

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA UNIDAD ESCOLAR  
RAYITOS DE SOL (UERS) BASADO EN LA NTC ISO 9001:2008

EDWIN GAMBOA SAAVEDRA

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

2010

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA UNIDAD ESCOLAR  
RAYITOS DE SOL (UERS) BASADO EN LA NTC ISO 9001:2008

EDWIN GAMBOA SAAVEDRA

Proyecto de Grado para optar al título de Ingeniero Industrial

Directora de Proyecto

SIOMARA HERNÁNDEZ SÁNCHEZ

Ingeniera Industrial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

BUCARAMANGA

2010

*A Dios, el centro de mi vida y la razón de mi existencia.*

*A mis padres Manuel y Ayda por todo el cariño, apoyo y esfuerzo para hacer de mi un hombre ejemplar.*

*A mis hermanos Eider, Edith y Elisa por su amistad incondicional en todo momento.*

*A Diana por traer felicidad a mi vida.*

*A todos mis amigos por su grata compañía.*

**EDWIN GAMBOA S.**

## AGRADECIMIENTOS

A la Ingeniera Siomara Hernández Sánchez, Directora de Proyecto, por su apoyo, colaboración y guía en el proceso.

A Manuel D. Gamboa M. Director de la Unidad Escolar Rayitos del Sol, por brindarme el respaldo necesario para alcanzar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos al inicio del proyecto.

A todo el personal de la Unidad Escolar Rayitos del Sol que participó activamente en todas las etapas del proyecto demostrando interés en la implementación y afianzamiento del Sistema de Gestión de Calidad.

A la Universidad Industrial de Santander por la excelente formación que me brindaron, la cual me permite alcanzar uno de los propósitos en mi proyecto de vida.

# CONTENIDO

pág.

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>16</b>
<b>1. GENERALIDADES DEL PROYECTO .....</b>	<b>17</b>
1.1 TÍTULO .....	17
1.2 MODALIDAD .....	17
1.3 RESPONSABLES.....	17
1.3.1 Autor.....	17
1.3.2 Directora de Proyecto.....	17
1.3.3 Tutor de la empresa.....	17
1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.5 ALCANCE DEL PROYECTO.....	20
1.6 OBJETIVOS .....	20
1.6.1 Objetivo General.....	20
1.6.2 Objetivos Específicos.....	20
<b>2. MARCO DE REFERENCIA .....</b>	<b>22</b>
2.1 ¿QUÉ ES UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD?.....	22
2.1.2 Familia de normas ISO 9000.....	25
2.2 MODELO EDUCATIVO NO OFICIAL (PRIVADO) EN COLOMBIA.....	26
<b>3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>29</b>
3.1 BREVE RESEÑA HISTÓRICA .....	29
3.2 UBICACIÓN E INSTALACIONES .....	29
3.3 MISIÓN .....	32
3.4 VISIÓN.....	33
3.5 VALORES.....	33
3.5.1 Lema.....	33
3.5.2 Escudo .....	33
3.6 SERVICIOS.....	34
3.7 COMUNIDAD EDUCATIVA .....	35
<b>4. DIAGNÓSTICO .....</b>	<b>36</b>
4.1 ESTRUCTURA DEL DIAGNÓSTICO .....	36
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	37
4.3 PERFIL DE LOS CARGOS.....	38
4.4 SISTEMA DE INFORMACIÓN .....	38
4.5 DIAGNÓSTICO DEL CUMPLIMIENTO DE LA NTC ISO 9001:2008.....	39
4.5.1 Generalidades del diagnóstico.....	39
4.5.2 Situación actual de cumplimiento con la NTC ISO 9001:2008.....	40
4.6 RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO .....	43

<b>5. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....</b>	<b>45</b>
5.1 SENSIBILIZACIÓN.....	45
5.2 REQUISITOS DEL SGC SEGÚN LA NTC ISO 9001:2008.....	47
5.3 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.....	47
5.4 POLÍTICA DE CALIDAD.....	47
5.5 OBJETIVOS DE CALIDAD.....	49
<b>6. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....</b>	<b>50</b>
6.1 MAPA DE PROCESOS.....	50
6.1.1 <i>Procesos Estratégicos</i> .....	50
6.1.2 <i>Procesos Misionales</i> .....	51
6.1.3 <i>Procesos de Apoyo</i> .....	51
6.2 CARACTERIZACIONES DE PROCESOS.....	52
6.3 INDICADORES DE GESTIÓN.....	52
<b>7. DESARROLLO DEL SGC.....</b>	<b>57</b>
7.1 DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	57
7.2 IMPORTANCIA DEL SOPORTE DOCUMENTAL.....	58
7.3 METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN.....	59
7.3.1 <i>Codificación de documentos</i> .....	59
7.3.2 <i>Diseño de los documentos</i> .....	61
7.3.3 <i>Cuerpo de los documentos</i> .....	62
7.3.4 <i>Aprobación de documentos</i> .....	64
7.4 CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN.....	64
7.5 MANUALES Y PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS.....	74
<b>8. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....</b>	<b>75</b>
8.1 IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS.....	79
8.2 DIFUSIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	86
8.3 IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS.....	87
<b>9. EVALUACIÓN Y MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....</b>	<b>89</b>
9.1 AUDITORÍA INTERNA.....	89
9.2 PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA.....	90
9.3 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA.....	91
9.4 INFORME DE AUDITORÍA.....	92
9.4.1 <i>Análisis de los resultados de la auditoría</i> .....	92
9.4.2 <i>Plan de mejoramiento al sgc según resultados de auditoría</i> .....	94
9.5 REVISIÓN POR PARTE DE LA DIRECCIÓN.....	98
9.6 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN EN SEGUNDA AUDITORÍA INTERNA.....	98
9.7 ACCIONES DE MEJORA.....	100
<b>10. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL PROYECTO.....</b>	<b>103</b>
<b>11. CONCLUSIONES.....</b>	<b>106</b>
<b>12. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>108</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>109</b>

## LISTA DE FIGURAS

Pág.

FIGURA 1. CICLO PHVA.....	23
FIGURA 2. UBICACIÓN DE LA UERS .....	30
FIGURA 3. JORNADA DE SENSIBILIZACIÓN .....	32
FIGURA 4. ESCUDO DE LA UERS .....	35
FIGURA 5. ESQUEMA DEL DIAGNÓSTICO.....	36
FIGURA 6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA UERS .....	37
FIGURA 7. ARCHIVOS DE LA UERS .....	39
FIGURA 8. FORMATO EN EXCEL PARA EL DIAGNÓSTICO .....	40
FIGURA 9. PERFIL DIAGNÓSTICO .....	42
FIGURA 10. MAPA DE PROCESOS DE LA UERS.....	56
FIGURA 11. ESTRUCTURA DOCUMENTAL DE LA UERS.....	58
FIGURA 12. ESTRATEGIA DE LAS 9'S.....	76
FIGURA 15. INDICADOR: CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2008.....	81
FIGURA 16. INDICADOR: FIDELIZACIÓN.....	82
FIGURA 17. MURO DE CALIDAD DE LA UERS .....	86
FIGURA 19. PROTOCOLO PARA AUDITORÍAS.....	91
FIGURA 20. INFORME DE PRIMERA AUDITORÍA.....	93
FIGURA 21. INFORME DE SEGUNDA AUDITORÍA.....	99

## LISTA DE TABLAS

pág.

TABLA 1. INSTALACIONES DE LA UERS .....	31
<b>TABLA 2. DIAGNÓSTICO DE CUMPLIMIENTO DE LA NTC ISO 9001:2008 .....</b>	<b>41</b>
TABLA 3. ANÁLISIS DOFA .....	43
TABLA 4. CUADRO RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO.....	44
<b>TABLA 5. SECUENCIA DE LAS CAPACITACIONES .....</b>	<b>46</b>
TABLA 6. TEMÁTICA DE LAS CAPACITACIONES .....	46
TABLA 7. CORRESPONDENCIA DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD CON LA POLÍTICA DE CALIDAD Y RESPONSABLES DE LA MEDICIÓN.....	53
TABLA 8. SIMBOLOGÍA PARA DOCUMENTAR PROCEDIMIENTOS.....	63
TABLA 9. LISTADO MAESTRO DE LA DOCUMENTACIÓN .....	65
TABLA 10. PROCEDIMIENTOS Y MANUALES DOCUMENTADOS .....	74
TABLA 11. IMPLEMENTACIÓN DE LAS 9 S's (SON 9 NO 5) .....	77
TABLA 12. CRONOGRAMA DE LIMPIEZA.....	78
TABLA 13. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN .....	80
TABLA 14. CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2008 EN EL SGC IMPLEMENTADO .....	81
TABLA 15. DESEMPEÑO DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN(PORCENTAJE REAL DE INDICADORES) .....	83
TABLA 16. RESUMEN DE DESEMPEÑO DEL SGC .....	85
TABLA 17. FORMATO DEL BANCO DE LECCIONES APRENDIDAS .....	88
TABLA 18. PROTOCOLO PARA AUDITORÍAS DE CALIDAD .....	90
TABLA 19. PLAN DE MEJORA PRIMERA AUDITORÍA .....	95
TABLA 20. PLANES DE MEJORA DE LA SEGUNDA AUDITORÍA.....	101
TABLA 21. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL PROYECTO .....	103

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
<b>ANEXO A.</b> FORMATO DEL DIAGNÓSTICO DE CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2008	112
<b>ANEXO B.</b> MANUAL DE PROCESOS	123
<b>ANEXO C.</b> INDICADORES DE GESTIÓN DE LA UERS	124
<b>ANEXO D.</b> MANUAL CALIDAD DE LA UERS	128
<b>ANEXO E.</b> MANUAL DE FUNCIONES DE LA UERS	129
<b>ANEXO F.</b> ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	130
<b>ANEXO G.</b> FORMATO DE CAPACITACIÓN	132
<b>ANEXO H.</b> MODELO DEL PLAN DE AUDITORÍAS	135
<b>ANEXO I.</b> INFORMES DE AUDITORÍAS	138
<b>ANEXO J.</b> PROCEDIMIENTO CONTROL Y REGISTRO DE DOCUMENTOS	144

## GLOSARIO

Los términos que se referencian a continuación fueron tomados de la Norma ISO 9000:2005<sup>1</sup>.

**ACCIÓN CORRECTIVA:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

**ACCIÓN PREVENTIVA:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

**AUDITORÍA:** evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría. Las auditorías internas, denominadas en algunos casos auditorías de primera parte, se realizan por, o en nombre de, la propia organización para la revisión por la dirección y otros fines internos, y puede constituir la base para la declaración de conformidad de una organización. En muchos casos, particularmente en organizaciones pequeñas, la independencia puede demostrarse al estar libre el auditor de responsabilidades en la actividad que se audita.

**CALIDAD:** grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

**CLIENTE:** organización o persona que recibe un producto.

**DOCUMENTO:** información y su medio de soporte.

**MANUAL DE CALIDAD:** documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

**MEJORA CONTINUA:** actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

**OBJETIVO DE CALIDAD:** algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad.

---

<sup>1</sup> ISO 9000:2005-Sistemas de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario.

PEI: Proyecto Educativo Institucional.

POLÍTICA DE CALIDAD: intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

PROCESO: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados

PRODUCTO: resultado de un proceso.

PROVEEDOR: organización o persona que proporciona un producto.

REGISTRO: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

SGC: Sistema de Gestión de Calidad; sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

UERS: Unidad Escolar Rayitos del Sol.

## RESUMEN

TÍTULO<sup>2</sup>: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DE SOL (UERS) BASADO EN LA NTC ISO 9001:2008

AUTOR<sup>3</sup>: Edwin Gamboa Saavedra

PALABRAS CLAVES: Sistema de Gestión de Calidad, NTC ISO 9001:2008, Documentación, Proceso, Norma, Educación Preescolar y Básica Primaria, Auditoría Interna, Mejoramiento Continuo.

### DESCRIPCIÓN

Las políticas gubernamentales y el entorno cambiante han elevado considerablemente los estándares de calidad en el servicio educativo no oficial en Colombia, impulsando a las instituciones pertenecientes al sector a implementar procesos de mejoramiento continuo, que garanticen la satisfacción de los clientes internos y externos.

Por ello la Unidad Escolar Rayitos del Sol UERS, de acuerdo a sus planes estratégicos decide implementar un Sistema de Gestión de la Calidad bajo los lineamientos establecidos en la NTC ISO 9001:2008. Este proceso que inicia con un diagnóstico para determinar la conformidad con la Norma, permitiendo a su vez la identificación de fortalezas y debilidades de la institución (lo cual representó el punto de partida para el proyecto), continua con la planificación e implementación del sistema documental expresado en el diseño, elaboración y aprobación de manuales, procedimientos y otros documentos que hacen parte del SGC. Posterior a la documentación del sistema se realizan dos auditorías de tipo interno, en las cuales se evalúa el nivel de implementación del SGC y su concordancia con la Norma ISO 9001:2008. El proyecto finaliza con el análisis de las mejoras al Sistema de Gestión de la Calidad implementado, lo que garantiza su continuidad y afianzamiento en el tiempo.

Este documento evidencia fielmente cada etapa transcurrida durante el proceso de implementación del SGC en la Unidad Escolar Rayitos del Sol, especificando los pasos seguidos y las medidas adoptadas por el practicante universitario, que permitieron con éxito dar término al proyecto de calidad en la institución educativa.

---

<sup>2</sup> Proyecto de Grado

<sup>3</sup> Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Ing. Siomara Hernández Sánchez

## ABSTRACT

TITLE<sup>4</sup>: QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DEL SOL (UERS) BASED ON ISO 9001:2008 NTC

AUTHOR<sup>5</sup>: Edwin Gamboa Saavedra

KEYWORDS: Quality Management System, NTC ISO 9001:2008, Documentation, Process, Standard, Basic and Primary Education Preschool, Internal Audit, Continuous Improvement.

### DESCRIPTION

Government policies and the changing environment have increased considerably the quality standards in educational service unofficial Colombia, prompting institutions in the sector to implement processes of continuous improvement, ensuring customer satisfaction internally and externally.

So the Unidad Escolar Rayitos del Sol, according to their strategic plans decides implement a management system for Quality under the guidelines established by the NTC ISO 9001:2008. This process begins with a diagnosis to determine compliance with the standard, while allowing the identification of strengths and weaknesses of the institution (which represented the starting point for the project), continuing with the planning and implementation of documentation system expressed in the design, development and approval of manuals, procedures and other documents that are part of the QMS. After the system's documentation is carried out two internal audits, which evaluates the level of implementation of the QMS and its conformity to ISO 9001:2008. The project ends with an analysis of improvements to the Quality Management System implemented, ensuring its continuity and reinforcement over time. This document shows faithfully each stage in the process of implementation of QMS in the Unidad Escolar Rayitos del Sol, specifying the steps taken and measures adopted by the college intern, which successfully allowed terminating the project quality in the school.

---

<sup>4</sup> Grade Tesis

<sup>5</sup> Faculty of Engineering Phisyque Mecaniques. School of Industrial Studies and Empresarial. Siomara Hernandez Sanchez, Engineer.

## INTRODUCCIÓN

Los sistemas de gestión de calidad (SGC) han llegado a ocupar un lugar importante dentro de las estrategias de mejoramiento y competitividad en las instituciones educativas, llegando a influir positivamente sobre la imagen interna y externa, además de brindar múltiples beneficios derivados de su implementación.

La Unidad Escolar Rayitos del Sol (UERS) se esfuerza por ofrecer un servicio educativo de calidad, que hasta el día de hoy se ha visto recompensado en la fidelización de la mayor parte de sus estudiantes que una vez ingresan a la institución continúan todos los grados hasta su promoción a bachillerato. Sin embargo el no contar con un sistema de gestión de la calidad en sus procesos ha ocasionado ciertos inconvenientes y molestias en la comunidad educativa.

Por tal razón, la dirección de La Unidad Escolar Rayitos del Sol (UERS) ha reconocido la importancia de aplicar los principios de calidad a su organización para así garantizar la permanencia de la institución en el tiempo y la satisfacción de sus clientes, Estudiantes, Padres de Familia, Primera Iglesia Bautista y otros. Así comienza el proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, un proceso de cambio en la institución que añadirá al esfuerzo existente, la organización adecuada para sus procesos.

## **1. GENERALIDADES DEL PROYECTO**

### **1.1 TÍTULO**

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DE SOL (UERS) BASADO EN LA NTC ISO 9001:2008.

### **1.2 MODALIDAD**

Práctica Empresarial.

### **1.3 RESPONSABLES**

#### **1.3.1 Autor**

Edwin Gamboa Saavedra;

Estudiante Pregrado Ingeniería Industrial

Código: 2033673

#### **1.3.2 Directora de Proyecto**

Siomara Hernández Sánchez;

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

Ingeniera Industrial.

