de la auditoría de campo se emplearon métodos como entrevista personal, consultas a la documentación y registros del Sistema y observación directa de la realización de algunos de los procedimientos. A medida que transcurría la auditoría, se comunicaba al personal auditado las observaciones y hallazgos que iban surgiendo, de manera que el procedimiento fuera más dinámico y ofreciera mejores resultados.

El Equipo Auditor se apoyó en una lista de chequeo basada en el Manual de Calidad, para llevar a cabo la auditoría.

Dicha evidencia diligenciada se presenta a continuación y ha sido aplicada teniendo como referencia la siguiente valoración:

1. El requisito no se encuentra documentado y no se cumple
2. El requisito se encuentra documentado y no se cumple
3. El requisito se cumple y no se encuentra documentado
4. El requisito se cumple y se encuentra documentado

Tabla 4. Auditoría Interna

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento			
		1	2	3	4
4. DOCUMENTACIÓN					
Los documentos contemplados dentro del Sistema de Gestión de la Calidad incluyen:					
4.2.1	Política y Objetivos de Calidad				X
4.1; 4.2	Manual de Calidad				X
4.2.1	Documentos y registros requeridos por la NTC ISO 9001:2000				X
4.2.1	Documentación que la Escuela necesita para asegurar la eficaz planificación, operación y control de sus procesos				X
4.2.1	Proyecto Ambiental				X
4.2.1	Proyecto Interdisciplinario				X
4.2.1	Pacto de Convivencia				X
4.2.1	Instructivo de Documentación				X
4.2.1	Instructivo de Rutas				X
4.2.1	Instructivo de Restaurante Escolar				X
4.2.1	Listado Maestro de documentos y Registros				X
4.2.1	Plan de Salud Ocupacional y Saneamiento Básico				X
4.2.1	El proyecto Educativo Institucional (PEI) contiene una sinopsis de todas las actividades desarrolladas en la Escuela y atiende las disposiciones legales que debe cumplir.				X
4.2.1	El PEI es el encargado de regir el desempeño de la Escuela, razón por la cuál se convierte en el documento principal de la estructura documental y de él se desprenden los demás requisitos documentales				X
4.2.3; 4.2.4	Para una correcta administración del Sistema documental se dispone del proceso Documentos y Registros especificado en los procedimientos Control de Documentos y Control de Registros		X		
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN					
5.1	La alta dirección asegura la existencia de recursos que mantienen el Sistema de Gestión de Calidad en funcionamiento, por tal razón, como actividad posterior a la revisión por la dirección, el Director y la junta de socios serán los encargados de asignar los recursos necesarios para la ejecución de las actividades				X

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento			
		1	2	3	4
Glenn Doman Escuela Precoz ha enfocado su Sistema de Gestión de Calidad en la satisfacción de sus clientes: Madres y Padres de familia y educandos, y las maneras de asegurarlo son:					
5.2	Comunicando al personal la importancia de cumplir con los requisitos que estos tengan. Este deber se encuentra consignado en el Manual de Funciones de cada uno de los empleados de la Escuela.				X
5.2	Dar seguimiento a las familias y evaluar su nivel de satisfacción por medio de encuestas aplicadas durante la entrega de informes académicos				X
5.2	Recepción de quejas y reclamos en el buzón de sugerencias.		X		
5.2	Al inicio del año escolar las familias comunican las necesidades particulares de los educandos respecto al servicio que brinda la Escuela mediante el diligenciamiento o actualización del formato "Variables clínicas y comportamentales" anexo al Observador del Educando				X
5.2	Durante el año se reportan por medio del comuniquémonos novedades o particularidades de cada educando y son consignadas en el observador.				X
5.3	La política de Calidad ha sido establecida por el Comité de Calidad, tomando como marco de referencia la misión y visión de la Escuela, para de esta manera asegurar su alineación con los propósitos de la misma.				X
5.3	La Política de Calidad es la base sobre la cuál se han estructurado los Objetivos de Calidad de la Escuela				X
5.3	La política de Calidad es revisada dentro del proceso de Revisión por la dirección, y dicha revisión es realizada por la alta dirección con el apoyo del Coordinador de Calidad y los resultados obtenidos de la misma son consignados en el formato correspondiente		X		
5.4	Para comprometerse de manera formal con el Sistema, la Escuela ha creado un Comité de Calidad, de cuya existencia da fe el Libro de Actas del Comité de Calidad.		X		
5.4.1	Dentro de la revisión por la dirección evalúa el nivel de cumplimiento de los objetivos de calidad		X		
5.4.1	Las revisiones a la política de Calidad se realizan buscando la fijación de un nivel más alto de exigencia en el Sistema de Gestión de la Calidad, y por ende la mejora continua del Sistema.		X		
5.4.1	Los Objetivos de la Calidad han sido definidos por el Comité de Calidad, teniendo por fin el cumplimiento de la Política de la Calidad.				X
Glenn Doman Escuela Precoz asegura la planificación de su Sistema de Calidad mediante varios mecanismos:					
5.4.2	Estableciendo un cronograma de actividades en orden secuencial que permitan una adecuada creación e implementación del SGC				X
5.4.2	Creando un programa de auditorias para evaluar el desempeño del Sistema				X

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento			
		1	2	3	4
5.4.2	Construyendo y revisando periódicamente el Manual de Calidad, por medio del cual se identifica plenamente el funcionamiento del SGC				X
5.4.2	Llevando a cabo Revisiones por la dirección con las cuáles se asegura la ejecución de cambios, dado caso que se requieran a lo largo del proceso de implementación del SGC y su posterior funcionamiento.		X		
5.4.2	Creando y manteniendo un sistema de indicadores que permita medir el cumplimiento de la política de calidad y el desempeño del Sistema				X
5.5.1	Las responsabilidades y autoridades de cada empleado en Glenn Doman Escuela Precoz están definidas a través del Manual de funciones.				X
5.5.1	Los entes que componen el Gobierno Escolar se encuentran descritos junto con sus responsabilidades y funciones en el componente administrativo del PEI				X
5.5.2	La dirección de Glenn Doman Escuela Precoz ha designado como representante de la dirección al Coordinador de Calidad, esta es la persona encargada de implementar y mantener los procesos necesarios del Sistema de Gestión de Calidad, informar a la dirección sobre el desempeño del Sistema y cualquier necesidad de mejora y asegurarse de la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la Escuela.				X
5.5.3	Los canales de comunicación formalmente establecidos se encuentran dentro del pacto de convivencia, que es de pleno conocimiento de toda la comunidad educativa.			X	
Los canales de comunicación empleados dentro de la Escuela son:					
5.5.3	<p>Con el fin de adelantar diligencias para informar, aclarar, decidir, estimular o sancionar acciones, actitudes, comportamientos y/o conductas de una o más personas que conforman los diferentes estamentos de la comunidad educativa se establece un procedimiento ordenado en jerarquías denominado conducto regular:</p> <p>Conducto regular a seguir por los maestros y maestras:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Jefe Inmediato * Director * Profesional especializado requerido * Consejo Académico * Consejo Directivo 				X
5.5.3	La Escuela cuenta con una cartelera informativa en un lugar visible, dirigida al personal de la institución y por medio de la cuál el director y coordinadores comunican aspectos de interés para todos los trabajadores.				X

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento			
		1	2	3	4
5.5.3	Cuando se considera necesario emitir información de orden general se entregan comunicados desde dirección y en caso de ser información que solo compete a algún nivel se manejan comunicados internos por nivel.				X
5.5.3	Existe una carpeta que recopila los comunicados				X
5.6	La alta dirección representada en el Comité de Calidad ha establecido el procedimiento a seguir para llevar a cabo las revisiones por la dirección				X
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS					
La Escuela determina y proporciona los recursos que garantizan la implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC y el aumento de la satisfacción del cliente para mejorar el desempeño de la organización mediante varios mecanismos:					
6.1	Determinando la manera como son proporcionados los recursos a lo largo del SGC mediante el proceso de Gestión Gerencial y de Recursos, evidenciado por medio de la asignación presupuestal.				X
6.1	Asegurando la contratación y mantenimiento del personal idóneo mediante el proceso Recursos Humanos				X
6.1	El personal que labora en Glenn Doman Escuela Precoz es competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia.		X		
6.2	El personal que inicia labores en la Escuela cumple con el perfil de cargo descrito en el Manual de Funciones, gracias al proceso de selección al cual es sometido.				X
6.2	Las hojas de vida del personal de la Escuela se mantienen actualizadas		X		
6.2	Al inicio del año la Escuela cuenta con una semana de inducción y reinducción al personal nuevo y antiguo, que busca asegurar la toma de conciencia e incentivar en los trabajadores el sentido de pertenencia por la Institución.				X
6.2	Por medio del proceso de recurso humano se busca asegurar el bienestar de los trabajadores, y al aplicar la evaluación de desempeño se busca identificar fallas y en lo posible tomar medidas que permitan repararlas.				X
6.2	Se cuenta con un procedimiento para solicitar capacitaciones y un plan de capacitación que busca mejorar el nivel competitivo de los empleados Glenn Doman.				X
6.3	La Escuela cuenta con la Infraestructura necesaria para la adecuada prestación del servicio educativo.				X
La infraestructura en la Escuela está compuesta por:					
6.3	La planta física, aulas, mobiliario y material didáctico son acordes a las necesidades de acuerdo al número de grados y de educandos. Para asegurar la adquisición de los elementos que sean necesarios se cuenta con el procedimiento de compras				X
6.3	El trabajo del equipo interdisciplinario compuesto por psicólogo, médico, fonoaudiólogo y nutricionista, cuyas labores de apoyo a la comunidad educativa están descritas dentro del Proyecto Interdisciplinario				X