#### **1.3.3 Tutor de la empresa**

Manuel D. Gamboa M.;

Unidad Escolar Rayitos del Sol.

Director General

## 1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La experiencia ha demostrado que en los primeros años de formación académica (preescolar y básica primaria), la educación privada supera en muchos aspectos a la de carácter público. Según afirma el Lic. Manuel D. Gamboa M.\*: “en muchas ocasiones ha sido necesario nivelar y cubrir las falencias que traen estudiantes de instituciones públicas”. Parte de esta problemática se debe a la escasez de recursos (humanos y financieros) de los entes oficiales, que terminan por ofrecer una formación muy limitada. Y si bien la educación privada supera a la pública (en esta etapa inicial), surge dentro del mismo sector privado una nueva clasificación que eleva el nivel de ciertos establecimientos: los que han implementado un Sistema de Gestión de Calidad y los que aún no lo han hecho. Este fenómeno se puede entender sobre la actualidad educativa en Barrancabermeja (Santander), que según el informe<sup>6</sup> otorgado por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) existen más de 70 instituciones educativas privadas, y tan sólo siete (7) de éstas ya tienen certificado un sistema de gestión de calidad, mientras que veinte (20) más ya han comenzado un proceso de implementación de estos sistemas (según afirma el Rector de la UERS también miembro de ANDERCOP\*\*). Esto refleja el estrecho margen de competitividad existente en el sector de educación privada, en el cual un aspecto tan fundamental como este, puede representar una ventaja excepcional para alcanzar el éxito estratégico de la institución.

Entendiendo lo anterior, la Unidad Escolar Rayitos del Sol decidió estar a la vanguardia de su sector mediante la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la NTC ISO 9001:2008. Uno de los aspectos clave para motivar la aplicación de esta norma estándar se enmarca en el nivel de diferenciación y prestigio que alcanzaría la institución y con esto todos los

---

\* Director de la UERS.

\*\* ANDERCOP es la Confederación Nacional de Asociaciones de Rectores y Colegios Privados.

<sup>6</sup> COLOMBIA, MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. “Establecimientos educativos privados 2009 por municipio”. Artículo 179269. Disponible desde Internet en: ([http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-179557\\_archivo\\_xls\\_privados\\_muysuperior\\_2006\\_2009.xls](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-179557_archivo_xls_privados_muysuperior_2006_2009.xls))

beneficios que representa contar con un SGC, lo que permitirá conformar una base sólida para la estrategia de mercadeo en los próximos años. Se espera que con este proceso muchos padres de familia preocupados por la formación de sus hijos prefieran inscribir a sus hijos en la institución.

Otro aspecto de importancia es el relacionado con los beneficios económicos al tener certificado un SGC. Las instituciones como la UERS que están catalogadas en el rango de Libertad Vigilada V11, limitan los costos educativos (matrículas, pensiones, etc.) a no más de cierto valor, incluso estos montos llegan a subvalorar el nivel educativo que se ofrece. Por ley<sup>7</sup>, para que un colegio ingrese al régimen de Libertad Regulada debe contar con una certificación, lo que permite en primera instancia que colegios que acrediten la implementación de una norma estándar puedan percibir mayores ingresos económicos por concepto de costos educativos, lo que resulta un incentivo muy importante para quienes adopten estos sistemas de mejoramiento continuo. Este es un aspecto de pertinencia para la UERS que en muchas ocasiones ha revelado limitaciones económicas para la realización de una u otra actividad, a razón de que los ingresos alcanzan solo a cubrir los egresos y dejan un margen de ganancia muy estrecho lo que también ha significado el aplazamiento y/o cancelación de algunos de los proyectos educativos por falta de capital.

Para terminar de enmarcar los principales aspectos que motivaron la implementación del SGC, es necesario mencionar la ausencia de un sistema de información formal en la UERS, lo que ha provocado informalidad en algunos procesos administrativos, generando inconformidades no solo al interior de la institución sino también fuera de esta. Un ejemplo claro de esta falencia se reflejó cuando en más de una ocasión hubo que elaborar el mismo informe desde su inicio, algo que representó la necesidad apremiante de formalizar todos los procesos y relacionarlos entre sí.

---

<sup>7</sup>COLOMBIA, MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Decreto 529 de 2006. Disponible desde Internet (<[http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-94828\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-94828_archivo_pdf.pdf)>).

Por estos aspectos mencionados y otros menos complejos, pero no con menos importancia la Unidad Escolar Rayitos del Sol inició el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad para su organización.

## **1.5 ALCANCE DEL PROYECTO**

Al término del proyecto la UERS contará con un sistema documental para gestionar la calidad en cada uno de sus procesos y con herramientas que facilitarán el análisis de la información como: indicadores, estadísticas, registros, procedimientos documentados y bases de datos entre otras.

El proyecto está contemplado hasta la realización de la segunda auditoría interna y la puesta en marcha de los planes de mejoras resultantes de estas, lo que permitirá el afianzamiento y continuidad del SGC implantado.

## **1.6 OBJETIVOS**

### **1.6.1 Objetivo General**

Diseñar, documentar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad en la Unidad Escolar Rayitos de Sol, basado en la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2008.

### **1.6.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico de las medidas o normas que aplica la UERS para el control de los procesos
- Identificar fortalezas y/o debilidades que presenta el sistema de gestión de procesos actual en la UERS.

- Sensibilizar a la comunidad educativa acerca de la importancia de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad según la NTC ISO 9001:2008.
- Identificar y detallar cada proceso que maneja la institución para su posterior documentación.
- Diseñar formatos y/o documentos que sirvan para implementar el Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo a la NTC ISO 9001:2008.
- Elaborar, divulgar y aplicar políticas y procedimientos relacionados con el SGC.
- Incentivar la participación de la comunidad educativa en eventos y/o actividades externas e internas relacionadas con la implementación de la norma.
- Orientar los procesos relevantes del Proyecto Educativo Institucional (PEI) hacia la consolidación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad conforme a los parámetros establecidos en la NTC ISO 9001:2008.
- Proponer y establecer los indicadores y registros estadísticos que servirán para evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en la implementación de la norma.
- Apoyar el proceso de verificación del cumplimiento de los objetivos de calidad mediante dos auditorías programadas para determinar las acciones de mejoramiento a seguir.
- Implementar planes de mejora para el afianzamiento y prolongación del Sistema de Gestión de Calidad.

## 2. MARCO DE REFERENCIA

### 2.1 ¿QUÉ ES UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD?

El significado de un Sistema de Gestión de la Calidad se puede entender desde el análisis mismo de las palabras que lo conforman: sistema, gestión y calidad. La aplicación de estos tres términos en cualquier organización (independientemente del tipo de organización) facilita al alcance de los objetivos estratégicos y permite el desarrollo constante y permanencia en el tiempo.

Un “sistema es el conjunto de elementos relacionados íntimamente entre sí para alcanzar un objetivo<sup>8</sup>” y la relación de los elementos de dicho sistema determina su fortaleza. Así como la correlación de las moléculas en el estado sólido es mayor que en cualquier otro tipo de estado de la materia (siendo evidente en la dureza del material), un sistema con una buena relación de sus componentes también va a poseer una estructura firme que le permite alcanzar sus objetivos.

La organización misma, es un sistema de funciones, recursos y procesos que unidos entre sí permiten el desarrollo de una misión y una visión.

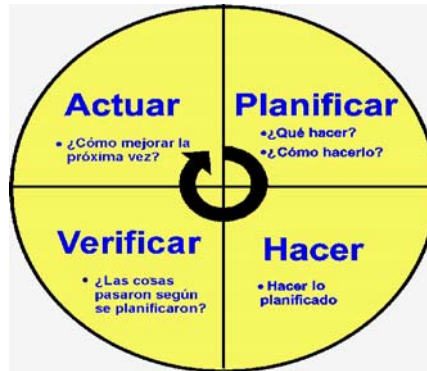
La gestión de una empresa está asociada con la administración y manejo de los recursos de la organización (humanos, financieros, conocimiento, etc.). Una buena gestión es aquella donde se maneja el principio de eficacia relacionado con la capacidad de un recurso para producir el resultado esperado. Y para tener una gestión capaz de alcanzar tal nivel de desempeño es necesaria la aplicación de la metodología de mejora continua presentada por Deming\* a partir del año 1950: planificar, hacer, verificar y actuar, conocida también como el ciclo PHVA (figura 1).

---

<sup>8</sup> Tomado de Wikipedia

\* Willian Edwards Deming revolucionó la cultura japonesa con sus teorías de calidad (año 1950).

**Figura 1.** Ciclo PHVA



**Fuente:** Página Web: <http://www.gestiopolis.com//>

La “calidad es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos<sup>9</sup>”, en otras palabras, la calidad se asocia con la satisfacción de las necesidades o expectativas del cliente.

Un producto de calidad ofrece al usuario/consumidor las características que este demanda del producto y en un nivel mayor al esperado.

La calidad representa una ventaja competitiva para las organizaciones con este tipo de enfoque y les permite alcanzar gran aceptación y participación en el mercado. Este enfoque de calidad implica que las organizaciones establezcan estándares de cumplimiento en sus productos/servicios y que conozcan en todo momento las necesidades de sus clientes para lo cual deben contar también con canales efectivos de comunicación que permitan reconocer la percepción del cliente frente al producto/servicio que se ofrece.

Tomando en cuenta lo expresado anteriormente, “un Sistema de Gestión de Calidad es la forma en la que una empresa o institución dirige y controla todas las actividades que están asociadas a la calidad<sup>10</sup>”.

<sup>9</sup> Tomado de ISO 9000:2005

<sup>10</sup> CAZORLA, Javier. Curso “SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ISO 9001” Cap.1: ¿Qué es un sistema de gestión de la calidad?. Disponible en Internet:(< <http://www.mailxmail.com/curso-sistema-gestion-calidad-iso-9001/que-es-sistema-gestion-calidad.>>).

Un Sistema de gestión de calidad incluye aspectos como: estructura organizativa, planificación de la calidad, procesos de la organización, recursos que la organización aplica a calidad y documentación que se utiliza.

Es importante aclarar que la implementación de un SGC en cualquier empresa no exime a la organización de fallas que se puedan presentar, pero sí se garantiza el hecho de que estas fallas no vuelvan a ocurrir, gracias a que existe un orden, planificación y control en los procesos.

Existen normas de sistemas de gestión para calidad (ISO 9001), medioambiente (ISO 14001), sector de automoción (ISO/TS 16949) y seguridad (OSHAS).

Entre las ventajas de implantar un sistema de gestión de la calidad se encuentran: el aumento de beneficios (económicos, legales, etc.), el aumento del número y fidelización de clientes y la reducción de costes debidos a la mala calidad.

### **2.1.1 Los ocho principios de Gestión de la Calidad**

Así como un manual del usuario determina en gran medida la durabilidad y satisfacción del cliente con un nuevo producto adquirido por éste, la normatividad ISO 9001 orienta a través de unos principios, los aspectos relevantes para el éxito de un sistema de gestión de calidad en una organización. Tales principios son<sup>11</sup>:

1.- Enfoque al cliente: las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.

2.- Liderazgo: los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual el

---

<sup>11</sup> CAZORLA, Javier. Op. Cit., Cap.4: Los ocho principios de calidad.

personal pueda llegar a involucrarse en el logro de los objetivos de la organización.

3.- Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de la organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

4.- Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

5.- Enfoque de sistema para la gestión: identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos.

6.- Mejora continua: la mejora continua del desempeño global de la organización, debe de ser un objetivo permanente de esta.

7.- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y en la información previa.

8.- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

### **2.1.2 Familia de normas ISO 9000**

A continuación se hace referencia de la Normatividad ISO 9000<sup>12</sup>

- ISO 9001

Contiene la especificación del modelo de gestión. Contiene "los requisitos" del Modelo. La norma ISO 9001:2008 contiene los requisitos que han de cumplir los sistemas de la calidad a efectos de confianza interna, contractuales o de certificación.

---

<sup>12</sup>GONZÁLEZ MEDRANO, Miriam Zulema, et al. Artículo "SISTEMAS DE PRODUCCIÓN". Página Web: (<<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistemas-de-produccion-de-calidad.htm>>).

- ISO 9000

Son los fundamentos y el vocabulario empleado en la norma ISO 9001.

Actualmente en versión 2005.

- ISO 9004

Es una directriz para la mejora del desempeño del sistema de gestión de calidad.

- ISO 19011

Especifica los requisitos para la realización de las auditorías de un sistema de gestión ISO 9001, para el sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional especificado en OHSAS 18001 y también para el sistema de gestión medioambiental especificado en ISO 14001.

## **2.2 MODELO EDUCATIVO NO OFICIAL (PRIVADO) EN COLOMBIA**

La educación privada en preescolar y primaria viene en constante crecimiento gracias a las disposiciones del Ministerio de Educación Nacional (MEN), el cual ha desarrollado una serie de políticas y recursos que promueven la calidad en la prestación de este servicio. Un ejemplo claro de esto son las “pruebas SABER, que permiten identificar las fortalezas y las oportunidades de mejoramiento institucional al terminar cada uno de los niveles y recibir el reconocimiento al obtener resultados sobresalientes<sup>13</sup>” basado en una evaluación censal de sus estudiantes.

Adicional a esto, el MEN reconociendo el interés de las instituciones orientadas hacia la calidad, ha dispuesto nuevas ayudas que faciliten este proceso, la “*Guía No 5. Planes de mejoramiento ¿Y ahora cómo mejoramos?*”, herramientas administrativas y pedagógicas a través de cursos virtuales y la

---

<sup>13</sup> Tomado de Pagina Oficial MEN. <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-179557.html>

creación de una red interactiva donde se promueve el intercambio de conocimientos a través de foros y otros medios, denominada “*R.Ed Privada*”.

Existen tres modelos de evaluación regulados por el MEN: la evaluación en el aula<sup>14</sup>, las pruebas SABER aplicadas periódicamente a alumnos de quinto (5°) grado y la evaluación institucional como mecanismo para valorar procesos y recursos de una institución.

Los entes educativos interesados en formalizar su proceso de calidad pueden optar por la acreditación, regulada mediante el Decreto 529 de 2006 y la Resolución 4434 del mismo, por el cual el Ministerio de Educación Nacional reconoce los modelos que se aplican en los colegios privados, si demuestran que:

- El modelo tiene aplicación internacional.
- Integra los conceptos de administración y aseguramiento de calidad.
- Posee mecanismos para asegurar la independencia de la evaluación.
- Incluye una autoevaluación con exigencias al menos iguales a las requeridas en la autoevaluación para clasificarse en el régimen de Libertad Regulada.
- Tiene aplicación específica al sector educativo.
- Se encuentra documentado.

El proceso de acreditación se encuentra validado para:

NEASC-CIS: New England Association of Schools and Colleges, el cual tiene convenio de reconocimiento con el modelo Council of International Schools, reconocidos por la Resolución 2655 de 12 de mayo de 2008 (proceso administrado por NEASC y CIS )

AdvancED: comunidad educativa conformada por la fusión entre North Central Association Commission on Accreditation and School Improvement (NCA CASI), Southern Association Colleges and Schools Council on Accreditation and

---

<sup>14</sup> COLOMBIA, MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Decreto 1290 de 2009. Disponible en Internet ([http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-187765\\_archivo\\_pdf\\_decreto\\_1290.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-187765_archivo_pdf_decreto_1290.pdf))

School Improvement (SACS CASI) y National Study of School Evaluation, reconocido por la Resolución 2235 del 24 de abril de 2009 (proceso administrado por AdvancED ).

Para el proceso de certificación, se reconoce la certificación con la familia de normas NTC-ISO9000, orientadas por la Guía Técnica Colombiana GTC-200.

También, la certificación con el modelo EFQM, de la European Foundation for Quality Managment, validado por el Ministerio de Educación Nacional mediante Resolución 2900 del 29 de mayo de 2007 (proceso administrado por Santillana Formación).

### **3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

#### **3.1 BREVE RESEÑA HISTÓRICA**

La Unidad Escolar Rayitos de Sol (UERS) es una institución educativa de carácter privado que presta los servicios de preescolar y básica primaria a la comunidad de Barrancabermeja. Inició sus labores en febrero de 1993 con 9 estudiantes y su PEI fue inscrito el 23 de Noviembre de 1998 ante la Secretaría de Educación en Bucaramanga. La licencia de funcionamiento quedó establecida por la Resolución 1311 de 1999. Su representante legal es el Lic. Manuel Domingo Gamboa Mosquera quien además ocupa el cargo de Director General desde el año 2003. El Nit del colegio es: 900.017.003-1.

La UERS nació luego de la iniciativa surgida en la reunión de algunos miembros y líderes de la Primera Iglesia Bautista de Barrancabermeja (PIBB), por fundar una institución que promoviera no solo la excelencia académica sino también la educación en valores cristianos, brindando una formación integral completa, fue así como en Noviembre de 1992 bajo el permiso de la Iglesia cediendo parte de sus instalaciones en comodato a la institución se dieron los primeros avances a la idea que luego tomaría forma con los aportes en dinero y adecuaciones locativas que se harían posteriormente.

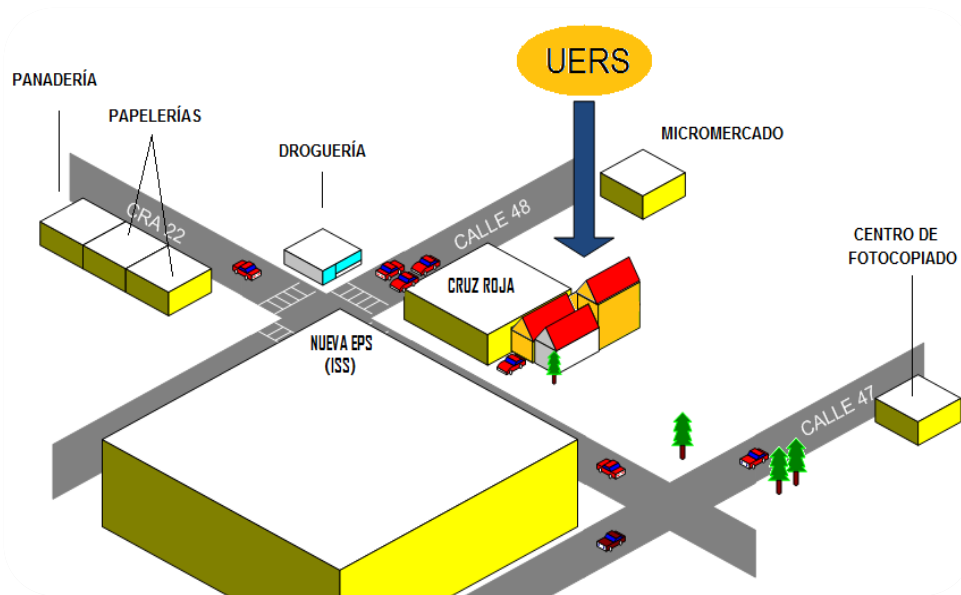
Desde sus inicios las relaciones con la comunidad y con otras instituciones educativas han sido excelentes y permanentes. La UERS ha participado con otros colegios en olimpiadas académicas y deportivas, en varias actividades musicales con Batuta y en actividades sociales con los padres de familia.

#### **3.2 UBICACIÓN E INSTALACIONES**

Una de las ventajas de la institución es su ubicación central (Figura 2) sobre la Carrera 22 con Calle Octava (Calle 48) del barrio Inscredial, en una de las rutas

más transitadas de la ciudad, un sector de fácil acceso, tranquilo y catalogado en estrato cuatro (4).

**Figura 2.** Ubicación de la UERS

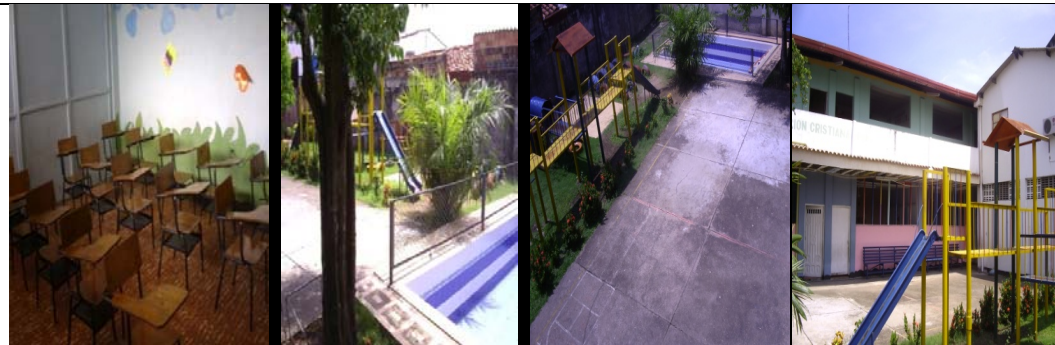


**Fuente:** Autor

La UERS goza de una muy buena ubicación estratégica, al estar cerca de entidades de salud como la Cruz Roja y la Nueva EPS; además existen múltiples sitios proveedores de insumos educativos (papelerías, centros de fotocopiado, panaderías, micromercados, entre otros) en un sector más comercial que residencial.

Por otra parte la institución posee seis aulas (de 5 por 4 metros y una de 4 por 4 metros) bien iluminadas y ventiladas (Ver Tabla 1. Instalaciones de la UERS) Posee un patio de juegos de 14 por 7 metros; una zona verde de 18 por 6 metros donde están ubicados árboles, columpio, puente metálico y otros juegos. Hay un bloque de sanitarios independientes para niños y niñas con inodoros y lavamanos. Además este año fue construida una piscina de menos de un metro de profundidad.

**Tabla 1.** Instalaciones de la UERS



**Fuente:** Autor

### 3.3 MISIÓN

Durante la primera sesión de formación en calidad se llegó a consolidar uno de los principales aspectos estratégicos para la organización y que tiene que ver con la definición de su razón de ser, la misión. La redefinición de esta (dada la existencia de una anterior) significó dar claridad al propósito de la institución en relación con el área académica, sin afectar el enfoque espiritual que antes era la base de la misión. A continuación se muestra el avance alcanzado respecto a la definición de la misión.

**Figura 3.** Jornada de Sensibilización



**Fuente:** UERS

- *Misión anterior: Formar personas para una vida de excelencia, una convivencia proactiva y para una óptima relación con Dios<sup>15</sup>.*

*Misión redefinida: Somos una institución cristiana que presta servicios de educación formal de excelente calidad a personas en edad escolar, en los niveles de preescolar y primaria, en la ciudad de Barrancabermeja.*

---

<sup>15</sup> Información suministrada por la UERS.

### 3.4 VISIÓN

Al igual que la misión, la visión de la UERS también fue redefinida con miras a establecer una aspiración real en un lapso de tiempo prudencial para alcanzar dicho objetivo. Dado el comienzo del proyecto de Gestión de Calidad, la visión se basó en este aspecto, como se muestra a continuación:

Referenciar fuente en la visión anterior

- *Visión anterior: Ser una institución educativa de excelencia que aporta permanentemente para la creación de una sociedad mejor<sup>16</sup>.*

*Visión redefinida: En el 2013 seremos una institución educativa certificada en calidad, preferida por los padres de familia, organizaciones sociales y gubernamentales, con un alto nivel de competitividad en los procesos de enseñanza y aprendizaje, con personal competente en todas las áreas del saber pertinentes a la educación preescolar y primaria.*

### 3.5 VALORES

#### 3.5.1 Lema

“Formación cristiana para un mejor mañana”

Base bíblica: “instruye al niño en el camino correcto, y aún en su vejez no lo abandonarás.” Proverbios 22:6 (NVI)<sup>17</sup>

#### 3.5.2 Escudo

El nombre de la Institución hace honor al clima cálido de la ciudad, por este motivo hay un sol encabezando el escudo de la institución. Luego en primer plano aparece la Santa Biblia, como el manual máximo de vida. La balanza

---

<sup>16</sup> Información suministrada por la UERS.

<sup>17</sup> (NVI) Santa Biblia Nueva Versión Internacional.

como símbolo de justicia, las manos que expresan cooperación y acuerdo y el árbol que representa el amor por la naturaleza. La figura 4 muestra el Escudo de la UERS.

### 3.6 SERVICIOS

La Unidad Escolar Rayitos del Sol es una entidad de carácter privado con licencia de funcionamiento No 1311 de 1999 que brinda servicios educativos en los grados de preescolar: Pre jardín, Jardín y Transición (3, 4 y 5 años respectivamente) y básica primaria en los grados Primero a Quinto, funcionando en la jornada diurna.

En los niveles de preescolar se trabajan dimensiones tales como<sup>18</sup>:

- *La Dimensión Socio-afectiva, para la socialización del niño con personas y cosas que lo rodean.*
- *La Dimensión Biofísica o Corporal, para que el niño construya su persona, su identidad y la preservación de su vida.*
- *La Dimensión Cognitiva, para que el niño transforme su realidad y exprese lo que va construyendo en su mundo interior.*
- *La Dimensión Comunicativa, para que el niño exprese sus conocimientos e ideas sobre las cosas, acontecimientos, fenómenos de la realidad, emociones y sentimientos.*
- *La Dimensión Estética, para que el niño desarrolle su capacidad de sentir, conmoverse, expresarse espontáneamente y sentir satisfacción por los logros alcanzados.*
- *La Dimensión Espiritual, para que el niño avive posibilidad de trascender, desarrollar valores, intereses, aptitudes y actitudes de orden moral y espiritual.*
- *La Dimensión Ética, para que el niño se relacione con su entorno (personas y cosas), descubra su papel en el y aprenda a vivir.*

---

<sup>18</sup> Información suministrada por la UERS.

En los niveles de la Básica Primaria se trabajan las áreas y materias establecidas por el Ministerio de educación y paralelo a esto la institución desarrolla énfasis en Inglés, Música/Canto e Informática.

Cada año y con todos los grupos se desarrollan proyectos tales como: Ecología y Medio Ambiente, Educación Sexual, Valores de la Institución, Recreación y Tiempo Libre, Comunicación, Lectura, Democracia y Deportes.

La institución cuenta con personal capacitado para brindar asesoría familiar, espiritual y académica en todos los niveles.

### **3.7 COMUNIDAD EDUCATIVA**

La UERS es una institución fundamentada en el cristianismo, por lo que también dentro de sus políticas para selección de sus empleados, resulta indispensable que estos compartan la misma creencia. Actualmente todos sus empleados pertenecen a alguna denominación cristiana, donde la mayoría son miembros activos de la Iglesia Bautista (mayor órgano directivo de la UERS).

El personal docente está conformado por licenciados y normalistas superiores. Cabe destacar que algunos se capacitan para subir de escalafón e incluso otros desarrollan especialización.

**Figura 4.** Escudo de la UERS

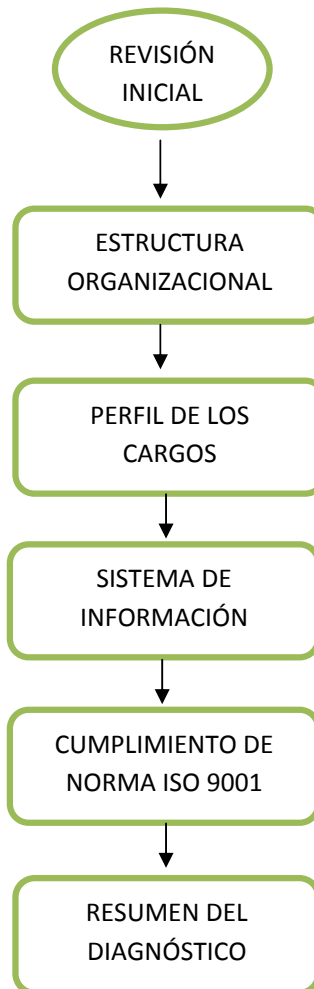


**Fuente:** UERS

## 4. DIAGNÓSTICO

### 4.1 ESTRUCTURA DEL DIAGNÓSTICO

Figura 5. Esquema del diagnóstico



Fuente: Autor

La figura anterior muestra el esquema del diagnóstico aplicado a la institución educativa al inicio del proyecto, centrándose en aspectos específicos de la organización y referentes al proyecto de calidad a realizarse.

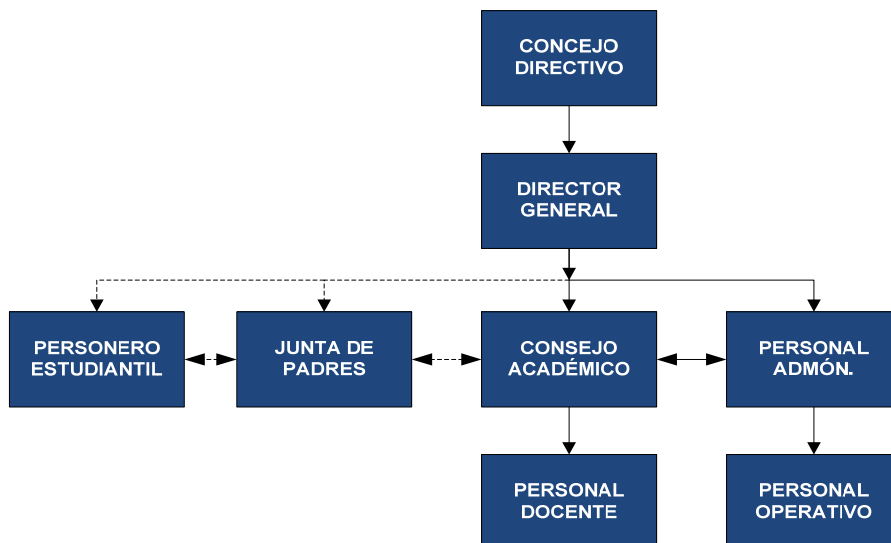
## 4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La figura 6 muestra el conducto de autoridad que se refleja según los cargos y funciones existentes en la institución.

El primer nivel representado por el Consejo Directivo es el máximo órgano rector de la UERS, el cual agrupa cargos directivos de la institución con el equipo principal de líderes de la Primera Iglesia Bautista de Barrancabermeja, en cabeza de sus pastores. Luego aparece el cargo de Director General, ocupado actualmente por el Lic. Manuel D. Gamboa M. quien también es colaborador del proyecto de implementación del SGC.

Más abajo se encuentran en el mismo nivel, el consejo académico (encabezado por el coordinador asignado) y el personal administrativo que es soporte a la función directiva. La junta de padres y el personero estudiantil se consideran como apoyo a la gestión académica, pero no llegan a tener injerencia o autoridad alguna sobre el cuerpo docente u otros cargos.

**Figura 6.** Estructura Organizacional de la UERS



**Fuente:** Autor

### 4.3 PERFIL DE LOS CARGOS

La institución no tiene formalizado un perfil para el cargo docente (y de hecho para ningún otro cargo), sin embargo existe un documento que presenta una aproximación de las características que debe poseer el aspirante, aunque este se relacione más con el aspecto actitudinal. El documento denominado “perfil del educador” destaca la importancia de valores sociales y espirituales como estilo de vida en el educador, como se refleja en el siguiente párrafo tomado del mismo: “(...) *d. Ser un ejemplo fiel y digno de ser imitado por su dedicación al servicio de sus alumnos, por su vida personal y familiar. Por ser amable, cariñoso, comprensivo, colaborador y humilde en la relación con sus alumnos y las demás personas sin diferencias de condiciones sociales, económicas, etc. (...)*<sup>19</sup>”.

### 4.4 SISTEMA DE INFORMACIÓN

Como se ha dicho anteriormente, un aspecto relevante para llevar a cabo el proyecto de implementación del SGC para la UERS será el formalizar un sistema de información que sirva de soporte a la gestión de los procesos.

Respecto al manejo de la información, esta se realiza de acuerdo a procedimientos ya establecidos para cada proceso, pero no existe un sistema de información como tal y mucho menos un método de gestión para el mismo.

Actualmente la institución maneja una serie de carpetas en donde se consultan los datos más recientes para cada estudiante y algunos archivos guardados en computador. Es evidente en este aspecto la necesidad imperante de normalizar los procesos y procedimientos para el sistema de información.

---

<sup>19</sup>UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DEL SOL. “Perfil del Docente”. 13 de Enero de 2004.

**Figura 7.** Archivos de la UERS (referenciar fuente)



**Fuente:** UERS

#### **4.5 DIAGNÓSTICO DEL CUMPLIMIENTO DE LA NTC ISO 9001:2008**

Para el proyecto de implementación del SGC se aplicó un diagnóstico inicial, que se explica a continuación. Su elaboración, análisis e interpretación estuvo a cargo del practicante universitario (autor del proyecto).

Para conocer la valoración en cada uno de los aspectos que menciona la norma ISO 9001:2008, el practicante aplicó una encuesta a todas las áreas de la organización, entrevistándose con las personas a cargo en cada una de ellas (Dirección, Administración, Coordinador Académico y coordinador de Disciplina). Dado el tamaño de la organización, la valoración se basó en los testimonios de las personas referenciadas anteriormente y en las evidencias suministradas por la institución, elementos que se tomaron en cuenta para establecer la evaluación en cada aspecto.

##### **4.5.1 Generalidades del diagnóstico**

- El formato utilizado para el diagnóstico (Figura 8) se basa preguntas específicas para calificar cada ítem de la NTC ISO 9001:2008.
- Ponderación al cumplimiento según la respuesta para cada ítem, así:

*no aplica...0%; no desarrollado...10%; en diseño...25%; documentado...50%; auditado...75%; en mejora...100%.*

- El Promedio global de cumplimiento se calcula con base a los porcentajes en cada ítem/numeral.