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento			
		1	2	3	4
6.3	El Servicio de Restaurante Escolar ofrecido a los educandos cumple a cabalidad los requerimientos de ley y se rige por medio del Instructivo de Restaurante Escolar				X
6.3	El servicio de Transporte Escolar es ofrecido a maestros y educandos es regulado mediante el Instructivo de Rutas		X		
6.3	Al inicio del año escolar se realizan mantenimientos generales a la infraestructura, incluidas aulas, piscina, cocina y áreas comunes de de la Escuela.				X
6.4	El mantenimiento de un adecuado ambiente de trabajo se apoya en el Comité Paritario, quién hace un diagnóstico de las condiciones de trabajo, salud e higiene industrial, factores de riesgo, medicina preventiva y del trabajo.				X
6.4	Las actividades del Comité Paritario se desarrollan bajo la supervisión y asesoría de la ARP y dando cumplimiento a todas las disposiciones legales vigentes sobre el tema.				X
6.4	La Escuela cuenta con un Plan de Salud Ocupacional y Saneamiento básico que contribuye al logro de un ambiente de trabajo adecuado				X
7. PRESTACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO					
7.1	La Escuela planifica la prestación del Servicio Educativo para cada uno de los grados que ofrece, apoyado en los objetivos y la Política de Calidad de la institución y los principios filosóficos que ha adoptado.				X
7.1	Al inicio del año Escolar se realizan actividades de inducción y reinducción al personal, con el fin de informar y dar a conocer la planificación de actividades.				X
Como resultado a dicha planificación, La Escuela cuenta con la siguiente documentación que lo evidencia:					
7.1	El Manual de Calidad que incluye política y objetivos de calidad, así como la identificación y documentación de los procesos de La Escuela.				X
7.1	Manual de Procedimientos e instructivos que permiten la estandarización de los procesos.				X
7.1	Proyecto Educativo Institucional que contiene la información detallada de la labor educativa y pedagógica ofrecida en la Escuela				X
7.1	Instructivos de Rutas y de Restaurante Escolar, que permiten ejercer control sobre esas actividades de apoyo.				X
Además de las características particulares identificadas en el PEI, La Escuela cuenta con otras actividades que le permiten identificar los requisitos del Servicio Educativo que ofrece:					
7.2.1	Anualmente se realiza la aplicación del formato Observador del Educando, por medio del cuál la familia informa o actualiza a la Escuela las particularidades que debe tener el servicio educativo ofrecido, de acuerdo a las necesidades específicas del educando.				X

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento			
		1	2	3	4
7.2.1	Al iniciar el año escolar se realiza la semana de valoraciones diagnósticas, los maestros identifican el estado del proceso de aprendizaje del educando, que les permitirá ofrecer educación personalizada.				X
Glenn Doman ha identificado los requisitos legales que aplican a la naturaleza del Servicio que ofrece:					
7.2.1	Para la labor educativa: Ley 115 de 1994, Ley 715 de 1994, Decreto 1860 de 1994 y Decreto 230 de 2002				X
7.2.1	Para la labor de Restaurante Escolar: Decreto 3075 de 1997.				X
7.2.2	Glenn Doman Escuela Precoz confirma la aceptación recíproca de los requisitos y condiciones del Servicio Educativo antes de legalizar la matrícula, al revisar y firmar la Hoja de matrícula, y dando a conocer a la familia del Educando tanto las características particulares de la Escuela, como el Pacto de Convivencia.				X
7.2.2	El diagnóstico individual queda consignado en el cuaderno quiz de cada educando y el diagnóstico grupal se almacena en la carpeta planeadora del maestro.				X
7.2.2	Cuando se presenta un cambio en las necesidades particulares del educando, (académicas o nutricionales), la familia lo comunica a la Escuela, de modo que se pueda llegar a un acuerdo y ofrecer al educando un servicio que satisfaga sus expectativas. Las evidencias de estos cambios se consignan en el Observador del Educando				X
Glenn Doman Escuela Precoz dispone de los siguientes mecanismos para comunicarse efectivamente con las Madres y Padres de familia:					
7.2.3	Página Web actualizada, en la que se dan a conocer las particularidades del servicio educativo que ofrece.		X		
7.2.3	El periódico Escolar del que se emiten 2 números al año.				X
7.2.3	Eventos culturales y deportivos en los cuáles participa la Escuela				X
7.2.3	Para atender las consultas de las Madres y Padres de familia, estos deben seguir el “Conducto regular de comunicación para Madres y Padres de familia” contemplado en el pacto de convivencia.			X	
7.2.3	De ser necesario se atienden visitas de los Padres de Familia, con cita previa respectiva				X
7.2.3	Para la comunicación de inquietudes que surgen en las familias a partir del quehacer diario, cada educando dispone de una agenda comuniquémonos en la que la información fluye desde la familia hacia la Escuela y viceversa.				X
7.2.3	Cuando se presenten familias de educandos aspirantes a Glenn Doman Escuela Precoz la máxima autoridad presente en la Escuela será la encargada de dar la conformidad pertinente				X
7.2.3	Para propiciar la retroalimentación con el cliente se cuenta con el “formato de observación a los periodos académicos”, el e – mail de la Escuela, buzón de sugerencias y reuniones de Madres y Padres de familia		X		

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento			
		1	2	3	4
7.4	La Escuela asegura que los productos adquiridos cumplen con los requisitos de compra especificados por medio de los Procedimientos Requerimiento y Compra de Material, Compras y Recibo para el Servicio de Alimentación y Valoración a Proveedores		X		
7.4	El diligenciamiento de los formatos de compras, que contienen toda la información asociada a la misma, asegura que el proveedor conozca las especificaciones y requisitos de los productos a adquirir.				X
7.4	Se ha establecido dentro de los procedimientos de compra, los pasos para verificar la calidad de los productos comprados, que permitan a La Escuela asegurarse de que las compras cumplen los requisitos de compra especificados.				X
La prestación del Servicio en Glenn Doman Escuela Precoz se encuentra estandarizada y es controlada por medio de las siguientes actividades:					
7.5.1	Socialización de la Normatividad, características y política de la Escuela con el personal que ingresa a laborar en ella, donde se da a conocer el método, rutina y horario de trabajo, Manuales de funciones y procedimientos, al tiempo que se centra la atención en explicar la importancia de satisfacer los requerimientos de las familias y los educandos		X		
7.5.1	Se realizan valoraciones, recuperaciones y refuerzos a los procesos académicos de los educandos para evaluar y controlar el servicio prestado de acuerdo al Procedimiento Control de Servicio Educativo no conforme				X
7.5.2	La Escuela realiza la validación a los procesos de prestación del Servicio mediante la revisión anual y los avances al PEI.				X
7.5.2	Estas actualizaciones se hacen con base en la experiencia académica del año anterior, la evaluación institucional y evaluaciones de desempeño realizadas y el análisis a los cambios al marco legal que rige el sector educativo				X
La trazabilidad o capacidad que posee Glenn Doman Escuela Precoz, para dar seguimiento a la historia, aplicación o estado del proceso académico en los educandos, se evidencia a través de:					
7.5.3	Cuaderno quiz de cada educando, que contiene las valoraciones realizadas en cada asignatura.				X
7.5.3	Informe académico emitido por los maestros y que se da a conocer a las familias 4 veces en el año.				X
7.5.3	Observador del educando que conserva la evidencia del proceso académico y comportamental del educando.				X
7.5.3	Planeador del Maestro, por medio del cuál se controla el desarrollo de actividades académicas respecto al orden definido en la planeación realizada.				X
7.5.4	La Escuela preserva los bienes que son propiedad de las familias y educandos: materiales didácticos, implementos deportivos u otros que por necesidades específicas se encuentren bajo control de la Institución.				X

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento			
		1	2	3	4
7.5.4	Estos artículos se encuentran identificados y en caso de pérdida o deterioro por causa de la Escuela, se diligencia un formato mediante el cual se responde a las familias por los daños ocasionados.				X
7.5.4	La Escuela preserva la propiedad intelectual representada en los educandos, para eso se cuenta con el apoyo del Equipo Interdisciplinario: fonoaudiología, psicología, nutrición y medicina y en general con el trabajo de personal idóneo dentro de la Institución.				X
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA					
La Escuela cuenta con varios mecanismos para realizar seguimiento a las percepciones del cliente, como una medida al desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad.					
8.2.1	Se cuenta con una dirección de correo electrónico abierta a las inquietudes de la comunidad educativa en general. La revisión a los mensajes enviados está bajo la responsabilidad de la Junta Directiva, siguiendo el Procedimiento Seguimiento a la Satisfacción del Cliente		X		
8.2.1	En el Pacto de Convivencia de la Escuela se encuentra descrito el conducto a seguir por las Madres y Padres de familia para acercarse a la Escuela y manifestar sus inquietudes, cuando estas se presenten fuera de los horarios establecidos para reuniones informativas o de entrega de informes o cuando la familia del educando desee una cita privada.			X	
8.2.1	Dentro de los informes académicos se incluye el formato "Observaciones a la valoración académica", por medio del cual las Madres y Padres de familia comunican sus inquietudes a la Escuela.				X
8.2.1	Se encuentra instalado en la Escuela el buzón de sugerencias, dirigido a la comunidad educativa en general con el objeto de conocer sus inquietudes, quejas y reclamos para emprender acciones de mejoramiento.		X		
8.2.2	Con el fin de verificar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad con lo planificado y su mantenimiento de una manera eficaz, Glenn Doman Escuela Precoz da cumplimiento al Programa de Auditorías establecido, llevando a cabo periódicamente Auditorías internas. Se dispone del procedimiento Auditoría Interna.				X
8.2.3	Para medir el desempeño de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, Glenn Doman Escuela Precoz maneja un grupo de indicadores aplicados a dichos procesos y los cuales son evaluados periódicamente en las reuniones del Comité de Calidad, para posteriormente aplicar acciones preventivas o correctivas.		X		
Glenn Doman Escuela Precoz asegura que la medición y seguimiento a la planificación del Servicio realizada sea llevada a cabo:					
8.2.4	Evaluando el nivel de cumplimiento de los educandos con los logros propuestos				X
8.2.4	Controlando el cumplimiento de la planeación realizada por los maestros, y que se encuentra consignada en los planeadores que manejan.				X