Figura 8. Formato en Excel para el diagnóstico

Item	Num. ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOCUMENTADO	IMPLEMENTADO	REGISTROS DE IMPLEMENTACIÓN	TOTAL	OBSERVACIONES
1	4.1	<b>REQUISITOS GENERALES</b>	0	1	1	0	0	0	18%	
2	4.1	Se encuentran identificados los procesos			1					
3	4.1	Se ha definido la interacción de los procesos		1						
4	4.2	<b>REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN</b>	2	4	0	0	0	0	7%	
5	4.2.2	Tienen un Manual de Calidad		1						
6	4.2.3	Tiene procedimiento para el control de documentos (procedimientos, guía para elaboración de procedimientos)		1						
7	4.2.3	Tienen guía para elaborar documentos		1						
8	4.2.3	Tienen un inventario de la documentación existente y de la		1						
9	4.2.4	Existe un procedimiento para la administración de los registros de	1							
10	4.2.4	Existe un inventario de registros de calidad	1							

Fuente: Autor

#### 4.5.2 Situación actual de cumplimiento con la NTC ISO 9001:2008

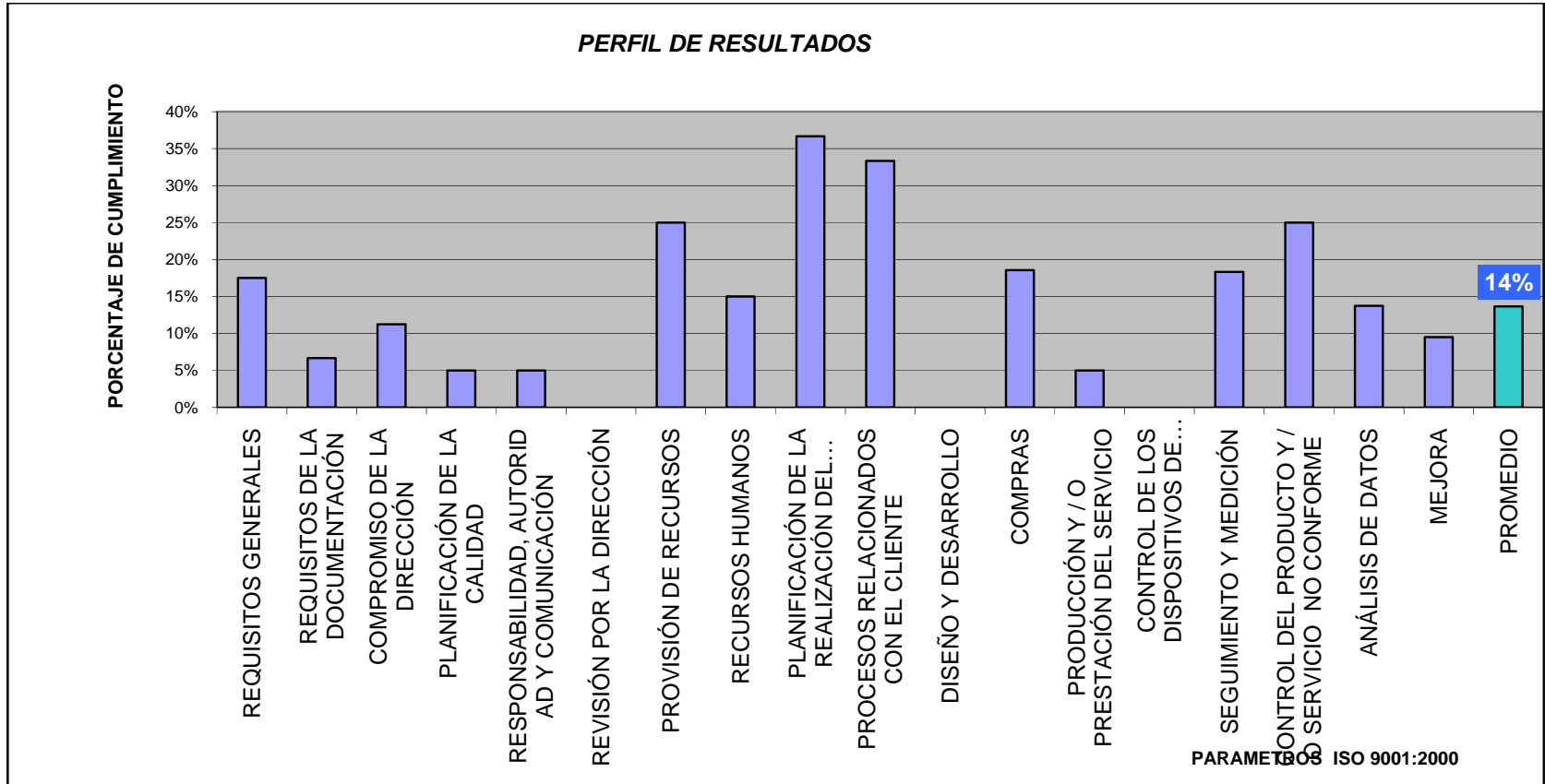
La Tabla 2 resume la situación actual de cumplimiento de la NTC ISO 9001:2008 en la UERS antes de iniciado el proyecto de implementación del SGC, dando como indicador global de cumplimiento un bajo promedio igual al 14%, destacando los mejores desempeños sobre la planificación del producto y procesos relacionados con el cliente, aspectos clave en la calidad.

**Tabla 2.** Diagnóstico de cumplimiento de la NTC ISO 9001:2008

NUMERAL	REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
4.1	REQUISITOS GENERALES	18%
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	7%
5.1	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	11%
5.4	PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD	5%
5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	5%
5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	0%
6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS	25%
6.2	RECURSOS HUMANOS	15%
7.1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO	37%
7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	33%
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	0%
7.4	COMPRAS	19%
7.5	PRODUCCIÓN Y / O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	5%
7.6	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	0%
8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	18%
8.3	CONTROL DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO NO CONFORME	25%
8.4	ANÁLISIS DE DATOS	14%
8.5	MEJORA	10%
	PROMEDIO	14%

**Fuente:** Autor

Figura 9. Perfil diagnóstico



Fuente: Autor

Referenciar fuente

## 4.6 RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO

**Tabla 3.** Análisis DOFA

<b>ANÁLISIS DOFA</b>	
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alto grado de escolaridad en los docentes de la institución.</li> <li>2. Buena imagen de la institución entre los padres y comunidad en general, gracias a alto nivel educativo que ofrece y que sus precios son relativamente menores a otras instituciones.</li> <li>3. Infraestructura adecuada para clases, juegos y reuniones especiales.</li> <li>4. Los programas que complementan la formación académica (inglés, música e informática).</li> <li>5. Ubicación estratégica, cerca de entidades de salud y sitios proveedores de insumos educativos.</li> <li>6. La experiencia de las personas en cada uno de los cargos.</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe un sistema de información formal.</li> <li>2. No existen perfiles de cargos, ni están definidas las funciones.</li> <li>3. Deficiencia de recursos financieros para inversión o desarrollo de proyectos</li> <li>4. Exceso de materiales innecesarios en oficinas.</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ampliar la oferta educativa a bachillerato.</li> <li>2. Incrementar el cupo de los grados existentes en preescolar.</li> <li>3. Implementar y certificar un SGC con base en la Norma ISO 9001:2008</li> </ol>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que exista un alto nivel de deserción escolar.</li> <li>2. El aumento en las disposiciones legales a instituciones educativas de carácter privado</li> <li>3. Otras instituciones educativas se certifiquen en calidad</li> </ol>
<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una encuesta para conocer cuántos de los padres estarían dispuestos a continuar la educación secundaria de sus hijos en la institución.</li> <li>2. Reunir a docentes y directivos para indagar la capacidad de éstos, si se asume un mayor número de estudiantes en preescolar.</li> <li>3. Iniciar el proceso de implementación del SGC basado en ISO 9001:2008.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un programa permanente de encuesta de satisfacción.</li> <li>2. Analizar la relación costo/beneficio de ampliar los cupos en los grados existentes.</li> <li>3. Continuar con la implementación del SGC.</li> </ol>
<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Continuar y mejorar los programas académicos y complementarios de formación para ofrecer un servicio acorde a las necesidades de padres y estudiantes.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Una vez se tenga implementado el SGC buscar su certificación.</li> </ol>

**Fuente:** Autor

**Tabla 4.** Cuadro resumen del diagnóstico

<b>Aspecto</b>	<b>Percepción Diagnóstica</b>
Imagen de la UERS	Buena
Estructura Organizacional	Adecuada
Perfil de los cargos	Debe mejorar
Sistema de Información	Debe mejorar
Cumplimiento Norma ISO 9001:2008	Bajo (14%)

**Fuente:** Autor

## 5. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

### 5.1 SENSIBILIZACIÓN

Para la etapa de sensibilización se realizaron jornadas de capacitación en las cuales se introdujo a todo el personal de la institución en el proyecto de implementación del SGC. Cabe resaltar que la UERS ya había realizado (años atrás) talleres en calidad como consta en algunos documentos otorgados por la dirección. Sin embargo estos eventos no habían producido ningún cambio en la institución. A pesar de haber participado en capacitaciones de calidad, el personal de la institución no tenía claridad en los aspectos básicos, como lo expresó una de sus miembros (durante una de las jornadas de formación): “(...) *“esos términos los sabemos hoy, pero siempre se nos olvidan después”*, afirmó referente a la definición de eficiencia, eficacia y efectividad. Para no repetir la historia, es decir, que las capacitaciones no produjeran ningún tipo de resultados en el tiempo se estableció el indicador “nivel de conocimiento del SGC” basado en un test aplicado al personal, donde se evalúa el avance en el conocimiento del sistema de gestión de calidad implementado.

Las jornadas de formación a cargo del practicante universitario involucraron al personal docente y administrativo obteniendo una gran respuesta en la asistencia, ya que todas las personas estuvieron puntualmente en cada ocasión. Las capacitaciones se fueron desarrollando según el avance de la temática, para ello se definió un orden como se muestra en la tabla 5. La temática de cada sesión de formación se muestra en la tabla 6.

**Tabla 5.** Secuencia de las capacitaciones

Capacitación.....	1	2	3	4
Personal docente y administrativo	X	X	X	
Comité de Calidad	X	X	X	X

**Fuente:** Autor

**Tabla 6.** Temática de las capacitaciones

ACTIVIDADES DE CAPACITACION	FECHA, LUGAR Y DURACION
Introducción al sistema de gestión de calidad: principios básicos, política y objetivos de calidad (abierta para todo el personal).	19/04/2010 Ofic. Coordinación 2º piso UERS 4 horas
Introducción a la Norma ISO 9001:2008: generalidades, requisitos, enfoque de procesos, caracterizaciones, realización del servicio (abierta para todo el personal).	3/05/2010 Módulo de la UERS 4 horas
Manual de Funciones y requisitos de los cargos (abierta para todo el personal).	10/05/2010 Módulo UERS 2 horas
Responsabilidades del Sistema (Comité de calidad)	26/04/2010 Módulo UERS 2 horas
Caracterización de procesos: objetivo, responsables, elementos de entrada/salida, actividades, indicadores de gestión, requisitos. (Comité de calidad)	28/04/2010 Módulo UERS 2.5 horas
Indicadores de gestión de calidad: definición, responsables, frecuencia de medición (Comité de calidad).	29/04/2010 Módulo UERS 1.5 horas
Documentación: requisitos de la norma ISO 9001, normalización de documentos (Comité de calidad).	14/05/2010 Módulo UERS 1 hora

**Fuente:** Autor

## **5.2 REQUISITOS DEL SGC SEGÚN LA NTC ISO 9001:2008**

La definición de los requisitos se basó en la GTC 200<sup>20</sup>, donde se sugieren los lineamientos que deberá considerar la institución para el desarrollo del SGC, como se establece en uno de los numerales de este documento:

*Numeral 4.1. (...) Los establecimientos educativos deberían definir y gestionar sus procesos directivos, académicos, administrativos y financieros y gestión de la comunidad en el marco de su proyecto educativo institucional o su equivalente. Para hacer seguimiento a los procesos, especialmente a los relacionados con el proceso educativo, los establecimientos podrían tener en cuenta los resultados de evaluaciones externas e internas disponibles del establecimiento, los estudiantes, el personal docente y administrativo, así como los avances de su plan de mejoramiento.*

## **5.3 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**

El compromiso de la dirección fue evidente durante todo el proceso de implementación del SGC, quedando plasmado en la Política y objetivos de calidad adoptados por la institución y comunicados a todo su personal.

Gracias a que el Director de la Unidad Escolar culminó estudios como auditor interno, tuvo la motivación apropiada para apoyar el proyecto de implementación del SGC en la institución. La iniciativa de la Dirección para brindar espacios oportunos para las reuniones de capacitación fue evidente y contribuyó al alcance de este objetivo en el proyecto, ya que todas las capacitaciones programadas fueron realizadas.

## **5.4 POLÍTICA DE CALIDAD**

La política de calidad revela la manera como una organización mantiene un nivel óptimo de calidad, y de acuerdo a los parámetros establecidos en la

---

<sup>20</sup> Guía Técnica Colombiana para la implementación de ISO 9001:2008 en instituciones educativas.

norma ISO 9001:2008, esta debe ser coherente con la misión y los procesos de la organización.

Al igual que la misión y la visión de la institución, la política y objetivos de calidad fueron punto central en las primeras jornadas de formación. Luego de quedar establecidos los aspectos principales que harían parte de esta documentación, el practicante universitario sugirió la siguiente metodología de elaboración con la cual los directivos pudieron establecer la política de calidad de la UERS.

La política de la calidad en la organización debe abordar los siguientes aspectos<sup>21</sup>:

- El propósito de la organización, mencionando el perfil del producto del servicio que se va a suministrar.
- Identificación del segmento del mercado al que se va a servir e intención de satisfacer al cliente.
- Procedimientos de la gestión de la calidad.
- Participación de los empleados en el esfuerzo de crear la calidad,
- Conformidad con los requisitos reglamentarios, ambientales y de seguridad.
- Compromiso de mejorar continuamente

Con toda esta información la Dirección pudo establecer la Política de Calidad así:

*“La Unidad Escolar Rayitos del Sol mantendrá un nivel óptimo de calidad en la prestación del servicio educativo que ofrece en preescolar y primaria, de acuerdo a los lineamientos gubernamentales, institucionales y bajo los principios de mejora continua. Esforzándose en dar cumplimiento a las metas y objetivos propuestos para alcanzar la plena satisfacción del cliente. Para lo cual cuenta con un personal competente y comprometido en todos sus niveles”.*

---

<sup>21</sup> Apuntes de cursos del Autor

Esta política, al igual que otros aspectos del sistema de gestión de calidad fue publicada y socializada durante las reuniones de capacitación.

## **5.5 OBJETIVOS DE CALIDAD**

Los objetivos de calidad permiten controlar la política de calidad a través de las actividades que se establecen en ellos, la asignación de un responsable, los cronogramas y las metas cuantitativas o cualitativas que faciliten medir el logro de los mismos.

El comité de calidad pudo establecer durante sus reuniones los indicadores en cada proceso, fue así como se establecieron los siguientes indicadores:

- 1. Administrar, mantener y mejorar el SGC y lograr la conformidad con los requisitos del Servicio educativo.*
- 2. Garantizar la sostenibilidad y crecimiento constante de la institución.*
- 3. Proporcionar un servicio educativo de calidad, orientado hacia el aprendizaje significativo del alumno.*
- 4. Contribuir a la formación integral del alumno a través de su vinculación en actividades culturales, deportivas y recreativas.*
- 5. Promover la aplicación constante de valores sociales y espirituales en la comunidad estudiantil.*
- 6. Garantizar la competencia y actualización del personal docente.*
- 7. Promover una cultura de calidad al interior de la institución y aumentar la satisfacción de todo su personal.*

## 6. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

### 6.1 MAPA DE PROCESOS

Identificar los procesos de la institución, para luego estructurarlos y ordenarlos gráficamente mediante un mapa de procesos, llegó a ser una de las actividades que mejor explicó el SGC. El mapa de procesos define las relaciones o interacciones de cada proceso en la organización, a través de una secuencia lógica y entendible a simple vista, lo que permite conocer el modo de gestión que se va a implementar. La Figura 10 muestra los procesos de la institución, su interacción y secuencia.

#### 6.1.1 Procesos Estratégicos

En los primeros ensayos de elaboración del mapa de procesos se habían definido como estratégicos cuatro (4) procesos, sin embargo una reevaluación hizo notar que algunos hacían parte de otros, fue así como se agruparon quedando solo dos procesos en este nivel, que son:

*Gestión Directiva y Administrativa:* este proceso enmarca todo lo relacionado con el direccionamiento de las estrategias a corto, mediano y largo plazo de la institución, lo que implica aspectos como planeación, presupuesto y administración de recursos. Además este proceso es el encargado de mantener el SGC.

*Control y Registro de Admisión:* este proceso enfocado en soportar la gestión directiva, permite la actualización de información de estudiantes y padres de familia.

### **6.1.2 Procesos Misionales**

Como su nombre lo indica, estos procesos reflejan el propósito de la organización y revela a través de una secuencia los pasos que deben darse para la elaboración de un producto/servicio, desde su inicio hasta el final.

*Diseño del Plan Curricular:* este proceso es el encargado de establecer los lineamientos del plan estudio académico, programas y otros recursos necesarios para el desarrollo en la formación de los estudiantes. Está sustentado bajo directrices institucionales y del gobierno nacional a través del Ministerio de Educación.

*Formación y Desarrollo Integral:* este proceso enmarca todo lo relacionado con la ejecución del plan curricular y el método pedagógico aplicado en el aula de clase.

*Orientación y Convivencia:* Integra los aspectos académicos y disciplinarios con la asesoría espiritual, como complemento a la formación del estudiante.

*Promoción y Acreditación:* proceso encargado de evaluar y certificar los avances en la formación de los estudiantes con el fin de permitir su promoción.

### **6.1.3 Procesos de Apoyo**

Son procesos que no tienen que ver propiamente con la misión de la organización pero que sin ellos sería muy difícil el cumplimiento de la misma. Estos procesos proveen de recursos a la organización y permiten que esta alcance con facilidad sus planes y objetivos.

*Gestión Compras:* proceso encargado de proveer materiales necesarios en el desarrollo de la formación y otros procesos administrativos.

*Gestión Talento Humano:* este proceso permite que la institución cuente con el personal idóneo en cada función. Para ello se encarga de todo el proceso desde su reclutamiento hasta su selección y capacitación en el cargo.

*Gestión Mantenimiento:* es el proceso encargado de mantener en óptimas condiciones la infraestructura locativa y equipos para el buen funcionamiento de la institución.

*Gestión Control Documentos:* se encarga de administrar la documentación del sistema de gestión de calidad.

## **6.2 CARACTERIZACIONES DE PROCESOS**

La caracterización de un proceso consiste en detallar las actividades cronológicamente dentro del mismo, permitiendo identificar los pasos que deben darse para que el producto/servicio final sea conforme a los requisitos del cliente interno y externo de la organización.

Para la buena realización de una caracterización de un proceso es necesario definir también un responsable para el mismo. Una de las jornadas de formación permitió la asignación de responsables en cada uno de los procesos de calidad. El formato para caracterizaciones se diseñó cumpliendo los parámetros establecidos en la norma (ver anexo B. Manual de Procesos de la UERS)

## **6.3 INDICADORES DE GESTIÓN**

Cada proceso en el SGC debe ser controlado a través de indicadores que faciliten su gestión. Una de las características de los objetivos de calidad es justamente que estos puedan ser medibles. El comité de calidad en una de sus reuniones estableció los indicadores en cada proceso, orientando a su vez lo procesos relevantes del PEI hacia la consolidación del SGC. La Tabla 7 muestra la correspondencia de los objetivos de calidad con la política de calidad establecida por la institución.

**Tabla 7.** Correspondencia de los objetivos de calidad con la política de calidad y responsables de la medición.

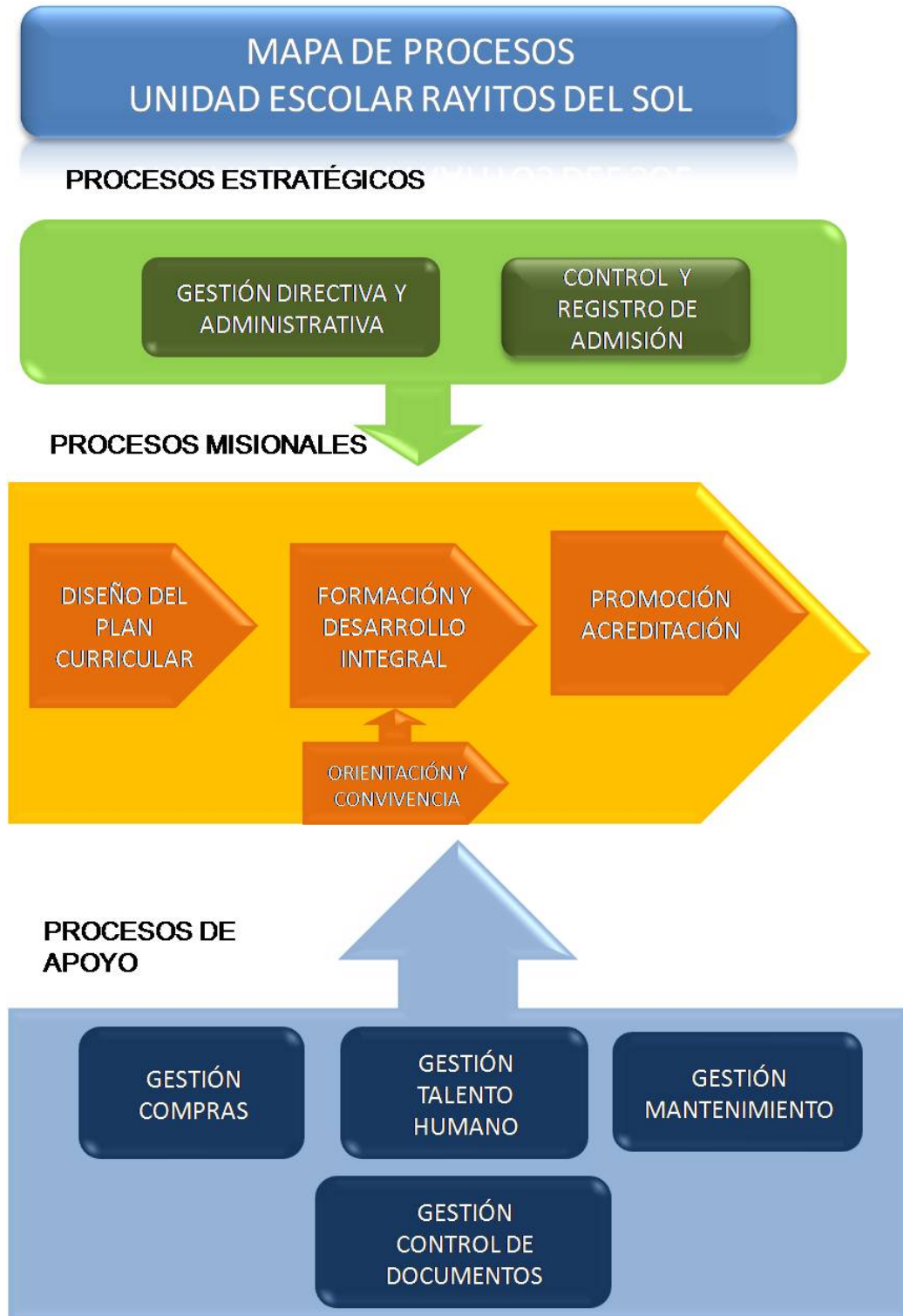
DIRECTRIZ	OBJETIVO	INDICADOR	CÁLCULO	FRECUENCIA	META	RESPONSABLE
"La Unidad Escolar Rayitos del Sol mantendrá un nivel óptimo de calidad en la prestación del servicio educativo que ofrece en preescolar y primaria, de acuerdo a los lineamientos gubernamentales, institucionales y bajo los principios de mejora continua.	1. Administrar, mantener y mejorar el SGC y lograr la conformidad con los requisitos del Servicio educativo. (PESO: 12%)	Cumplimiento de la NTC ISO 9001:2008	Resultado de auditorías	Semestral	70%	Director
		Seguimiento a Acciones Correctivas /Preventivas	Acciones eficaces / total acciones	Mensual	90%	Líderes de procesos
		Documentación estudiantil	#estudiantes con documentación completa y actualizada*100 / #total estudiantes	Anual	100%	Secretaria general
		Disponibilidad de la información	# solicitudes a tiempo/ total solicitudes	Mensual	80%	Secretaria general
		Nivel de Satisfacción de estudiantes y Padres de familia	# de padres y estudiantes satisfechos*100 / total encuestados	Anual	70%	Secretaria general
		Fidelización	#estudiantes del año anterior matriculados en año actual *100/ número de estudiantes matriculados año anterior	Anual	90%	Secretaria general
	2. Garantizar la sostenibilidad y crecimiento constante de la institución. (PESO: 12%)	Evaluación Institucional	Puntaje de la Evaluación	Anual	80%	Director
		Ejecución Presupuestal	Actividades realizadas*100 / Actividades Planificadas	Semestral	80%	Director
		Cumplimiento Pago de Pensiones	# estudiantes al día*100 / total estudiantes	Mensual	95%	Secretaria general

		Nivel de satisfacción con proveedores	# Proveedores con los que está satisfecho UERS*100 / Total proveedores aceptados	Anual	80%	Director
Esforzándose en dar cumplimiento a las metas y objetivos propuestos para alcanzar la plena satisfacción del cliente.	3, Proporcionar un servicio educativo orientado hacia el aprendizaje significativo (PESO: 18%)	Informes Académicos	# estudiantes con nivel Alto o Superior *100/ Total estudiantes	Bimestral	75%	Coordinadora académica
		Pruebas Saber	# estudiantes con alta calificación*100 / total estudiantes en prueba	Anual	70%	
		Actividades de recuperación	# estudiantes aprobados*100 / # estudiantes en recuperación	Semestral	90%	
		Nivel de promoción	#estudiantes aprobados / total estudiantes	Anual	95%	
	4. Contribuir a la formación integral del alumno a través de su vinculación en actividades culturales, deportivas y recreativas. (PESO:15%)	Promoción Cultural	# estudiantes participantes en jornada cultural *100 / total estudiantes	Anual	90%	Docente de educación física
		Promoción Deportiva	# estudiantes participantes en juegos interclases*100 / total estudiantes	Anual	90%	
		Promoción Participativa	# participaciones de estudiante *100/ total eventos extracurriculares	Bimestral	90%	
	5. Promover la aplicación constante de valores	Cumplimiento del devocional diario	# devocionales realizados *100/ total días de clase	Semanal	100%	Coordinadora académica

	sociales y espirituales en la comunidad estudiantil. (PESO: 15%)	Compromiso efectivo de Padres de Familia	# compromisos cumplidos por Padres de Familia*100 / total compromisos de Padres de Familia	Bimestral	100%	Coordinador de disciplina
		Nivel de Disciplina	# estudiantes con calificación positiva*100 / total estudiantes	Bimestral	75%	Coordinador de disciplina
Para lo cual cuenta con un personal competente y comprometido en todos sus niveles".	6. Garantizar la competencia y actualización del personal docente. (PESO:14%)	Cumplimiento del Perfil docente	# docentes que cumplen con el perfil*100 / total docentes	Semestral	90%	Director
		Preparación docente	# docentes con diplomados o posgrados / total docentes	Semestral	20%	Director
	7. Promover una cultura de calidad al interior de la institución y aumentar la satisfacción de todo su personal. (PESO:14%)	Nivel de satisfacción docente	# docentes satisfechos*100 / docentes encuestados	Semestral	80%	Líder de proceso gestión talento humano
		Personal involucrado en el SGC	# empleados con responsabilidades del SGC *100/ total empleados	Semestral	50%	Director
		Cumplimiento Actividades de calidad	# actividades realizadas*100 / # actividades programadas	Bimestral	90%	Director
		Nivel de conocimiento del SGC	Resultados superiores a 70 puntos en Test de calidad*100 / total personal evaluado	Bimestral	60%	Líder de proceso gestión talento humano

Fuente: Autor

Figura 10. Mapa de procesos de la UERS



Fuente: Autor

## 7. DESARROLLO DEL SGC

### 7.1 DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Un “documento es la información y su medio de soporte<sup>22</sup>” (Registro, especificación, procedimiento, documentado, dibujo, informe, norma).

La documentación representa uno de los pilares fundamentales en cualquier organización ya sea que esta posea o no un SGC. En la UERS la documentación fue uno de los aspectos críticos a mejorar diagnosticado al inicio del proyecto. Para la documentación se tuvieron en cuenta los requisitos que establece la norma y fue una tarea conjunta del comité de calidad para su elaboración. Al principio se realizó un banco de documentos donde se encontró más de un formato para un solo documento, lo que evidenció la necesidad de normalizar este aspecto. Un estudiante que ingresó a la institución desde el grado Primero hasta Quinto llegaba a tener 5 registros en los cuales se consignaba la misma información, sumado a esto, ninguno de esos registros cumplía a cabalidad con la información requerida, de modo que para saber algún dato de ese estudiante el personal administrativo tenía que proveerse de todos los registros de alumno y de otros recursos (libros) para encontrar cierto dato, lo que significaba una tarea dispendiosa y poco eficiente.

La documentación ocupa un lugar importante dentro de cualquier organización y en mayor grado si se trata de documentar un sistema de gestión de calidad. La institución estableció los niveles documentación como se muestra en la figura 11.

---

<sup>22</sup> Tomado de ISO 9000:2005

**Figura 11.** Estructura documental de la UERS



**Fuente:** Autor

## **7.2 IMPORTANCIA DEL SOPORTE DOCUMENTAL**

La norma establece ciertos parámetros en cuanto a la forma que se debe documentar un SGC. Es importante que una organización adopte un sistema documental, ya que de este modo podrá lograr ciertas ventajas como se establecen en el numeral 2.7.1 de la Norma ISO 9000:2005:

- a) lograr la conformidad con los requisitos del cliente y la mejora de la calidad;*
- b) proveer la formación apropiada;*
- c) la repetibilidad y la trazabilidad;*
- d) proporcionar evidencia objetiva, y*
- e) evaluar la eficacia y la adecuación continua del sistema de gestión de la calidad.*

En el proyecto se generaron más de 35 documentos: manuales, procedimientos, guías y formatos entre otros. Otros documentos fueron normalizados y codificados. En total se trabajó alrededor de 90 documentos.

### 7.3 METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

La manera como se elaboró la documentación se basó en los lineamientos establecidos en el “Procedimiento para Elaboración, Registro y Control de Documentos PRD-GCD-01” (Ver Anexo J), elaborado por el comité de calidad y socializado en las jornadas de formación al personal docente y administrativo. De esta manera cada líder quedó encargado del diseño de los documentos requeridos para su proceso.

#### 7.3.1 Codificación de documentos

La codificación de los documentos siguió el siguiente modelo:

- *Estructura y Longitud del Código:*

El código se compone por tres caracteres: X1-X2- #1

TIPO DE DOCUMENTO	CARÁCTER NOMBRE DE PROCESO	DE	Es un número consecutivo asignado dentro del proceso
X1	X2		#1

**X1** Es el prefijo que identifica el tipo de documento, y será:

MAN Manual

NOR Norma

GU Guía

PR Proceso

PRD Procedimiento

FO Formato

INS Instructivo

**X2** Este carácter alfabético identifica el proceso al que pertenece el documento, teniendo en cuenta, si el nombre completo consta de una (1) palabra se toman las dos (2) letras iniciales; si es de dos (2) palabras, la letra inicial de cada palabra, y la inicial de la primera palabra y las dos primeras de la segunda(en caso de repetirse con otro proceso); y si es de (3) tres palabras, la letra inicial de las tres (3) primeras palabras o la siguiente cuando sea repetida y será:

GDA Gestión Directiva y Administrativa

CRA Control y Registro de Admisión

DPC Diseño del Plan Curricular

FDI Formación y Desarrollo Integral

OC Orientación y convivencia

PA Promoción y Acreditación

GC Gestión de Compras

GTH Gestión del Talento Humano

GMA Gestión de Mantenimiento

GCD Gestión Control de Documentos

**#1** Es un número consecutivo que corresponde únicamente a los documentos como formatos, instructivos y memorandos.


Ejemplo de codificación:

Procedimiento para elaboración, Registro y Control de Documentos: PRD-GCD-01.