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento			
		1	2	3	4
8.2.4	Como evidencia de la conformidad de los resultados académicos de cada educando se cuenta con 4 informes académicos anuales y las actas de promoción emitidas al finalizar el año escolar.				X
8.3	La Escuela denomina como no conformidades en la Prestación del Servicio Educativo, las situaciones en las cuáles se dan resultados no esperados en cuanto a los logros de los educandos o en el proceso educativo.				X
8.3	Para controlar las no conformidades se mantiene el procedimiento Control de Servicio Educativo No conforme				X
La Escuela recopila la información generada a lo largo del SGC para analizarla y poder garantizar la idoneidad del Sistema al tiempo que se procede a aplicar acciones correctivas y preventivas de la siguiente manera:					
8.4	Los comentarios, quejas y reclamos recopilados por medio del buzón de sugerencias, e-mail, observaciones a los periodos académicos u otra forma de comunicación de la comunidad educativa hacia la Escuela, son analizados continuamente en primera instancia durante las reuniones de la Junta Directiva siguiendo el Procedimiento Seguimiento a la Satisfacción del Cliente		X		
8.4	El comportamiento de los indicadores del sistema y los resultados de las auditorias son analizados en el Comité de Calidad y en las revisiones por la dirección dependiendo de la regularidad con la que se obtienen		X		
Para mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad Glenn Doman Escuela Precoz cuenta con varios mecanismos:					
8.5.1	Procedimientos de acciones correctivas y preventivas para detectar las situaciones de falla o de falla potencial que se presenten en el Sistema o las inconformidades de Madres y Padres de familia.		X		
8.5.1	Las revisiones por la dirección cuyo objetivo es asegurar el mejoramiento continuo en la Escuela teniendo como referencia la política y los objetivos de calidad y tomando como base los resultados de auditorias, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas.		X		
8.5.2	Para eliminar las causas de las no conformidades detectadas y prevenir que vuelvan a ocurrir, Glenn Doman Escuela Precoz ha establecido el procedimiento Acciones Correctivas				X
8.5.2	En dicho procedimiento se han establecido los lineamientos para revisar las no conformidades incluidas las quejas de las Madres y Padres de familia, determinar las causas que las han generado y tomar acciones correctivas para erradicar estas causas.				X
8.5.2	El procedimiento también incluye el seguimiento que debe hacerse a las acciones tomadas para contribuir al mejoramiento continuo del SGC				X
8.5.3	Para eliminar las causas de no conformidades potenciales, y prevenir la aparición de problemas en el SGC, la Escuela ha establecido el Procedimiento Acciones Preventivas.				X

Requisito	Requisito Específico	Nivel de Cumplimiento			
		1	2	3	4
8.5.3	En dicho procedimiento se han establecido los lineamientos para establecer acciones preventivas con base en las causas que han generado las situaciones de no conformidades potenciales.				X
8.5.3	El procedimiento también incluye el seguimiento que debe hacerse a las acciones tomadas para contribuir al mejoramiento continuo del SGC				X

Fuente: La Autora

8.2.3. Reunión de Cierre


Una vez finalizada la auditoría in situ, se llevó a cabo la reunión de cierre que tuvo lugar en la oficina de Coordinación de Calidad. Durante dicha reunión se dio lugar a la realización de las siguientes actividades:

- Confirmación del alcance y el área auditada
- Presentación y discusión de cada no conformidad.
- Presentación y discusión de cada observación

El equipo auditor desarrolló la reunión de acuerdo a la información contenida en el reporte de auditoría (Ilustración 13. Reporte de Auditoría)

El Comité de Calidad programó una reunión para los días siguientes a la auditoría, en la que se trataría cada una de las observaciones y no conformidades detectadas, con miras al establecimiento de acciones preventivas y correctivas que contribuyan al mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de la Calidad. (Ver numeral 9. Actuar, del presente documento)

Ilustración 12. Reporte de Auditoría

 <p>Resolución 9246 de 1996 del 29 de 1994 según Secretaría de Educación de Sder. Nit.800247896-5</p>	<i>Glenn Doman Escuela Precoz</i>		Reporte de Auditoría
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		AD017
			Diciembre 15 de 2006
			Página 1 de 1

Auditoria Interna # 1	
Equipo Auditor: Jorge Eduardo Pérez López Lizzeth Remolina Delgado	
Area Auditada: Área Administrativa Área Académica Gestión de Calidad Equipo Interdisciplinario Restaurante Escolar	
<input type="checkbox"/>	Observación
<input checked="" type="checkbox"/>	No Conformidad
Requisitos ISO 9001:2000 relacionados 4.2.4; 6.2.2e; 7.2.3; 7.4.1; 7.5.1; 8.2.1; 8.2.3; 8.4.	
Situación	
Se han generado formatos de registro sin darle seguimiento al procedimiento Control de Documentos y Registros y no se les ha dado entrada al Listado Maestro	
Las carpetas de hojas de vida del personal se encuentran desactualizadas, algunas no contienen la documentación que acredite la competencia del personal.	
El Instructivo de Rutas construido para regular esta labor no está siendo aplicado ni se han ejercido los correctivos correspondientes a su incumplimiento, de igual manera no se ha hecho medición al indicador de puntualidad correspondiente.	
La página Web contiene información que no corresponde a la situación real de la Escuela, de modo que no contribuye a la labor de comunicación con los clientes, para la cuál fue creada.	
No se encontró evidencia de la realización de evaluaciones a los proveedores	
No se han realizado actividades de inducción al personal que ingreso a laborar en una fecha diferente al inicio del año escolar.	
No se ha realizado seguimiento por parte de la Junta Directiva a la información recopilada que mide la satisfacción del Cliente con el Servicio Educativo ofrecido.	
<input checked="" type="checkbox"/>	Observación
<input type="checkbox"/>	No Conformidad
Requisitos ISO 9001:2000 relacionados 5.3; 5.4; 5.5.3; 6.1; 7.2.3; 8.2.1; 8.4; 8.5.1.	
Situación	
De acuerdo al libro de Actas las reuniones del Comité de Calidad no se han llevado a cabo periódicamente, lo que puede generar inconformidades en cuanto a la planificación del Sistema	
Hasta el momento no se han realizado revisiones por la dirección, revisiones de la política de calidad y evaluación al nivel de los indicadores en espera de los resultados de la presente auditoria.	
No se han documentado dentro del Pacto de Convivencia los canales de comunicación para empleados, Madres y Padres de Familia	
La Escuela cuenta con poco personal capacitado en el área de Auditoria Externa.	
Aún no se han tomado acciones correctivas y preventivas en espera de los resultados de la presente auditoria	

Fuente: La Autora

8.3. CONCLUSIONES

El informe presentado a continuación describe el nivel de conformidad que al momento de la auditoría interna alcanzaba Glenn Doman Escuela Precoz en referencia al Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2000:

DOCUMENTACIÓN

Dentro de la estructura documental definida, los documentos que Glenn Doman debe mantener acorde con su Sistema de Gestión de la Calidad son:

- Manual de Calidad
- Proyecto Educativo Institucional
- Proyecto Ambiental
- Proyecto Interdisciplinario
- Pacto de Convivencia
- Instructivo de documentación
- Instructivo de Rutas
- Instructivo de Restaurante Escolar
- Listado Maestro de Documentos y Registros
- Plan de Salud Ocupacional y Saneamiento Básico
- Registros Requeridos por la NTC ISO 9001:2000

El Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Ambiental, Proyecto Interdisciplinario y Plan de Salud Ocupacional y Saneamiento Básico han sido revisados y adecuados; el Pacto de Convivencia se encuentra en fase de reforma a cargo de la Alta Dirección, para posteriormente someterlo a aprobación de la comunidad educativa.

Los documentos restantes fueron creados de acuerdo a las necesidades específicas de la Escuela y contenían la información adecuada.

Todos ellos se liberaron y posteriormente se dieron a conocer a la comunidad educativa, pese a ello el Instructivo de Rutas aún no se ha puesto en práctica en su totalidad, específicamente los ítems referentes a puntualidad.

De otra parte, los formatos de registros obligatorios que pide ISO 9001:2000 se diseñaron e implementaron y actualmente se están manejando. Para una correcta administración del Sistema Documental se han construido y se dieron a conocer en las reuniones de implementación, los procedimientos Control de Documentos y Control de Registros, sin embargo se encontró que este último no se aplica correctamente puesto que se han generado formatos indiscriminadamente que por tanto no aparecen en los listados maestros.