### 7.3.2. Diseño de los documentos

El comité de calidad definió que el logo de la institución estuviera en el encabezado de los documentos. Dependiendo del tipo de documento los encabezados se establecieron los siguientes aspectos:


*Procedimientos y manuales: cuadro tamaño ajustable, letra Arial, Tahoma o Verdana 16 para el Nombre (en mayúscula y negrita) y Tahoma 8 para el resto, y que incluya las siguientes celdas.*

 LICENCIA 1311 DE 1999	<b>NOMBRE</b>	Versión: Código: Fecha: dd/mm/aaaa
		Página X de XX


*Caracterizaciones de Procesos: cuadro tamaño ajustable, letra Arial, Tahoma o Verdana 16 para el Nombre (en mayúscula y negrita) y Tahoma 8 para el resto, y que incluya las siguientes celdas. (Véase Anexo B)*

 LICENCIA 1311 DE 1999	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO	Versión: Código: Fecha: dd/mm/aaaa
	<b>NOMBRE</b>	Página X de XX

*Formatos: cuadro tamaño ajustable, letra Tahoma 16 para el Nombre (en mayúscula letra inicial) y Tahoma 8 para el resto, y que incluya las siguientes celdas.*

 LICENCIA 1311 DE 1999	UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DEL SOL  LICENCIA 1311 DE 1999	Versión: Código: Fecha: dd/mm/aaaa
	Nombre	Página X de XX

Otros documentos: cuadro tamaño ajustable, letra Tahoma 16 para el Nombre (en mayúscula), y que incluya las siguientes celdas.

 <p>LICENCIA 1311 DE 1999</p>	<h1>NOMBRE</h1>
--	-----------------

### 7.3.3 Cuerpo de los documentos

Según el tipo de documento, este deberá incluir ciertos aspectos que se aclaran a continuación. Cabe resaltar que el de diseño libre, con letra Arial, Tahoma o Verdana.

- Logo: La imagen que se aplicará a toda la documentación del SGC será el escudo de la UERS.
- Portada: Hoja inicial de los documentos más importantes con su respectiva denominación.
- Objetivo: Empieza con un verbo en infinitivo y responde a la pregunta ¿para qué se realiza este manual, procedimiento o instructivo?
- Alcance: ¿A qué aplica? ¿Dónde inicia?, ¿dónde termina?
- Definiciones: Todos los términos relacionados con el procedimiento.
- Producto o servicio: Cuál es el producto o servicio final obtenido.
- Normatividad: Listado de las normas que afectan o deben tenerse en cuenta en desarrollo del proceso.
- Recursos.

*Humanos*: personas que intervienen en la ejecución del proceso.

*Financieros*: nombre de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proceso. *Tecnológicos*: nombre de los recursos tanto hardware como software que se utilizan en la ejecución del proceso.

Ejemplo: computador, impresora, video beam, cámaras digitales, Internet, nombre del software. *Infraestructura*: nombre de los elementos requeridos para la ejecución del proceso. Ejemplo: vehículos, equipos de

comunicación, archivadores, tarima, caja fuerte. Se excluyen los elementos de oficina. *Otros*: nombre de los recursos no contemplados en las categorías anteriores. En caso que alguno de los recursos mencionados no se requiera se escribe la frase completa: No Aplica.

- Descripción de actividades: todas las actividades cronológicamente establecidas para el desarrollo del procedimiento, y explicadas en cada uno de sus aspectos.

**Tabla 8.** Simbología para documentar procedimientos

Símbolo	Descripción
	Indica el comienzo/final del procedimiento.
	Indica la actividad que se desarrolla de acuerdo a la secuencia del procedimiento.
	Indica la aparición ocasional de un documento surgido en el desarrollo del procedimiento.
	Sirve para indicar aprobación (SI, NO). Se emplea para verificar una condición del procedimiento.
	Establece los requerimientos de información necesarios en alguna parte del procedimiento.
	Conector. Se usa para relacionar varias actividades/procesos con números.
	Conector fuera de página. Se emplea para continuar el diagrama en otra página, utilizando la secuencia del alfabeto.
	Conector dinámico. Establece la dirección del flujo entre las actividades del procedimiento.

**Fuente:** Autor

- Flujograma: Los diagramas de flujo se elaboraron teniendo en cuenta las formas que aparecen en la tabla 8.

### 7.3.4 Aprobación de documentos

La aprobación de documentos se estableció según el tipo de documento a revisar, de la siguiente manera:

#### *Manuales y Procedimientos*

ELABORÓ: Nombre de la persona	REVISÓ: Nombre de la persona	APROBÓ: Nombre de la persona
Cargo de la persona	Cargo de la persona	Cargo de la persona

#### *Caracterizaciones de Proceso*

ELABORÓ:	CARGO:
----------	--------

Los formatos y registros de 4° nivel son aprobados mediante su proceso, procedimiento respectivo, por lo cual omiten este punto.

## 7.4 CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN

Gracias a que inicialmente se logró reunir todos los documentos necesarios para cada proceso de la institución, se pudo establecer una lista de base que sirvió para normalizar toda la documentación del SGC. La lista reúne todos los documentos, registros, formatos que se generaron para implementar el SGC. La tabla 9 reúne todos los documentos del sistema de gestión de calidad de la institución.

**Tabla 9.** Listado maestro de la documentación

PROCESO	CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO	FO-CRA-01	Formulario de Inscripción	Secretaria General	Archivo General	Documental: Folder rotulado CRA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-CRA-02	Acta de Matrícula	Secretaria General	Archivo General	Documental: Folder rotulado CRA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-CRA-03	Contrato de Matrícula	Secretaria General	Archivo General	Documental: Folder rotulado CRA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-CRA-04	Control Pago de Pensiones	Secretaria General	Archivo General	Documental: Folder rotulado CRA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-CRA-05	Prematrícula	Secretaria General	Archivo General	Documental: Folder rotulado CRA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-CRA-06	Listado de Estudiantes Matriculados	Secretaria General	Archivo General	Documental: Folder rotulado CRA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-CRA-07	Estudiantes por grados	Secretaria General	Archivo General	Documental: Folder rotulado CRA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-CRA-08	Requisitos de Matrícula	Secretaria General	Archivo General	Documental: Folder rotulado CRA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-CRA-09	evaluación diagnostica	Secretaria General	Archivo General	Documental: Folder rotulado CRA Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	INS-CRA-01	Instructivo Matrículas	Secretaria General	Archivo General	Documental: Folder rotulado CRA Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar

PROCESO	CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
GESTIÓN CONTROL DOCUMENTOS	FO-GCD-01	Listado Maestro de Documentos	Secretaria General	Secretaría	Documental: Folder rotulado GCD Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GCD-02	Control de las versiones documentales	Secretaria General	Secretaría	Documental: Folder rotulado GCD Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GCD-03	Actualización de Documentos	Secretaria General	Secretaría	Documental: Folder rotulado GCD Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GCD-04	Acta de Reunión	Secretaria General	Secretaría	Magnético:respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GCD-05	Listado de Documentos y reglamentos externos	Todos	Dirección	Magnético:respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GCD-06	Correspondencia recibida	Secretaria General	Secretaría	Magnético:respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GCD-07	Correspondencia enviada	Secretaria General	Secretaría	Magnético:respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GCD-08	Recepción/Salida de documentos por alumno	Secretaria General	Secretaría	Documental: Folder rotulado GCD Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GCD-09	Solicitud de documento	Secretaria General	Secretaría	Documental: Folder rotulado GCD Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
PRD-GCD-01	Registro y Control de la Documentación	Secretaria General	Secretaría	Documental: Folder rotulado GCD Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar	

Continuación tabla 9. Listado maestro de la documentación

PROCESO	CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
FORMACIÓN Y DESARROLLO INTEGRAL	FO-FDI-01	Proyectos transversales	Coordinadora Académica	Oficina de Coordinación	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-FDI-02	Comunicador	Coordinadora Académica	Docentes	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-FDI-03	Asistencia	Coordinadora Académica	Docentes	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-FDI-04	Planeador diario	Coordinadora Académica	Docentes	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-FDI-05	Diario de campo	Coordinadora Académica	Docentes	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-FDI-06	Mi desempeño	Coordinadora Académica	Docentes	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-FDI-07	Planilla Notas por area	Coordinadora Académica	Docentes	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-FDI-08	Planilla Notas por grupo	Coordinadora Académica	Docentes	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-FDI-09	Boletín de notas	Coordinadora Académica	Oficina de Coordinación Académica	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-FDI-10	Observador	Coordinadora Académica	Docentes	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-FDI-12	Evaluación de actividades	Coordinadora Académica	Docentes	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-FDI-11	Acta de Actividad	Coordinadora Académica	Docentes	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	GU-FDI-01	Currículo	Coordinadora Académica	Archivo General	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
INS-FDI-01	Guía para Proyectos Transversales	Coordinadora Académica	Archivo General	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar	

Continuación tabla 9. Listado maestro de la documentación

PROCESO	CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
DISEÑO CURRICULAR	FO-DPC-01	Actualización PEI	Coordinadora Académica	Archivo General	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-DPC-02	Actualización Manual de Convivencia	Coordinadora Académica	Archivo General	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-DPC-03	Calendario Académico	Coordinadora Académica	Ofic. Coordinación Académica	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-DPC-04	Horario Docentes	Coordinadora Académica	Ofic. Coordinación Académica	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-DPC-05	Horario general clases	Coordinadora Académica	Ofic. Coordinación Académica	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-DPC-06	Plan de área	Coordinadora Académica	Ofic. Coordinación Académica	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	N.A	PEI	Coordinadora Académica	Archivo General	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	N.A	Manual de Convivencia	Coordinadora Académica	Archivo General	Documental: Folder rotulado FDI Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar

Continuación tabla 9. Listado maestro de la documentación

PROCESO	CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
ORIENTACIÓN Y CONVIVENCIA	FO-OC-01	Salidas Autorizadas a estudiantes	Coordinador de Disciplina	Secretaría	Documental: Folder rotulado OC Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-OC-02	Citación a Padres de Familia	Coordinador de Disciplina	Secretaría	Documental: Folder rotulado OC Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-OC-03	Compromiso de Orientación y Convivencia	Coordinador de Disciplina	Secretaría	Documental: Folder rotulado OC Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-OC-04	Seguimiento a reunión de O y C	Coordinador de Disciplina	Secretaría	Documental: Folder rotulado OC Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar

Continuación tabla 9. Listado maestro de la documentación

PROCESO	CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
PROMOCIÓN Y ACREDITACIÓN	FO-PA-01	Certificado de Notas	Secretaria General	Secretaría	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-PA-02	Paz y Salvo Estudiantil	Secretaria General	Secretaría	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-PA-03	Constancia	Secretaria General	Secretaría	Magnético: respaldo en CD	3 años	Magnético: Borrar

Continuación tabla 9. Listado maestro de la documentación

PROCESO	CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
GESTIÓN COMPRAS	FO-GC-01	Información Básica de Proveedores	Secretaria General	Secretaría	Magnético: respaldo en CD	5 años	Magnético: Borrar
	FO-GC-02	Selección de proveedores	Secretaria General	Secretaría	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GC-03	Evaluación Periódica de Proveedores	Secretaria General	Secretaría	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GC-04	Solicitud Orden de Compra	Secretaria General	Secretaría	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GC-05	Registro de Inventario	Secretaria General	Secretaría	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GC-06	Registro de Cotización	Secretaria General	Secretaría	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GC-07	Listado de Proveedores Aceptados	Secretaria General	Secretaría	Documental: Folder rotulado GC Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GC-08	Contrato de Servicios	Secretaria General	Secretaría	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	INS-GC-01	Guía para Compras	Secretaria General	Archivo General	Documental: Folder rotulado GC Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar

Continuación tabla 9. Listado maestro de la documentación

PROCESO	CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
GESTIÓN TALENTO HUMANO	FO-GTH-01	Actualización del Perfil Docente	Líder Asignado	Archivo General	Documental: Folder rotulado GTH Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GTH-02	Evaluación de Desempeño del Cargo	Líder Asignado	Archivo General	Documental: Folder rotulado GTH Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GTH-03	Hoja de Vida Docentes y Personal Administrativo	Líder Asignado	Archivo General	Documental: Folder rotulado GTH Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GTH-04	Actualización de datos de Personal	Líder Asignado	Archivo General	Documental: Folder rotulado GTH Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GTH-05	Correspondencia Docentes	Líder Asignado	Secretaría General	Documental: Folder rotulado GTH	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GTH-06	Solicitud de Permisos	Líder Asignado	Secretaría General	Documental: Folder rotulado GTH Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	GU-GTH-01	Plan de Inducción	Líder Asignado	Archivo General	Documental: Folder rotulado GTH Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	MAF-GTH-01	Manual de Funciones	Líder Asignado	Archivo General	Documental: Folder rotulado GTH Magnético: respaldo en CD	4 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar

Continuación tabla 9. Listado maestro de la documentación

PROCESO	CÓDIGO	NOMBRE	RESPONSABLE	UBICACIÓN	ALMACENAMIENTO	TIEMPO DE RETENCIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
GESTIÓN DIRECTIVA Y ADMINISTRATIVA	FO-GDA-01	Plan Presupuestal	Director	Oficina de Dirección	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
		Caracterización de Procesos					
	FO-GDA-02	Informe de Ejecución Presupuestal	Director	Oficina de Dirección	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GDA-03	Acciones Correctivas/Preventivas	Director	Todos	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GDA-04	Seguimiento a Acciones Correctivas o Preventivas	Director	Todos	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GDA-05	Plan Auditoría Interna	Director	Archivo General	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GDA-06	Informe de Auditoría Interna	Director	Archivo General	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GDA-07	Reporte de No Conformidades	Director	Oficina de Dirección	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	2 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	FO-GDA-08	Quejas, reclamos o sugerencias	Director	Todos	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	FO-GDA-09	Encuesta de Satisfacción	Director	Todos	Magnético: respaldo en CD	2 años	Magnético: Borrar
	INS-GDA-01	Indicadores de Gestión	Director	Todos	Magnético: respaldo en CD	3 años	Magnético: Borrar
	FO-GDA-10	Seguimiento a Indicadores	Director	Todos	Magnético: respaldo en CD	3 años	Magnético: Borrar
	FO-GDA-11	Programa de Auditorías	Director	Todos	Magnético: respaldo en CD	4 años	Magnético: Borrar
FO-GDA-12	Revisión del SGC	Director	Todos	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	5 años	Magnético: Borrar	

	GU-GDA-02	Comunicación Interna	Director	Archivo General	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	N.A	Manual de Calidad	Comité de Calidad	Archivo General	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	INS-GDA-03	Revisión por la Dirección	Director	Archivo General	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	PRD-GDA-01	Control de No conformidades, Acciones Preventivas o Correctivas	Director	Archivo General	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	PRD-GDA-02	Auditoría Interna	Director	Archivo General	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar
	GU-GDA-04	Guía Presupuestal	Director	Archivo General	Documental: Folder rotulado GDA Magnético: respaldo en CD	3 años	Documental: destruir o rotular con "Obsoleto " ; Magnético: Borrar

Continuación tabla 9. Listado maestro de la documentación

Fuente: Autor

## 7.5 MANUALES Y PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS

Dada la continuidad en el tiempo del personal docente y administrativo en sus respectivos cargos dentro de la institución no se hacía evidente la necesidad de establecer perfiles y manuales que detallaran la función de cada uno de los cargos. El proceso de implementación de calidad contribuyó a la realización del “Manual de Funciones MAN-GTH-01” (ver Anexo E), el cual representa una ayuda esencial en el proceso de selección de nuevo personal y su inducción al cargo que aspira. Asimismo se elaboraron otros documentos e instructivos necesarios para la gestión de cada proceso entre los que se destacan los documentos referenciados en la tabla 10.

**Tabla 10.** Procedimientos y manuales documentados

<b>MANUALES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Manual de Calidad</li><li>• Manual de Procesos</li><li>• Manual de Funciones</li></ul>
<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Registro y Control de la Documentación</li><li>• Control de No Conformidades, Acciones Preventivas o Correctivas</li><li>• Auditoría Interna</li></ul>

**Fuente:** Autor

## 8. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Antes de iniciar el proceso de implementación y para tener una mayor eficacia cuando se efectuara se aplicó la metodología de las 9 “s”, sistema que contiene las 5 “s” tradicionales y 4 “s” más agregadas posteriormente para una mejor efectividad en el personal. Las 9 “s” están evocadas a entender, implantar y mantener un sistema de orden y limpieza en la empresa. Una organización que aplique este sistema desarrollará mejora continua en las condiciones de calidad, seguridad y medio ambiente. Los nueve principios son<sup>23</sup>:

1. Seiri – Organización: consiste en separar lo necesario de lo innecesario, guardando lo necesario y eliminando lo innecesario.
2. Seiton – Orden: el orden se establece de acuerdo a los criterios racionales, de tal forma que cualquier elemento esté localizable en todo momento.
3. Seiso – Limpieza: mantener permanentemente condiciones adecuadas de aseo e higiene, lo cual no sólo es responsabilidad de la empresa sino que depende de la actitud de los empleados.
4. Seiketsu – Control Visual: es una forma empírica de distinguir una situación normal de una anormal, con normas visuales para todos y establece mecanismos de actuación para reconducir el problema.
5. Hitsuke – Disciplina y hábito: cada empleado debe mantener como hábito la puesta en práctica de los procedimientos correctos. Sea cual sea la situación se debe tener en cuenta que para cada caso debe existir un procedimiento.
6. Shikari – Constancia: voluntad para hacer las cosas y permanecer en ellas sin cambios de actitud, lo que constituye una combinación excelente para lograr el cumplimiento de las metas propuestas.