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

La evidencia principal del compromiso que la dirección adquiere con el Sistema de Gestión de la Calidad, es el establecimiento del Comité de Calidad, soportada por el Libro de actas del Comité, al inicio del año se acordó periodicidad semanal para la realización de dichas reuniones y dicho acuerdo no se cumplió, el Comité en ocasiones no ha brindado el apoyo necesario al SGC y la labor de implementación se ha visto retardada por esa falta de compromiso.

La alta dirección aseguró durante el año la existencia de recursos tanto financieros como de infraestructura y personal, que mantuvieron vigente el proceso de construcción del SGC y la ejecución de las actividades que esto implicaba.

El enfoque que Glenn Doman Escuela Precoz tiene hacia la satisfacción de sus clientes: Madres, Padres de familia y educandos se evidencia en el Manual de funciones en el cuál aparece consignado este principio como una de las funciones primordiales, así mismo en el seguimiento que se ha hecho a la percepción de los clientes por medio de encuestas periódicas y recepción de quejas, reclamos y sugerencias.

Sin embargo la ubicación del buzón de sugerencias no era la apropiada ya que no es de fácil acceso para las personas que visitan la Escuela

Otro de los compromisos de la dirección es la construcción de la política de Calidad que fue diseñada por el Comité de Calidad. Hasta el momento la política ha sido difundida en todos los niveles de la Escuela y entre la comunidad educativa en general.

A la fecha de la auditoría no se habían realizado revisiones por la dirección, debido a que se esperaba la culminación del año escolar y los resultados de la Valoración Institucional, sin embargo el procedimiento y los formatos necesarios para realizarla ya se han definido.

Las responsabilidades y autoridades de cada empleado se definieron a través del Manual de Funciones.

Otro de los deberes de la dirección es el nombramiento de un representante de la dirección frente al Sistema, este compromiso se cumplió, designando para ello a la Coordinadora de Calidad, esta es la persona encargada de implementar y mantener los procesos necesarios del SGC, informar a la dirección sobre el desempeño del mismo y cualquier necesidad de mejora y asegurarse de la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la Escuela.

Otra responsabilidad de la dirección es asegurar la comunicación eficaz en todos los niveles de la Escuela, para ello al inicio del año se construyeron unos canales de comunicación que se dieron a conocer a todo el personal y ayudaron en gran medida a solucionar algunos inconvenientes, dichos canales serán incluidos en la versión actualizada del Pacto de Convivencia.

GESTIÓN DE LOS RECURSOS

La Escuela debe determinar y proporcionar los recursos que garantizan la implementación, mantenimiento y Mejora Continua del SGC, ese compromiso se evidenció durante todo el año con la disposición de recurso humano, físico y económico para el desarrollo de las actividades de sensibilización, capacitación e implementación, de igual manera con la asignación presupuestal en la que se contemplan partidas para labores de pre auditorías y auditorías.

Para asegurar el mantenimiento de personal idóneo en la Escuela, se creó el procedimiento de capacitaciones, que permite controlar esta actividad en la Escuela, de manera que sea aprovechada por los empleados.

Buscando la contratación de personas que cumplieran con el perfil que la Escuela desea, se puso a prueba el procedimiento de contratación de personal, al momento de seleccionar las personas necesarias para suplir cargos docentes y oficios varios para el año 2007, se llevaron los registros correspondientes y se dio conformidad a este requisito.

El formato de hoja de vida fue revisado y adecuado a las nuevas necesidades de la Escuela, la labor de actualización se pospuso para el próximo año escolar, durante las actividades de contratación de personal.

En cuanto a la competencia del personal y teniendo en cuenta que Glenn Doman es una Escuela encaminada por el sendero de la calidad, se encontró que el personal capacitado en auditoría y Sistemas de Gestión de la Calidad no es suficiente para los procedimientos que siguen de auditorías externa y de certificación.

Para evaluar la calidad de la labor realizada por el personal de la Escuela, se hicieron adecuaciones a la Valoración de desempeño, esta fue aplicada al personal docente, y los resultados sirvieron como soporte para las decisiones que respecto a su continuidad en la Escuela se tomaron.

Se cuenta con un procedimiento para solicitar capacitaciones y un plan de capacitación mensual que busca mejorar el nivel competitivo de los empleados Glenn Doman.

Para asegurar el mantenimiento de una infraestructura física adecuada y el material didáctico necesario, se adecuó el procedimiento de compras que se puso a prueba durante las últimas semanas del año escolar.

Las labores del Equipo Interdisciplinario y Restaurante Escolar se han regulado mediante el Proyecto Interdisciplinario y el Instructivo de Restaurante Escolar respectivamente.

El mantenimiento de un adecuado ambiente de trabajo se apoyó en el Comité Paritario, dicho Comité se encuentra legalmente constituido y el Plan de Salud Ocupacional y Saneamiento Básico ha sido reestructurado.

PRESTACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO

La planificación de la prestación del Servicio Educativo inicia con la realización de actividades de inducción al personal de la Escuela, estas actividades se realizaron al inicio del año, pero no se han ofrecido al personal que ingresó luego de esta fecha.

La Escuela en estos momentos cumple con las disposiciones legales que emanan los entes correspondientes.

El seguimiento a las necesidades de los clientes, es realizada mediante las valoraciones y diagnósticos, en tanto que la comunicación permanente con las familias a través del comunicémonos aporta al cumplimiento de este requisito.

La página Web, en la que se dan a conocer las particularidades del servicio educativo que se ofrece, a la fecha se encuentra desactualizada y contiene información que no corresponde del todo con la realidad de la Escuela

El conducto regular de comunicación con los Padres de Familia se ha dado a conocer de manera informal, sin embargo aún no se ha incluido de modo formal dentro del Pacto de Convivencia.

Actualmente existen los medios para propiciar la comunicación con el cliente: formato de observación a los periodos académicos, e-mail, buzón de sugerencias y reuniones de Madres y Padres de familia, sin embargo no se le ha dado cumplimiento al procedimiento “Seguimiento a la Satisfacción del Cliente” (Anexo 5. Manual de Procedimientos) creado para darle una correcta manipulación a esta información.

Respecto al aseguramiento de la Calidad de los productos comprados, la Escuela asegura que los productos adquiridos cumplen con los requisitos de compra especificados por medio de los Procedimientos Requerimiento y Compra de Material, Compras y Recibo para el Servicio de Alimentación y Valoración a Proveedores (Anexo 5. Manual de Procedimientos). Estos procedimientos se han construido y forman parte del Manual de Procedimientos, sin embargo aún no se ha puesto en práctica el procedimiento Valoración a Proveedores (Anexo 5. Manual de Procedimientos), aunque los otros dos ya se han aplicado.

Se aseguró la trazabilidad o capacidad que posee la Escuela, para dar seguimiento a la historia, aplicación o estado del proceso académico en los educandos.

Para el manejo de artículos que sean propiedad del cliente se creó un formato mediante el cual se hace el seguimiento a situaciones en las cuáles estos sufran algún percance.

MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

Para medir el desempeño del SGC se construyó un procedimiento denominado: “Seguimiento a la satisfacción del Cliente”, (Anexo 5. Manual de Procedimientos) en el que se especifica el manejo que debe dársele a las quejas, reclamos, inquietudes y demás comentarios recibidos desde la Comunidad Educativa por medio del e-mail, buzón de sugerencias, observaciones a los periodos académicos o cualquier otro medio formal

de comunicación. Dicho procedimiento fue dado a conocer en las reuniones de implementación, pero aún no ha sido puesto en práctica por la Alta dirección.

Sin embargo, la información correspondiente a la satisfacción del cliente evidenciada en las observaciones a los periodos académicos fue recopilada y desde cada coordinación se le ha venido dando respuesta a las inquietudes generadas, y dejando evidencia en los formatos correspondientes almacenados en la carpeta asignada a ello.

Para controlar la realización de la presente auditoría interna se construyó un programa de auditorías, el procedimiento y los formatos necesarios para estas actividades fueron empleados.

Para medir el desempeño de los procesos del SGC, la Escuela maneja un grupo de indicadores aplicados a dichos procesos, aunque ya se establecieron, algunos de ellos aún no han sido cuantificados de manera adecuada.

Debido a que a la fecha no se habían realizado auditorías ni revisiones por la dirección, tampoco se habían llevado a cabo actividades de mejoras correctivas o preventivas, sin embargo los procedimientos y los formatos correspondientes ya se encontraban documentados y listos para ser utilizados.

9. ACTUAR

Una vez realizada la Auditoría Interna que permitió definir el nivel de cumplimiento de Glenn Doman Escuela Precoz frente al Sistema de Gestión de la Calidad con base en la NTC ISO 9001:2000 debía procederse a plantear propuestas de acciones de mejora que permitan corregir las inconformidades encontradas y redunden en el Mejoramiento Continuo del Sistema.

Para efectuar esta actividad se procedió a la realización de una reunión del Comité de Calidad, en la cuál se estudiaron una a una las observaciones y no conformidades encontradas, dando apertura a las acciones correctivas y preventivas correspondientes, de acuerdo al procedimiento establecido para ello.