---

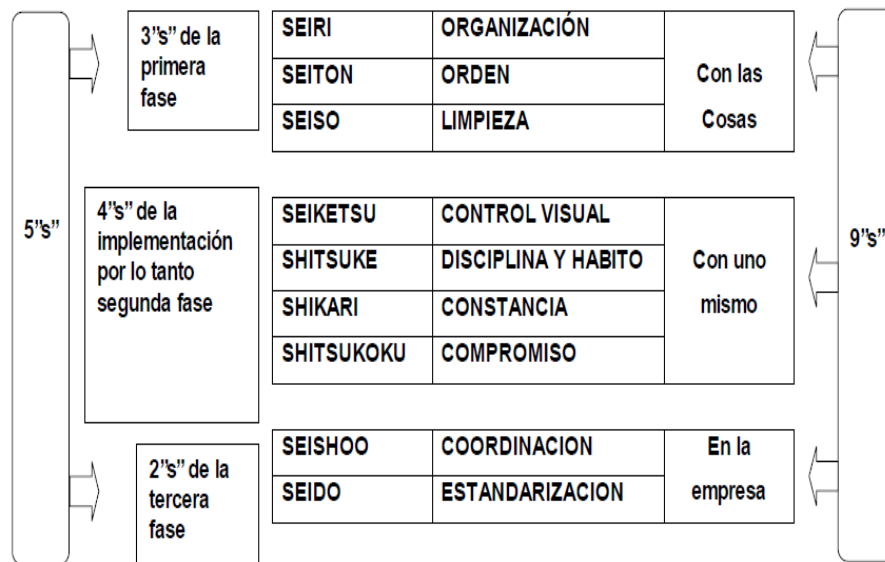
<sup>23</sup>UNIDAD POLITÉCNICA PARA EL DESARROLLO Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL. LAS 9 “s”: organización, orden y limpieza en tu empresa. Disponible en Internet desde(<<http://www.updce.ipn.mx/ae/guiasem/ordenylimpiezaentuenpresa.pdf>>/>)

7. Shitsukoku – Compromiso: es la adhesión firme a los propósitos que se han hecho; es una adhesión que nace del convencimiento que se traduce en el entusiasmo día a día por el trabajo a realizar. Un compromiso que debe permear a todos los niveles de la empresa y que debe utilizar el ejemplo como la mejor formación.

8. Seishoo – Coordinación: una forma de trabajar en común, al mismo ritmo que los demás y caminando hacia unos mismos objetivos. Esta manera de trabajar sólo se logra con tiempo y dedicación.

9. Seido – Estandarización: permite regular y normalizar aquellos cambios que se consideren benéficos para la empresa y se realiza a través de normas, reglamentos o procedimientos. Éstos señalan cómo se deben hacer las actividades que contribuyan a mantener un ambiente adecuado de trabajo.

**Figura 122.** Estrategia de las 9'S



**Fuente:** Página Web (<<http://www.updce.ipn.mx/ae/guiasem/ordenylimpiezaentempresa.pdf>>)

**Tabla 11.** Implementación de las 9 's

ANTES	DESPUÉS
	
	
	

**Fuente:** Autor



## 8.1 IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS

El proceso de implementación del SGC basado en el ciclo de calidad, consistió en la ejecución de la planificación propuesta por el comité de calidad. Inicialmente se realizaron actividades encaminadas a fortalecer el método de gestión implementado, estableciéndose nuevas charlas de capacitación con el personal responsable de calidad. Estas reuniones no planeadas al inicio fueron necesarias de programarse posteriormente para aclarar dudas en cuanto a procedimientos que se debían llevar a cabo.

Para facilitar el uso y manejo de la documentación, se realizaron varios videos tutoriales que facilitaban su comprensión, con la participación de personal docente y administrativo, lo que también ayudó a consolidar el entendimiento de cada proceso.

La tarea de medición resultó resulta fundamental para el análisis del sistema de gestión de calidad, para ello se tomó registro de datos en cada indicador y se tabularon para hacer el respectivo análisis. La tabla 15 muestra todos los rendimientos en indicadores del sistema. Cabe anotar que el porcentaje global alcanzado está sesgado debido a que algunos de los indicadores tenían una medición posterior a la fecha programada en el proyecto (un ejemplo de ello es la autoevaluación institucional programada al finalizar el año). Resulta comprensible entonces que el nivel de desempeño no sea muy alto. Se espera que el sistema alcance al menos el 85% en su nivel de desempeño, presumiendo una medición racional en el cálculo de los indicadores faltantes.

La encuesta de satisfacción es una herramienta que permite a la Unidad Escolar Rayitos del Sol analizar la percepción de los padres y estudiantes frente al servicio ofrecido. La encuesta demostró que existe un alto nivel de satisfacción entre los padres y estudiantes de la institución. Una de las estrategias de la institución (liderada por la Coordinadora académica) para este año fue programar reuniones con todos los estudiantes y padres/acudientes, en sesiones personales donde se pretendió fortalecer la relación padres-

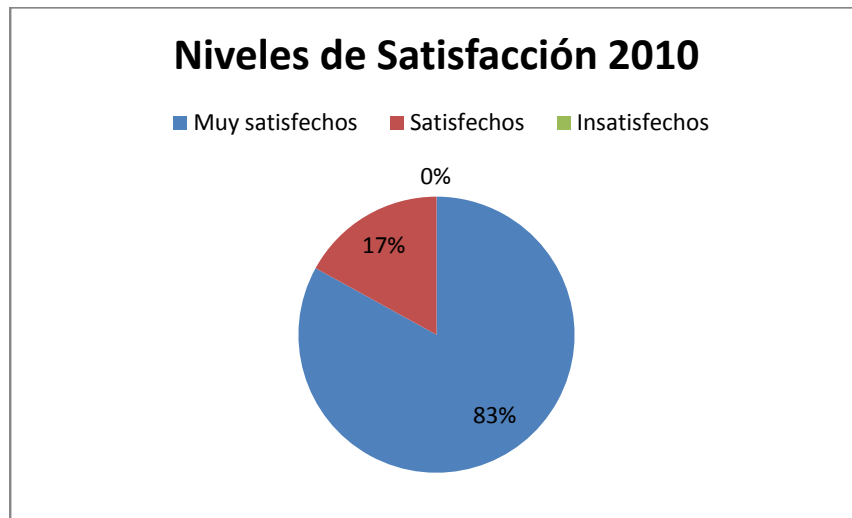
institución, oportunidad que también fue aprovechada para aplicar una encuesta acerca del servicio de la Unidad Escolar y conocer la percepción respecto de este. Fue así como la encuesta diseñada por la Coordinadora académica, se aplicó a la totalidad del número de estudiantes (105 estudiantes) e indagó en aspectos como el servicio, el progreso del estudiante, la atención de docentes y directivos, entre otros aspectos (Ver anexo F). El indicador del proyecto se enfocaba en alcanzar un 70% en el nivel más alto de satisfacción, objetivo que se logró como se muestra en la figura 13.

**Tabla 13.** Encuesta de satisfacción

Percepción del Servicio	Frecuencia	Frecuencia Acumulada	%	% Acumulado
Muy satisfecho	87	87	0,828571429	0,83
Satisfecho	18	105	0,171428571	1,00
Insatisfecho	0	105	0	1,00

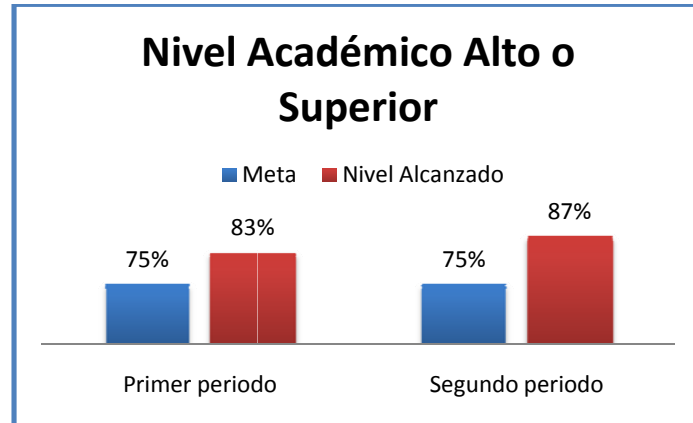
Fuente: Autor

**Figura 13.** Encuesta de satisfacción



Fuente: Autor

**Figura 14.** Indicador: Informes Académicos



**Fuente:** Autor

El nivel de cumplimiento con la norma ISO 9001:2008 asociado directamente con el desarrollo de este proyecto describió un balance satisfactorio como se muestra en la tabla 14.

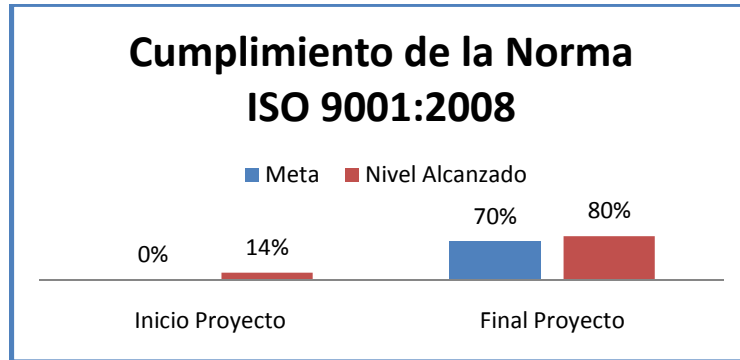
**Tabla 14.** Cumplimiento de la norma ISO 9001:2008 en el SGC implementado

NUMERAL	REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
4.1	REQUISITOS GENERALES	100%
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	92%
5.1	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	88%
5.4	PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD	88%
5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	90%
5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	75%
6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS	50%
6.2	RECURSOS HUMANOS	100%
7.1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO	83%
7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	100%
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	75%
7.4	COMPRAS	54%
7.5	PRODUCCIÓN Y / O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	75%
7.6	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	0%
8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	96%
8.3	CONTROL DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO NO CONFORME	100%
8.4	ANÁLISIS DE DATOS	75%
8.5	MEJORA	93%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>80%</b>

**Fuente:** Autor

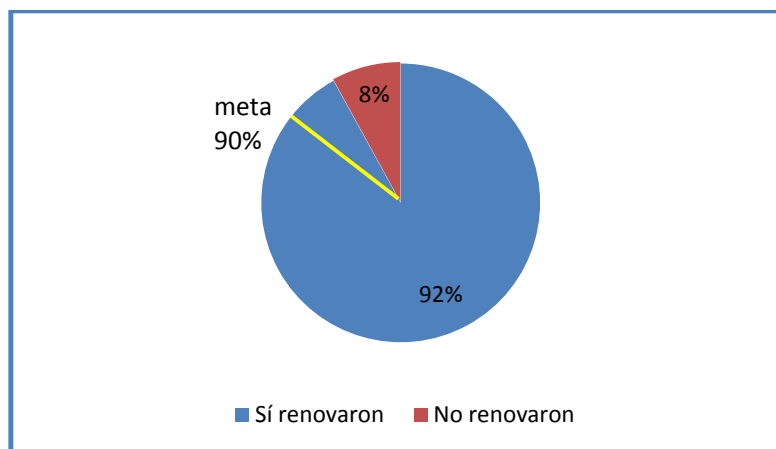
La figura 15 resume la evolución en el indicador de cumplimiento de la norma y refleja el avance de la institución en este aspecto.

**Figura 135.** Indicador: Cumplimiento de la Norma ISO 9001:2008



**Fuente:** Autor

**Figura 146.** Indicador: Fidelización



**Fuente:** Autor

La tabla 15 muestra las metas y el nivel alcanzado en cada uno de los indicadores del sistema, mientras que la tabla 16 muestra el resumen del desempeño de la gestión con respecto a las metas establecidas en los indicadores. No obstante la meta del rendimiento del SGC (meta inicial: 80,57%) se afectó por la no realización de algunas actividades que según su programación estaban determinadas a ejecutarse en fechas posteriores a la culminación del proyecto, por lo que hubo que reajustar el indicador (meta reajustada: 69,4%) de acuerdo al cronograma cumplido hasta entonces. Puede observarse que cinco de los siete indicadores superaron la meta

propuesta, con todo y eso pudo haberse alcanzado un mejor desempeño (alrededor del 85%) ya que el cuarto indicador (el de mayor diferencia) que mide la participación de los estudiantes se vio afectado porque ya se había iniciado el periodo de vacaciones y otros indicadores se medían en fechas posteriores al proyecto.

**Tabla 15.** Desempeño de los Indicadores de gestión

PROCESO	OBJETIVO	INDICADOR	VALOR	CÁLCULO	FRECUENCIA	META	ALCANZADO	
GESTIÓN DIRECTIVA Y ADMINISTRATIVA	1. Administrar, mantener y mejorar el SGC y lograr la conformidad con los requisitos del Servicio educativo. (PESO: 12%)	Cumplimiento de la NTC ISO 9001:2008	2,00%	Resultado de auditorías	semestral	70%	80%	
		Seguimiento a Acciones Correctivas /Preventivas	2,00%	Acciones eficaces / total acciones	mensual	90%	100%	
CONTROL Y REGISTRO DE ADMISIÓN		Documentación estudiantil	2,00%	#estudiantes con documentación completa y actualizada*100 / #total estudiantes	anual	100%	100%	
		disponibilidad de la información	2,00%	# solicitudes solicitudes a tiempo/ total solicitudes	mensual	80%	65%	
		Nivel de Satisfacción de estudiantes y Padres de familia	2,00%	# de padres y estudiantes satisfechos*100 / total encuestados	anual	70%	83%	
GESTIÓN DIRECTIVA Y ADMINISTRATIVA		Fidelización		2,00%	#estudiantes del año anterior matriculados en año actual *100/ número de estudiantes matriculados año anterior	anual	90%	92%
			Evaluación Institucional	3%	Puntaje de la Evaluación	anual	80%	Fecha posterior a la evaluación
		2. Garantizar la sostenibilidad y crecimiento constante de la institución. (PESO: 12%)	Ejecución Presupuestal	3%	Actividades realizadas*100 / Actividades Planificadas	semestral	80%	100%
			Cumplimiento Pago de Pensiones	3%	# estudiantes al día*100 / total estudiantes	mensual	95%	91%

GESTIÓN COMPRAS		Nivel de satisfacción con proveedores	3%	# Proveedores con los que está satisfecho UERS*100 / Total proveedores aceptados	anual	80%	Sin datos para el cálculo	
FORMACIÓN Y DESARROLLO INTEGRAL	3, Proporcionar un servicio educativo orientado hacia el aprendizaje significativo (PESO: 18%)	Informes Académicos	5%	# estudiantes con nivel Alto o Superior *100/ Total estudiantes	bimestral	75%	87%	
		Pruebas Saber	4%	# estudiantes con alta calificación*100 / total estudiantes en prueba	anual	70%	No se realizó	
		Actividades de recuperación	4%	# estudiantes aprobados*100 / # estudiantes en recuperación	semestral	90%	80%	
		nivel de promoción	5%	#estudiantes aprobados / total estudiantes	anual	95%	Fecha posterior a evaluación	
	4. Contribuir a la formación integral del alumno a través de su vinculación en actividades culturales, deportivas y recreativas. (PESO:15%)	Promoción Cultural	5%	# estudiantes participantes en jornada cultural *100 / total estudiantes	anual	90%	97%	
		Promoción Deportiva	5%	# estudiantes participantes en juegos interclases*100 / total estudiantes	anual	90%	95%	
		Promoción Participativa	5%	# participaciones de estudiante *100/ total eventos extracurriculares	bimestral	90%	41%	
	ORIENTACIÓN Y CONVIVENCIA	5. Promover la aplicación constante de valores sociales y espirituales en la comunidad estudiantil. (PESO: 15%)	Cumplimiento del devocional diario	5%	# devocionales realizados *100/ total días de clase	semanal	100%	100%
			Compromiso efectivo de Padres de Familia	5%	# compromisos cumplidos por Padres de Familia*100 / total compromisos de Padres de Familia	bimestral	100%	85%

		Nivel de Disciplina	5%	# estudiantes con calificación positiva*100 / total estudiantes	bimestral	75%	85%
GESTIÓN TALENTO HUMANO	6. Garantizar la competencia y actualización del personal docente. (PESO:14%)	cumplimiento del Perfil docente	7%	# docentes que cumplen con el perfil*100 / total docentes	semestral	90%	90%
		Preparación docente	7%	# docentes con diplomados o posgrados / total docentes	semestral	20%	22%
	7. Promover una cultura de calidad al interior de la institución y aumentar la satisfacción de todo su personal. (PESO:14%)	Nivel de satisfacción docente	3,50%	# docentes satisfechos*100 / docentes encuestados	semestral	80%	89%
		Personal involucrado en el SGC	3,50%	# empleados con responsabilidades del SGC *100/ total empleados	semestral	50%	30%
		Cumplimiento Actividades de calidad	3,50%	# actividades realizadas*100 / # actividades programadas	bimestral	90%	100%
		Nivel de conocimiento del SGC	3,50%	Resultados superiores a 70 puntos en Test de calidad*100 / total personal evaluado	bimestral	60%	70%

Fuente: Autor

Tabla 16. Resumen de desempeño del SGC

Objetivos	Meta SGC	Nivel Alcanzado
1	83%	87%
2	44%	48%
3	52%	54%
4	90%	78%
5	92%	90%
6	55%	56%
7	70%	72%
<b>Desempeño</b>	69.4%	69.1%
	<b>META GLOBAL</b>	<b>ALCANZADO</b>

Fuente: Autor

## 8.2 DIFUSIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

En el proceso de divulgar el SGC hubo participación del personal docente que estuvo encargado de elaborar lo que al interior de la institución se conoce como “*el muro de calidad*”, en donde se definió que sus contenidos serían aspectos relevantes al SGC y los desempeños destacados de alumnos en sus áreas.