Las actividades propuestas para dar solución a las no conformidades y observaciones encontradas se describen a continuación:

- Proveer al personal vinculado a la Escuela la capacitación necesaria en cuanto al uso del Procedimiento Control de Registros, para de esta manera evitar la generación indiscriminada de formatos. Así mismo establecer llamados de atención formales por medio escrito cuando este procedimiento sea pasado por alto.
- Programar actividades de inducción a las actividades escolares y al Sistema de Gestión de la Calidad al personal que ingrese a laborar a la Escuela en una época diferente al inicio del Año.
- Actualizar durante la época de contratación de personal el próximo año las hojas de vida del personal, exigiendo la presentación de los documentos que acrediten la competencia del mismo.
- Estipular dentro del contrato que se realice con las rutas escolares el próximo año el compromiso unilateral de dar cumplimiento a la normatividad contenida en el Instructivo de Rutas 3IRUT01.

- Adjuntar al contrato de renovación con la empresa prestadora del servicio de software educativo un ítem en el que se acuerde el mantenimiento de la página Web actualizada.
- Realizar la evaluación a los proveedores de acuerdo al procedimiento establecido.
- Realizar periódicamente, evidenciando por medio de actas, las reuniones de la Junta Directiva, de manera que se de ejecución al Procedimiento de Seguimiento a la Satisfacción del Cliente, retroalimentando a la comunidad educativa y propiciando la mejora continua del Sistema.
- Realizar periódicamente reuniones del Comité de Calidad, con el fin de dar seguimiento a las acciones correctivas y preventivas planteadas, verificar el desempeño del SGC, planificar sus cambios, verificar el nivel de cumplimiento tanto de la medición como del alcance de los indicadores y trabajar en pro de la Mejora Continua.
- Darle cumplimiento al Procedimiento de Revisión por la Dirección, que incluye revisión y adecuación de la política y objetivos de calidad y que de acuerdo a lo descrito en el Manual de Procedimientos tiene por objeto inspeccionar las novedades presentadas en la operación del SGC, con el fin de asegurar el mejoramiento continuo y la conveniencia del mismo.
- Incluir dentro de la versión 2007 del Pacto de Convivencia los canales de comunicación para Padres de Familia y empleados que ya se han implementado y se encuentran vigentes.
- Gestionar la capacitación de personal de la Escuela en el área de Gestión de la Calidad y Auditoría Interna, con miras a facilitar los procedimientos de Auditorías externas y de certificación.

A cada una de las actividades anteriores les fue asignado un plazo prudencial para su ejecución, siendo función principal del Comité de Calidad, velar porque su aplicación sea efectiva.

10. CONCLUSIONES

1. La metodología empleada para el desarrollo del proyecto, basada en el Ciclo administrativo de Deming (PHVA), dio un orden lógico a la realización de actividades y permitió retroalimentar el proceso, y cumplir con las labores de identificación, diseño y documentación del Sistema, aportando a la vez mejoras sobre el trabajo realizado.
2. La participación activa de todo el personal, tanto en la documentación de los procedimientos y el diseño de la estructura documental, como en las actividades de sensibilización y capacitación permitió que el Sistema de Gestión de la Calidad estuviera hecho a la medida de la Organización y fuera realmente funcional para el desarrollo de las labores en la Escuela, al tiempo que se lograba el compromiso real de los trabajadores con el Sistema.
3. El diseño del Sistema de Gestión de la Calidad sobre los resultados arrojados por el diagnóstico y el análisis estratégico permitieron que este se enfocara sobre los puntos críticos y verdaderamente importantes. De esta manera se estableció por ejemplo que el Restaurante Escolar y el Equipo Interdisciplinario eran dos de las áreas de la Escuela que debían ser tratadas en un proceso diferente, dada la naturaleza de las actividades que allí se realizaban.
4. El compromiso de la dirección con el desarrollo del proyecto y la labor de diseño e implementación de Sistema de Gestión de la Calidad fue uno de los factores claves para llevar a término lo planeado, pues aunque en los niveles medios se sintió en ocasiones la apatía hacia las labores de implementación, desde Dirección siempre se trabajó en la consecución de estrategias que permitieran motivar al personal a comprometerse con el trabajo, sensibilizándolos a cerca de los beneficios que esto traería para el propio desarrollo de su labor
5. La toma de acciones correctivas y preventivas con base en la auditoría interna realizada, la revisión por la dirección y la revisión periódica de la política y objetivos de

calidad, aseguran que el Sistema de Gestión de la Calidad implementado está enfocado hacia la mejora continua de los procesos de la Escuela.

6. La labor de estandarización de formatos fue la que más trabajo demandó, debido no solamente a la gran cantidad que existía, sino también a la contradicción de criterios para su diligenciamiento. En este sentido, la estructura documental concebida para Glenn Doman Escuela Precoz fue la adecuada, puesto que se logró disminuir en gran medida el número de formatos empleados y con la aplicación de las acciones correctivas en la última etapa del proyecto se logró controlar la creación indiscriminada de los mismos.
7. Al inicio del Proyecto, cada uno de los Niveles de la Escuela trabajaba de manera independiente, lo que frecuentemente generaba contratiempos, más aún cuando gran cantidad de actividades eran las mismas desarrolladas tres veces. El Sistema de Gestión de la Calidad concibe los tres niveles de la Escuela como organismos semejantes, que de acuerdo al mapa de procesos trabajan directamente interrelacionados, comparten la estructura documental y la gran mayoría de los formatos. Actualmente las actividades son planeadas en conjunto, motivo por el cuál se adecuaron los canales de comunicación.
8. La realización del Proyecto tardó más del tiempo previsto inicialmente, debido en primera instancia a que su desarrollo estuvo condicionado al cambio en la Coordinación Académica de los Niveles Primaria y Secundaria de manera repentina, lo cuál afectó el desarrollo normal de actividades propias del Comité de Calidad.
9. La suscripción de la Escuela a ICONTEC para la realización de la auditoría de certificación es el compromiso concreto de la Institución con el mantenimiento del Sistema.
10. El contacto directo con el personal de la Escuela, con educandos y Padres y Madres de Familia, así como la toma de decisiones de alto impacto en la Organización fueron los dos aspectos que aportaron en mayor medida al crecimiento tanto profesional como personal de la autora del presente proyecto, así mismo el trato personal con

educandos con necesidades educativas especiales contribuyó en gran medida a comprender las diferencias existentes entre los seres humanos, y facilitó la labor de diseñar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad que tuviera en cuenta precisamente esas diferencias.

11. RECOMENDACIONES

1. Desarrollar estrategias para la divulgación del Servicio Educativo ofrecido, dándose a conocer a la comunidad como una Institución que ofrece Educación personalizada de alta calidad.
2. Aunque los canales de comunicación con las familias, que han sido establecidos por la Escuela buscan mantener relaciones cercanas que redunden en beneficio del proceso de los educandos, es necesario establecer límites claros, para que las familias no intervengan en la planeación de actividades curriculares, dado que esta es una labor de competencia exclusiva del área académica de la Institución.
3. Para que un Sistema de Gestión de la Calidad sea útil, su mantenimiento requiere revisión y control permanente, por lo tanto deben realizarse continuamente revisiones por la dirección y seguimientos a las acciones correctivas y preventivas, desde el Comité de Calidad.
4. La organización debe planificar los recursos necesarios para el mantenimiento del Sistema de una manera más ordenada, se recomienda realizar periódicamente las reuniones de Junta Directiva y asignación presupuestal, para que las decisiones tomadas sean de conveniencia a todos los socios de la Institución.
5. Debido a la continua rotación del personal en la Escuela, se precisa el establecimiento de un programa continuo de sensibilización y capacitación a cerca del Sistema de Gestión de la Calidad.
6. Se hace necesaria la capacitación de personal de planta en la temática referente a Auditorías Internas, esto minimizaría los costos al momento de desarrollar las auditorías correspondientes.

7. Debe adecuarse un plan de capacitación para el área administrativa en el manejo del Sistema Informático Avansis, que se adquirió recientemente. Esto permitirá además de agilizar los procesos contables y académicos, disminuir archivos físicos y arrumes de papel que en ocasiones dificultan la correcta realización de las labores. Progresivamente Avansis debe ser incluido dentro del Sistema de Gestión de la Calidad,

BIBLIOGRAFÍA

ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.
Norma ISO 9000 Sistemas de gestión de calidad. Fundamentos y vocabulario. 2000.

ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.
Norma ISO 9001 Sistemas de gestión de calidad. Requisitos.2000

ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.
Norma ISO 19011 Directrices para la auditoría de los Sistemas de gestión de calidad y/o ambiental. 2002

ICONTEC, Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.
Norma ISO 9004. Sistemas de gestión de calidad. Directrices para la mejora del desempeño. 2000


ICONTEC, Instituto colombiano de Normas Técnicas y Certificación.
GTC200. Guía para la implementación de la Norma ISO 9001 en establecimientos de educación formal en los niveles de preescolar, básica, media y en establecimientos de educación no formal. 2005

CODIGO GENERAL DE EDUCACIÓN, Ley 115 de 1994. Reforma Educativa.
Indicadores de Logros Curriculares.2003

DECRETO 3075 DE 1997, Disposiciones Generales de Manipulación de Alimentos.

Anexas

Anexo 1. Listado de Asistencia a Sensibilización ISO 9000

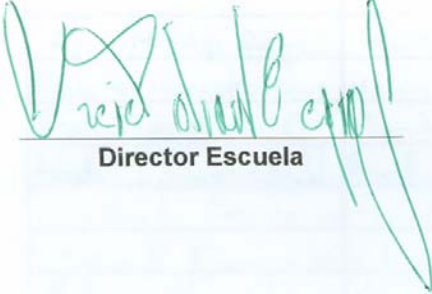
 <p>Resolución 9246 de Dic 29 de 1994 según Secretaría de Educación de Sder. NIt.800247896-5</p>	<i>Glenn Doman Escuela Precoz</i> SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Asistencia a Sensibilización ISO 9000 25 de Enero de 2006 Página 1 de 2

DURACIÓN: 2 horas

INSTRUCTOR: Lizzeth Remolina Delgado
Coordinadora de Calidad

NOMBRE	CARGO	FIRMA
Ana María Reyes	PSICOLOGA	<i>[Signature]</i>
Nubia Alexandra Rondón C.	Maestra Matemáticas	<i>[Signature]</i>
Gloria Inés Murillo C.	Maestra C. Sociales	<i>[Signature]</i>
Sandra L. Benavides B.	Coord. Básica Primaria	<i>[Signature]</i>
Sandra L. Santoyo	Coord. Preescolar	<i>[Signature]</i>
Zaira R. Bermúdez	Maestra Artes plásticas	<i>[Signature]</i>
Nahara Elena Correa	English Primaria	<i>[Signature]</i>
Sara Milena Díaz	English Pre-escolar	<i>[Signature]</i>
Karen S. Montilla	Maestra Propaga	<i>[Signature]</i>
Dandra Y. Penabaz U.	Maestra Lengua L.	<i>[Signature]</i>
Sara Natalia Lopez	Ciencias Sociales	<i>[Signature]</i>
Jorge Echeverri Perez	Director	<i>[Signature]</i>
Martha Zarith Guara	Maestra Pre-escolar	<i>[Signature]</i>
Alma Corrao R.	Maestra Parvulos	<i>[Signature]</i>
Adriana M ^a Rueda	Maestra Pre-escolar	<i>[Signature]</i>
Gisselle Bayona P.	Maestra Matemáticas	<i>[Signature]</i>
Claudia Hernandez	Maestra C. Naturales Comu	<i>[Signature]</i>
Diana Carolina Vega	Maestra C. Naturales	<i>[Signature]</i>
Sandra Evelyn Barach	Coordinadora de calidad	<i>[Signature]</i>
Elizabelh Leuana		<i>[Signature]</i>
Edna Ligero	Propaga Lengua Cast.	<i>[Signature]</i>
Ibama Andra Porro	Hostilicionista	<i>[Signature]</i>

 <p>Resolución 9246 de Dic 29 de 1994 según Secretaría de Educación de Sder. NIT.800247896-5</p>	<i>Glenn Doman Escuela Precoz</i>	Asistencia a Sensibilización ISO 9000
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	25 de Enero de 2006
		Página 2 de 2



Director Escuela



Instructor

 <p>Resolución 9246 de Dic 29 de 1994 según Secretaría de Educación de Sder. NIH.800247896-5</p>	<i>Glenn Doman Escuela Precoz</i>	Asistencia a Sensibilización ISO 9000
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	31 de Enero de 2006
		Página 1 de 1

DURACIÓN: 1 hora

INSTRUCTOR: Lizzeth Remolina Delgado
Coordinadora de Calidad

Por motivos de horario y cruce de actividades, se hizo necesario programar una segunda charla de inducción a la norma ISO 9001:2000 con el personal restante.

NOMBRE	CARGO	FIRMA
<i>Luis A. Ortiz</i>	<i>oficios varios</i>	<i>Luis A. Ortiz</i>
<i>Heriberto Villanueva</i>	<i>Supda de Seguridad</i>	<i>Heriberto Villanueva</i>
<i>Alejandro Baillón</i>	<i>Vigilante</i>	<i>Alejandro Baillón</i>
<i>Hilda María Díaz</i>	<i>Aux. Cocina</i>	<i>Hilda María Díaz</i>
<i>Alonisa Patricia Cruz</i>	<i>auxiliar varios</i>	<i>Alonisa Patricia Cruz</i>
<i>CARMEN ALEXIA PEREZ</i>	<i>Aux. Oficina</i>	<i>CARMEN ALEXIA PEREZ</i>
<i>Luz Teófilo</i>	<i>Secretaría general</i>	<i>Luz Teófilo</i>

[Handwritten Signature]

Director Escuela



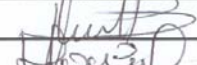
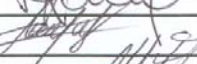

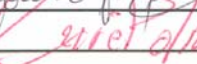

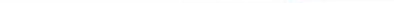
[Handwritten Signature]

Instructor

 Resolución 9246 de Dic 29 de 1994 según Secretaría de Educación de Sder. Nit.800247896-5	Glenn Doman Escuela Precoz	Sensibilización ISO a Transportadores
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	
		Febrero 10 de 2006
		Página 1 de 1

Para llevar a cabo de una manera más eficiente la labor educativa, Glenn Doman Escuela Precoz utiliza los servicios de un grupo de transportadores independientes para facilitar el desplazamiento de los educandos y maestros hasta la Escuela. Aunque estas personas laboran de manera independiente, están directamente involucradas en la labor de la Escuela y es oportuno y conveniente que estén informadas del proceso de implementación del Sistema de Calidad.

A continuación se relacionan los nombres de dichos transportadores en constancia de la asistencia a la reunión donde se les dio a conocer el proceso que ha iniciado la Escuela y en la cual se les pidió colaboración en lo que sea pertinente para la buena ejecución de esta labor.

NOMBRE	FIRMA
Carlos Arturo Horacio	
LUIS FABRENIU	
Ruben Danilo Gomez	
Mario E. Novoa	
Carlos Andres Suarez	
Alfonso Torres V	
Edilberto Peller Diaz.	
Jorge Ernesto Fieral	



 Director Escuela


 Coordinadora de Calidad


Anexo 2. Listado de Asistencia a Capacitación ISO 9000

 <p>Resolución 9246 de Diciembre 29 de 1994 según Secretaría de Educación de Sder. Nit.800247896-5</p>	<i>Glenn Doman Escuela Precoc</i>	Asistencia a Capacitación ISO 9000
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Abril 17 de 2006
		Página 2 de 2

<i>Sonia Patricia Jaimez</i>	<i>Maestra de Musica</i>	<i>Sonia Patricia Jaimez</i>
<i>Nubia Alexandra Pineda</i>	<i>Maestra de matemáticas</i>	<i>Nubia A. Rondon</i>
<i>Zaira R. Bermúdez</i>	<i>Maestra de Artes plásticas</i>	<i>Zaira R. Bermúdez</i>



Director Escuela



Instructor



Resolución 9246 de
Dic 29 de 1994 según
Secretaría de Educación de Sder.
NII.800247896-S

Glenn Doman Escuela Precoz

SISTEMA DE GESTIÓN DE
LA CALIDAD

Asistencia a
Capacitación ISO 9000

Abril 17 de 2006

Página 1 de 2

DURACIÓN: 6 horas
INSTRUCTOR: Lizzeth Remolina Delgado
Coordinadora de Calidad

Con base en los requisitos para el mantenimiento de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2000 se desarrolló la capacitación al personal docente, administrativo y equipo interdisciplinario de la Escuela.

NOMBRE	CARGO	FIRMA
Laura Li Benavides D.	Coord. Primaria	Laura Li
Edith G. G. G.	Maestra	Edith G. G.
Diana Carolina V	Maestra	Diana Carolina V
Duz T. S. S.	Secretaria	Duz T. S. S.
Sandra L. Santoyo	Coord. Preescolar	Sandra L. Santoyo
Sandra Evelyn Parech	Coord. Secundaria	Sandra Evelyn Parech
Clara Ines Muvillo	Maestra 4º pna.	Clara Ines Muvillo
Gilma Garcia R.	Maestra Párvulos	Gilma Garcia R.
Sara Milena D.	Maestra Pre-jardín	Sara Milena D.
Nehora Elena Correal	English Teacher (Primaria)	Nehora Elena Correal
Martha Zanith G	Maestra Jardín	Martha Zanith G
Gladys Arizo	Medica	Gladys Arizo
Sandra Y. Peralta	Maestra	Sandra Y. Peralta
Sera Natalia Lopez	Maestra Sociales	Sera Natalia Lopez
Lina Fernanda Garcia	Maestra de Inglés	Lina Fernanda Garcia
(Claudia) Fernanda M	Ciencias - Química	(Claudia) Fernanda M
Gisselle Bayona	Maestra Matem.	Gisselle Bayona
Alicia M. Rueda	Maestra Transición	Alicia M. Rueda
Karen S. Mantilla	Maestra Proyespa	Karen S. Mantilla

Anexo 3. Listado de Asistencia a Implementación ISO 9000

 Resolución 9246 de Dic 29 de 1994 según la Ley 1096 de 2006 de Educación de Sder. Nit.800247898-5	<i>Glenn Doman Escuela Precoz</i>	Implementación SGC
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Asistencia Julio 25 de 2006

Como etapa intermedia al proceso de construcción e implementación del Sistema de Gestión de Calidad para Glenn Doman Escuela Precoz, es necesario realizar la implementación de los procesos y procedimientos construidos con el personal que labora en la Escuela.

Dando cumplimiento al programa de creación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en Glenn Doman Escuela Precoz se ha realizado una primera capacitación de Implementación dirigida a los auxiliares de cocina de la Institución.

Con el fin de dar a conocer a las auxiliares de cocina el procedimiento adecuado a seguir para el recibo y el almacenamiento de los productos comprados, se realizó la actividad dirigida por la Nutricionista de la Escuela y con el apoyo de la Coordinadora de Calidad.

INSTRUCTOR: Johana Andrea Porras
Nutricionista

DURACIÓN: 2 horas

TEMA: Procedimientos de Recibo y Almacenamiento de Productos

NOMBRE	CARGO	FIRMA
<i>Alba Judith Cordero Co</i>	Auxiliar	<i>Alba Judith Cordero Co</i>
<i>Yvonne Pineda</i>	Auxiliar	<i>Yvonne Pineda</i>
<i>Lida María Díaz</i>	Auxiliar	<i>Lida María Díaz</i>
<i>ARMENIO ALEJANDRO GARCÍA</i>	JEFE DE SERVICIO DE A.	<i>ARMENIO ALEJANDRO GARCÍA</i>


Director Escuela


Instructor

 Resolución 3266 de Dto 29 de 1994 según Ley de Educación de Base. N° 0003-07000-5	<i>Glenn Doman Escuela Precoz</i>	Implementación SGC
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	Asistencia
		Agosto 29 de 2008

Como etapa intermedia al proceso de construcción e implementación del Sistema de Gestión de Calidad para Glenn Doman Escuela Precoz, es necesario realizar la implementación de los procesos y procedimientos construidos con el personal que labora en la Escuela.

Dando cumplimiento al programa de creación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en Glenn Doman Escuela Precoz se ha realizado una primera capacitación de Implementación dirigida al cuerpo docente de la Institución, abarcando la temática que a continuación se especifica:

1. Alcance del SGC, Visión, Misión Política y Objetivos de Calidad, y Responsabilidad de la Dirección
2. Estructura documental y Control de Documentos y registros
3. Servicio al Cliente, manejo de quejas y análisis de información
4. Selección de Personal
5. Instructivo de Rutas Escolares

Esta charla de inducción fue orientada por la Coordinadora de Calidad de la Escuela y se contó con la asistencia de los maestros y el apoyo del Director y las Coordinadoras de Nivel.

MAESTRO	FIRMA
Karen Silvana Mantilla Home	<i>Karen Silvana Mantilla Home</i>
Martha Zarith Guerra Pardo	<i>Martha Zarith Guerra Pardo</i>
Adriana María Rueda Duran	<i>Adriana María Rueda Duran</i>
JORGE LUIS CÁCERES A.	<i>Jorge Luis Cáceres A.</i>
Mantza Diaz Rueda	<i>Mantza Diaz Rueda</i>
Victor Hugo Senano Peña	<i>Victor Hugo Senano Peña</i>
Lina Fernanda Yarcia Y.	<i>Lina Fernanda Yarcia Y.</i>
Gisselle Bayona	<i>Gisselle Bayona</i>
Sara Natalia López Martínez	<i>Sara Natalia López Martínez</i>
Edna Margarita Agón Heredia	<i>Edna Margarita Agón Heredia</i>
Nahom Elena Correa Piveira	<i>Nahom Elena Correa Piveira</i>
Sara Milena Diaz Suarez	<i>Sara Milena Diaz Suarez</i>

Nubia Alexandra Rondón Carrero	<i>[Handwritten Signature]</i>
Mario Vladimir B. Tero Hoyos	Mario Vladimir B. Tero H
Diana Carolina Nesga Castillo	<i>[Handwritten Signature]</i>
Clara Inés Murillo Castillo	Clara Inés Murillo C.
Zaira R. Bermúdez C.	Zaira R. Bermúdez C.
Sandra Yaneth Penabazora Voreh	Sandra Yaneth P.
Gilma Corina Rueda	Gilma Corina Rueda
Martha Liza Barona Marano	Martha Liza Barona
Dennis Paola Guarín	Dennis Paola G.
Sonia Patricia Jaime	Sonia Patricia J.
Jorge Eduardo Pérez López	Jorge Eduardo P.
E	

[Handwritten Signature]
Sandra Lucía Santoya
Coordinadora Preescolar

[Handwritten Signature]
Elizabeth Serrano S
Coordinadora Primaria

[Handwritten Signature]
Sandra Li. Benavides Q.
Coordinadora Secundaria

[Handwritten Signature]
Lizzeth Remolina Delgado
Coordinadora de Calidad

[Handwritten Signature]
Jorge Eduardo Pérez López
Director Escuela



Resolución 9246 de
Dic. 29 de 1994 según
Decreto de Educación de Sder.
Nit. 800247896-5

Glenn Doman Escuela Precoz

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Implementación SGC

Asistencia

Septiembre 6 de 2006

Como etapa intermedia al proceso de construcción e implementación del Sistema de Gestión de Calidad para Glenn Doman Escuela Precoz, es necesario realizar la implementación de los procesos y procedimientos construidos con el personal que labora en la Escuela.

Dando cumplimiento al programa de creación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en Glenn Doman Escuela Precoz se ha realizado la segunda capacitación de Implementación dirigida a los auxiliares de cocina de la Institución.

Durante la reunión se dió a conocer el Instructivo de Restaurante Escolar IRESO1, como complemento a las actividades de capacitación que se han ofrecido durante el año.

Dicho Instructivo contiene todos los lineamientos que rigen el Restaurante Escolar de Glenn Doman y el cuál es de obligatorio cumplimiento a partir de la fecha de implementación.

La reunión se realizó en el aula de informática de la Escuela con una duración de 3 horas, apoyada por la Coordinadora de Calidad y el Director de la Escuela, con la dirección de la Auxiliar de Oficina que se desempeña como Jefe del Servicio de Alimentación.

INSTRUCTOR: Carmen Aleyda Ortiz
Auxiliar de Oficina y Jefe del Servicio de Alimentación

DURACIÓN: 3 horas

TEMA: Implementación del Instructivo de Restaurante Escolar IRESO1

NOMBRE	CARGO	FFRMA
Hilda Maria Diaz.	Auxiliar	
Elsa Judith Garcia	Auxiliar	

Director Escuela





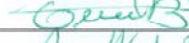







Instructor

Como etapa intermedia al proceso de construcción e implementación del Sistema de Gestión de Calidad para Glenn Doman Escuela Precoz, es necesario realizar la implementación de los procesos y procedimientos construidos con el personal que labora en la Escuela.

Dando cumplimiento al programa de creación e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en Glenn Doman Escuela Precoz se realizó la segunda capacitación de Implementación dirigida al cuerpo docente de la Institución, abarcando la temática que a continuación se especifica:

1. Inducción y Capacitación de Personal.
2. Procedimientos académicos.
3. Gestión de Recursos.
4. Infraestructura y Ambiente de Trabajo.
5. Compras
6. Acción Correctiva y Preventiva.
7. Auditorias Internas

Esta charla de inducción fue orientada por la Coordinadora de Calidad de la Escuela y se contó con la asistencia de los maestros y el apoyo del Director y las Coordinadoras de Nivel.

MAESTRO	FIRMA
Neiba Alexandra Rondón C.	
Zaira R. Bermúdez C.	
Nehem Elena Correa Rivera.	
Diana y Carolina Verga C.	
Geisselle Bayona	
Sara Milena Díaz S.	
Martha Luján Barrera	
Olivia García R.	
Sonia Patricia J.	
Martha Zarith Guerra P.	
Adriana María Rueda Durán	
Sara Katala López	



Resolución 9246 de
Dic 29 de 1994 según
Secretaría de Educación de Sder.
Nit.800247896-5

Glenn Doman Escuela Precoz

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Implementación SGC

Asistencia

Octubre 24 de 2006

Dentro de las etapas de implementación del Sistema de Gestión de Calidad para Glenn Doman Escuela Precoz, es necesario realizar la charla de orientación a los conductores responsables del Transporte Escolar en la Escuela..

Dentro de esta reunión se desglosó ante los conductores el Instructivo de Rutas TRU501 que regirá para Glenn Doman Escuela Precoz a partir de la fecha de implementación. Así mismo se les hizo entrega de una copia de dicho documento.

La implementación fue dirigida por Jorge Eduardo Pérez, Director de la Escuela y contó con el apoyo de la Psicóloga y la Coordinadora de Calidad de la Institución

Como evidencia de asistencia a la capacitación firman a continuación las personas asistentes:

Conductor	Firma
Alfonso Torres V.	
Carlos A. Moreno	
Mario E. Novoa	
Edilberto Felles Díaz	
Carlos Andrés Suárez	
Mario Díaz Celis	
ROBERT DARIO	


Adriana Lucía Vargas
Psicóloga

Lizzeth Remolina Delgado
Coordinadora de Calidad

Jorge Eduardo Pérez López
Director Escuela

Anexo 4. Encuesta Aplicada. Elaboración Manual de Funciones

GLORIA DOMAN ESCUELA PRECOZ



ANÁLISIS DE PERFILES DE CARGO FECHA: _____

1. IDENTIFICACION DEL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE: _____
 CARGO: _____
 JEFE INMEDIATO: _____
 HORARIO DE TRABAJO: _____

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO: (PROPOSITO FUNDAMENTAL, RAZON DE SER) _____

2. FUNCIONES. DESCRIPCION Y PERIODICIDAD.

FUNCIONES PRINCIPALES.	PERIODICIDAD			
	Diaria	Semanal	Mensual	Otra
1-				
2-				
3-				
4-				
5-				
6-				
7-				
8				
9				
10				
FUNCIONES SECUNDARIAS.				
1-				
2-				
3-				
4-				
5-				
6-				
7-				
8-				
9				
10				
11				

3. CRITERIOS DE DESEMPEÑO.

¿ESTA REALIZANDO LABORES INNECESARIAS?, Si es así, descríbalas: _____

¿DEBERIA REALIZAR ACTIVIDADES QUE NO ESTAN ACTUALMENTE INCLUIDAS EN SU PUESTO?, si es así, descríbalas: _____

4. EDUCACION

¿QUE NIVEL DE EDUCACIÓN SE REQUIERE PARA DESEMPEÑAR SU CARGO?

QUE CURSOS, CAPACITACIONES O ESPECIALIZACIONES EXTRA SON NECESARIAS PARA DESEMPEÑAR SU CARGO?

5- EXPERIENCIA

CUANTA EXPERIENCIA LABORAL PREVIA, ES NECESARIA PARA UNA PERSONA QUE EMPIEZA EN SU CARGO?

NINGUNA _____ MENOS DE SEIS MESES _____

DE SEIS MESES A UN AÑO _____ MAS DE UN AÑO _____

CUANTO TIEMPO LE TOMARÁ A UN EMPLEADO CON LA EDUCACION Y EXPERIENCIA REQUERIDA FAMILIARIZARSE TOTALMENTE CON LOS DETALLES Y DESEMPEÑAR SU TRABAJO APROPIADAMENTE? _____

¿QUE CARGOS HA OCUPADO ANTERIORMENTE?

6- NIVEL DE AUTONOMIA E INICIATIVA

QUE SUPERVISION REQUIERE NORMALMENTE SU TRABAJO?

_____ **FRECUENTE.** TODAS LAS TAREAS SON REVISADAS POR MI JEFE.

_____ **VARIAS VECES AL DIA.** PARA INFORMAR O RECIBIR ASESORIA O ASIGNACIONES.

_____ **OCASIONAL.** LA MAYORIA DE TAREAS SON REPETITIVAS Y CON INSTRUCCIONES

_____ **SUPERVISION LIMITADA.** EL TRABAJO LO DESEMPEÑO CON RESPONSABILIDAD PROPIA. OCASIONALMENTE SE DESARROLLAN METODOS Y PROCEDIMIENTOS PROPIOS.

_____ **OBJETIVOS DELINEADOS.** EL TRABAJO ES EVALUADO POR LOS RESULTADOS GENERALES, CON FRECUENCIA DESARROLLO METODOS PARA ALCANZAR ESOS RESULTADOS.

_____ **POCA O INEXISTENTE SUPERVISION DIRECTA.** TENGO FACULTADES AMPLIAS PARA LA SELECCIÓN , DESARROLLO Y COORDINACION DE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZO

EN QUE FORMA ESTE TRABAJO REQUIERE RECURSOS, ORIGINALIDAD Y / O INICIATIVA.			
QUE CLASE DE ERRORES ES POSIBLE QUE OCURRAN EN ESTE TRABAJO?			
DE QUE MANERA SE DESCUBREN O VERIFICAN ESOS ERRORES?			
CUAL SERIA EL EFECTO DE ESOS ERRORES SI NO SE DESCUBRIERAN?			
7- HABILIDADES O DESTREZAS			
QUE TIPO DE HABILIDAD SE NECESITA PARA DESEMPEÑAR CORRECTAMENTE SUCARGO Y ESPECIFIQUE EN QUE GRADO (alto, medio, bajo)			
Habilidad manual	Habilidad visual		
Habilidad verbal	Memoria inmediata		
Habilidad auditiva	Memoria Remota		
8- RESPONSABILIDADES POR MAQUINAS, EQUIPOS O MATERIALES			
HAGA UNA LISTA DE EQUIPOS O MATERIALES QUE UTILIZA:	Continuamente	Con frecuencia	En ocasiones
9- RESPONSABILIDADES POR CONTACTOS			
MARQUE LA FRECUENCIA Y EL TIPO DE CONTACTOS QUE TIENE EN SU TRABAJO.			
CONTACTO	CONTINUAMENTE	CON FRECUENCIA	NUNCA
EMPLEADOS DE LA ESCUELA			
PROVEEDORES			
USUARIOS O PUBLICO GRAL			
¿OTROS? ¿CUÁLES?			
10- RESPONSABILIDADES POR INFORMACION.			
HAGA UNA LISTA DE LOS REPORTES , INFORMES Y ARCHIVOS QUE HABITUALMENTE PREPARA, MANTIENE O CUSTODIA Y DETERMINE PARA QUIEN ES CADA REPORTE			
REPORTE	DIRIGIDO A		

INFORMACION CONFIDENCIAL			
¿MANEJA INFORMACIÓN DE CARÁCTER CONFIDENCIAL? ¿CUÁL?			
11- RESPONSABILIDAD POR MANEJO DE DINERO O VALORES			
MANEJA DINERO O VALORES EN SU PUESTO DE TRABAJO? SEÑALE EL PROMEDIO DIARIO O SEMANAL DE VALORES BAJO SU CUSTODIA			
12- ESFUERZO MENTAL			
SI EL NIVEL DE CONCENTRACION QUE LE EXIGE SU CARGO PRODUCE CANSANCIO MENTAL, DETERMINE LA INTENSIDAD Y EL INTERVALO DE TIEMPO DURANTE EL CUAL LO EJERCE:			
GRADO DE CONCENTRACION	TIEMPO DE APLICACIÓN DEL ESFUERZO		
	ESPORADICO	INTERMITENTE	CONSTANTE
PEQUEÑA			
MEDIANA			
ALTA			
13- ESFUERZO FISICO			
DESCRIBA CUALQUIER ACCION MUSCULAR, MOVIMIENTO CORPORAL, CAMBIOS DE POSTURA O POSICIONES QUE SUCEDAN EN EL DESEMPEÑO DE SU TRABAJO Y QUE LE PROVOQUEN UNA FATIGA POCO USUAL. ESTIME EL TIEMPO DIARIO DE CADA UNA.			
14- RESPONSABILIDADES POR SUPERVISION.			
DEBE USTED SUPERVISAR EL TRABAJO DE OTRAS PERSONAS? ¿CUÁLES?			
15- CONDICIONES AMBIENTALES			
EN QUE CONDICIONES DESEMPEÑA SU TRABAJO?			
CONDICIÓN FISICA	MALA	BUENA	EXCELENTE
ILUMINACION			
VENTILACION			
TEMPERATURA			
MOBILIARIO			
CUÁLES DE LAS SIGUIENTES EXIGENCIAS EMOCIONALES LE QUE PRODUCEN EXCESIVA TENSION O FATIGA?			
SITUACIÓN	NUNCA	EN OCASIONES	CON FRECUENCIA
CONTACTO CON PUBLICO			
CONTACTO CON CLIENTES			
FECHAS DE ENTREGA BAJO PRESION			
VIAJES EXCESIVOS			
¿OTRAS? ¿CUÁLES?			

¿CUÁLES DE LAS SIGUIENTES CONDICIONES SE PRESENTAN EN SU SITIO DE TRABAJO Y EN QUE NIVEL?			
CONDICIÓN	POCAS VECES	EN OCASIONES	CON FRECUENCIA
POLVO			
SUCIEDAD			
CALOR			
FRIO			
HUMO			
OLORES			
RUIDO			
HUMEDAD			
EXCESO DE AGUA			
¿OTROS? ¿CUÁLES?			

16- RIESGOS			
DE LOS SIGUIENTES FACTORES DE RIESGO INDIQUE A CUÁLES ESTÁ EXPUESTO EN SU TRABAJO Y EN QUE GRADO:			
TIPO DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
QUIMICO (GASES, VAPORES, POLVO)			
FISICOS (RUIDO VIBRACIONES, TEMPERATURA)			
BIOLOGICOS(MICROORGANISMOS)			
ERGONOMICOS (INSTALACIONES)			
PSICOSOCIAL			
¿OTROS? ¿CUÁLES?			
COMENTARIOS			
FIRMA DEL EMPLEADO			

Fuente: La Autora

Anexo 5. Manual de Calidad

No disponible en medio magnético debido a condiciones de confidencialidad de la empresa.


Anexo 6. Manual de Procedimientos

No disponible en medio magnético debido a condiciones de confidencialidad de la empresa.

Anexo 7. Manual de Funciones

No disponible en medio magnético debido a condiciones de confidencialidad de la empresa.

Anexo 8. Evidencia de Solicitud de Certificación



ICONTEC
INTERNATIONAL

155-CD-5250

Bucaramanga, 01 de Diciembre de 2006

Doctor
JORGE EDUARDO PEREZ
Rector
GLENN DOMAN - ESCUELA PRECOZ
Florida blanca, Santander


Tengo el agrado de remitir la propuesta de prestación de nuestro servicio de certificación del sistema de gestión de calidad.

La aceptación de su organización de nuestra propuesta será confirmada al devolvernos debidamente firmada la solicitud de certificación, presentada en el anexo.

Adicionalmente, le agradezco remitirnos una copia del manual de calidad y de la documentación requerida para realizar la planificación la auditoria y un Certificado de existencia y representación legal con fecha de expedición no mayor a 30 días.

Reciba un atento saludo y nuestro agradecimiento por la confianza depositada en ICONTEC para la prestación de este servicio.

Atentamente,



GLORIA STELLA SARMIENTO GAONA
Directora Regional

Anexos: (Propuesta, Solicitud de Certificación y Condiciones y términos de Referencia Certificado ICONTEC de Gestión de Calidad)

F0104-0025-SGC