**Figura 157.** Muro de calidad de la UERS



**Fuente:** UERS

Los primeros documentos en ser publicados fueron la política de calidad y el mapa de procesos de la institución educativa. Luego conforme se iban desarrollando las etapas de implementación del SGC, a su vez, también se iban publicando documentos relacionados a estas. Además del muro de calidad el practicante universitario sugirió la utilización de recursos en Internet para facilitar la difusión de información en todos los niveles, propuesta que fue acogida por la Dirección creándose un sitio web como se muestra en la figura 18.

Figura 18. Sitio web de la UERS




Fuente: Autor

### 8.3 IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Dada experiencias anteriores en el manejo de situaciones disciplinarias y académicas, la UERS había consolidado implícitamente los procesos de acciones correctivas y preventivas. Un ejemplo claro de esto era la evaluación preliminar de cualquier aspirante (que llegara por primera vez a la institución) a grados de primaria, que alivió la carga para los docentes que antes padecían con nivelar el desempeño académico de estos respecto a los que tenían una carrera estudiantil en la institución. Sin embargo, al igual que muchos otros aspectos la UERS no tenía un control/registro de ello. Para esto se creó un banco de lecciones aprendidas que se va actualizando a medida que surgen nuevas acciones correctivas y preventivas, en donde cada líder de proceso es el encargado de subir éstas al sistema. Además cada área conserva su propio archivo físico de las acciones correctivas y preventivas implementadas. El formato utilizado en EXCEL es el mostrado en el tabla 17.

**Tabla 17.** Formato del banco de lecciones aprendidas

<div style="text-align: right; padding-right: 20px;">  </div> <h1 style="text-align: center; margin: 0;">BANCO DE LECCIONES APRENDIDAS</h1>			
Código Acción	Problema	Solución implementada	Lecciones Aprendidas
<b>OC-01</b>	No se llenaron los registros de compromisos en reuniones con Padres de Familia	El coordinador de disciplina supervisará al inicio y al final de cada reunión de O y C la tenencia del formato para registrar los compromisos. De no cumplirse esta condición la reunión se suspenderá temporalmente hasta entonces.	Cuando existe un documento que formaliza los acuerdos entre la institución y los Padres de familia, estos últimos se sienten más comprometidos y actúan de conforme a los acuerdos pactados.

**Fuente:** Autor

Esta metodología más utilizada en Sistemas OSHAS que toma una enseñanza particular sobre cada accidente de trabajo, permite aplicar con éxito la retroalimentación de la información en el transcurso del tiempo y evitar así que se vuelvan a cometer los mismos errores del pasado. Es así como la UERS espera reunir información suficiente para encarar audazmente cualquier situación en el futuro.

## 9. EVALUACIÓN Y MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

### 9.1 AUDITORÍA INTERNA

Los Sistemas de Gestión de calidad son evaluados mediante las auditorías para establecer el grado de cumplimiento según la norma aplicada a la organización. Una auditoría interna sirve para fortalecer y preparar el SGC ante una aspiración de certificación de dicho sistema al dar a conocer a la organización los puntos fuertes o débiles que deberán ser analizados en los planes de mejoras resultantes de estos procesos de evaluación.

Una auditoría debe cumplir con ciertos aspectos, tales como<sup>24</sup>:

- a). La auditoría de la calidad se aplica normalmente, pero no se limita, a un sistema de la calidad o a sus elementos, a procesos, a productos o a servicios. Tales auditorías se denominan habitualmente "auditoría del sistema de la calidad", "auditoría de la calidad del proceso", "auditoría de la calidad del producto", "auditoría de la calidad del servicio".
- b). Las auditorías de la calidad se llevan a cabo por personas que no tengan responsabilidad directa en áreas que se desea auditar, pero trabajando preferentemente con la cooperación del personal de esas áreas.
- c). Uno de los objetivos de una auditoría de la calidad es evaluar si es necesario introducir acciones de mejora o correctoras. No se debe confundir una auditoría con actividades de "supervisión de la calidad" o de "inspección"; el objetivos de estas últimas es el control de un proceso con aceptación de un producto.
- d). Las auditorías de la calidad pueden realizarse a propósitos internos o externos.

---

<sup>24</sup> Apuntes cursos tomados por el Autor

## 9.2 PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

Las dos auditorías programadas para el proyecto fueron realizadas con el mismo equipo de trabajo:

- Auditor líder: Manuel D. Gamboa M.
- Líder equipo Pastoral PIBB: Diana Rincón

Inicialmente se citó a este equipo y al personal responsable en cada proceso para dar a conocer el alcance, método y otros aspectos relevantes de la evaluación al SGC, con base en la metodología mostrada en la Tabla 18.

**Tabla 18.** Protocolo para auditorías de calidad

<i>ACTIVIDAD</i>	<i>EXPLICACIÓN</i>
DEFINIR OBJETIVO DE LA AUDITORIA	El gerente general y el auditor principal definen el objetivo de la auditoria y hacen el plan de trabajo o cronograma.
HACER PLANEACIÓN	Se hace la Plantación de la Auditoria, estimando tiempos, tamaño, muestras y personas a entrevistar
LLEVAR A CABO LA ELABORACIÓN DE CHKLST	Se elaboran las listas de chequeo para llevar a cabo una clara lista de preguntas que deben ser aplicadas a cada cargo
CONVOCATORIA	Se comunica por escrito las fechas de auditoria a todas las dependencias.
REUNIÓN DE APERTURA	Explica objetivo, alcance, programa y términos de la auditoria de calidad.
AUDITORIA	Realiza la inspección de campo mediante entrevistas, revisión de archivos y observación.
MIRAR REGISTROS EN ARCHIVADORES	Se mira una muestra representativa de los registros de calidad que soportan la operación del área.
ANÁLISIS HALLAZGOS	Analiza con los otros auditores las posibles no conformidades y los hallazgos.
AUDITORIA SEGUNDA RONDA	Segunda ronda para culminar hallazgos
PRESENTACIÓN NO CONFORMIDADES	Presenta a cada jefe y procura que firme fecha y acción correctiva que va a realizar.
FIRMA DE NO CONFORMIDADES	Cada jefe se compromete a realizar los ajustes solicitados.
REUNIÓN CIERRE	Resumen de la auditoria a todo el personal ejecutivo.
SEGUIMIENTO	Regresa en las fechas propuestas para verificar las acciones correctivas.
LEVANTA LA NO CONFORMIDAD	Si ha sido corregida la no conformidad es firmada por el auditor con su O.K.
ESCALAR	Si no se cumple la no conformidad es nuevamente diligenciada y negociada, una vez con el jefe y la segunda vez en caso de ser necesario con el jefe del jefe.
INFORME GERENCIAL	En una fecha preestablecida se realiza el informe de cierre del ciclo de auditoría con la presentación a la Gerencia General de la situación de las auditorias.

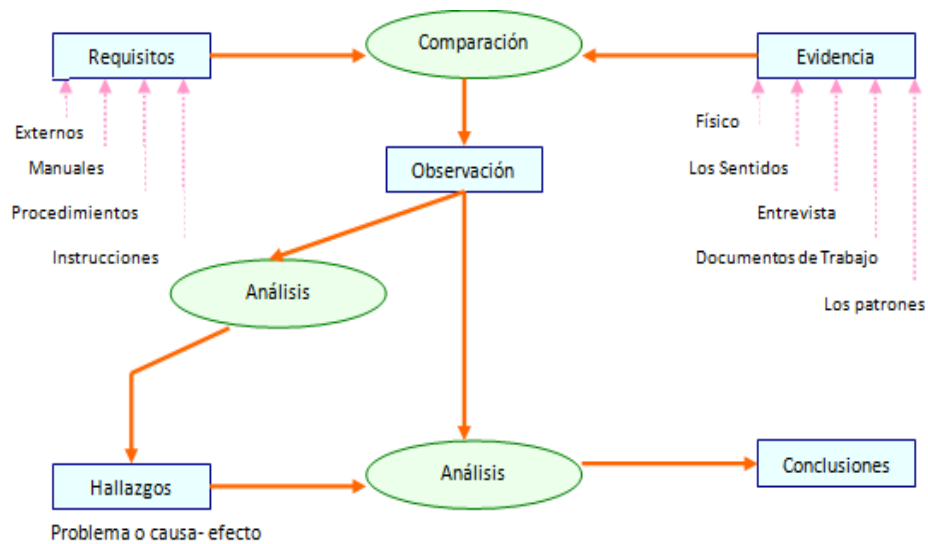
**Fuente:** Curso Virtual ISO 9000. Auditoría del Sistema de Gestión de la Calidad. Senavirtual.

Una vez definidos los roles y el plan de la auditoría (ver Anexo H. Modelo del Plan de auditoría) se dio comienzo en una reunión realizada en el módulo de profesores.

### 9.3 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

El modelo usado para efectuar el proceso de auditoría se basó en una secuencia lógica de pasos que facilitan el análisis para la función de auditoría. La figura 19 muestra el razonamiento empleado para el estudio.

.Figura 16. Protocolo para auditorías



**Fuente:** Curso Virtual ISO 9000. Auditoría del Sistema de Gestión de la Calidad. SENAVIRTUAL

## **9.4 INFORME DE AUDITORÍA**

La primera auditoría interna reveló las deficiencias que aún existían en el sistema de información. El soporte documental del SGC no había sido consolidado, debido a que los responsables de su elaboración no completaron con éxito su tarea. Algunos tenían una idea muy confusa de la documentación requerida por sus procesos. El Anexo I (Informe de auditoría) refleja los resultados de ésta. El informe de la actividad fue elaborado en la reunión de cierre en donde también se realizaron algunas recomendaciones (en ambas direcciones) entre personal docente y directivo, y se establecieron las acciones correctivas/preventivas a ejecutarse.

### **9.4.1 Análisis de los resultados de la auditoría**

Entre los puntos fuertes del sistema de gestión se resaltan:

- El compromiso de la Dirección.
- El conocimiento de las funciones del cargo evidenciado en el personal docente y administrativo.

Los aspectos por mejorar se engloban en:

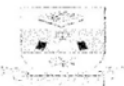
- Las deficiencias aún existentes en el sistema de información de la institución.
- El nivel excesivo de elementos innecesarios.
- La falta de registros por actividad realizada.

Las No Conformidades halladas tuvieron relación con los siguientes numerales de la norma:

- (5.5.1) Responsabilidad y Autoridad, (5.6.1) Revisión por la Dirección,(7.2.3) Comunicación con el cliente, (4.2.4) , (7.3.1)Planificación del diseño y desarrollo, (4.2.1) Requisitos de la Documentación, (4.2.3) Control de los Documentos, (6.2.2)

Competencia, Toma de Conciencia y Formación y (7.4.1) Proceso de Compras.

Figura 170. Informe de primera auditoría

	UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DEL SOL LICENCIA 1311 DE 1999 "FORMACIÓN CRISTIANA PARA UN MEJOR MAÑANA"	Versión:1 Código: FO-GDA-06 Fecha: 3/06/2010
<b>Informe de Auditoría Interna</b>		Página 3 de 3

formato definido.

- GESTIÓN CONTROL DE DOCUMENTOS

NUM 4.2.1 Se evidencia que algunos documentos no siguen los lineamientos establecidos por el procedimiento de elaboración de la documentación.

NUM 4.2.3 No se evidencia prevención al uso no intencionado de documentos obsoletos, al existir más de tres documentos (en algunos casos) en los equipos de cómputo administrativos. Muchos documentos no cumplen con el requisito de ser identificables.
  
- GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

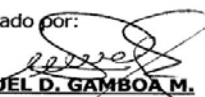
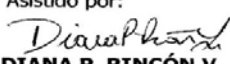
NUM 4.2.1 Debe fortalecerse la documentación requerida del proceso, debe formalizarse el procedimiento para solicitud de permisos docentes. Las funciones y roles del personal en su cargo.

NUM 6.2.2 Debe mejorarse la definición del perfil docente de acuerdo a los requisitos del servicio educativo que se ofrece.
  
- GESTIÓN COMPRAS

NUM 4.2.1 No se evidencian documentos relacionados con el proceso de compras

NUM 4.2.4 No se evidenciaron registros formales de subcontratación al servicio de loncheras.

NUM 7.4.1 No se evidencian criterios de evaluación a los proveedores (en el caso de las loncheras) y no hay registro de selección de proveedores.

Elaborado por:  <b>MANUEL D. GAMBOA M.</b>	Asistido por:  <b>DIANA P. RINCÓN V.</b>
Fecha: Junio 7 de 2010	

Fuente: UERS

#### **9.4.2 Plan de mejoramiento al sgc según resultados de auditoría**

Una vez finalizado el proceso de auditoría, la dirección se encargó de establecer las medidas a seguir para corregir las No conformidades y los aspectos débiles del sistema. Para ello se establecieron acciones a seguir (correctivas y/o preventivas) y se asignaron responsables de acuerdo al proceso que presentó las no conformidades. Cada reporte de No Conformidad creó automáticamente una Acción correctiva/preventiva FO-GDA-03.

Las acciones a tomar por parte de la Dirección y los Responsables de proceso quedaron establecidas como se muestra en la tabla 19.

**Tabla 19.** Plan de mejora Primera auditoría

HALLAZGO	PROCESO	¿Qué se va a hacer?	¿Quién lo va a hacer?	¿Cómo lo va a hacer?	¿Cuál es la meta?	Revisión de cumplimiento
<b>NUM 5.5.1</b> No se evidencia la definición de autoridades y responsabilidades a los funcionarios de la institución en cada proceso.	GESTIÓN DIRECTIVA Y ADMINISTRATIVA	Se enviará notificación a todos los responsables de proceso y a la comunidad educativa en general de las autoridades delegadas a funcionarios de la institución, dejando registro de ello.	Secretaria general	El Director autorizará a la Secretaria general para que emita una comunicación a los responsables asignados en cada proceso y la publicación de un acta a la comunidad educativa donde se describa la misma información.	Asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización	Junio 15 de 2010
<b>NUM 5.6.1</b> No existe un programa definido para la revisión del SGC periódicamente.		Elaborar un programa de de revisión por la dirección que permita el mantenimiento del SGC	Director	El programa se elaborará de acuerdo a los parámetros establecidos en el instructivo de revisión por la dirección	Definir los periodos en los que se hará revisión al SGC y establecer acciones de mejora en ellas	Junio 28 de 2010
<b>NUM 7.2.3</b> No se evidencia un mecanismo de control claro para la solución de quejas.		Establecer medios para conocer las quejas de los usuarios del servicio, y evaluarlas en los comités de calidad.	Director	La información concerniente a quejas y/o reclamos quedará consignada en un formato para el efecto	Establecer una comunicación eficaz con el cliente	Junio 15 de 2010
<b>NUM 4.2.4</b> Algunos carpetas de registros no tienen una rotulación adecuada, existen actas de matriculadas que no		Rotular adecuadamente las carpetas de registro para su mejor identificación. Evitar	Secretaria general	Deberá rotularse siguiendo los parámetros de Control de registros.	Asegurar que la información es fácilmente identificable, legible y recuperable	Junio 28 de 2010

HALLAZGO	PROCESO	¿Qué se va a hacer?	¿Quién lo va a hacer?	¿Cómo lo va a hacer?	¿Cuál es la meta?	Revisión de cumplimiento
fueron diligenciadas correctamente, no evidenciando el control requerido en este ítem de la norma.		archivar registros incompletos y garantizar que estos se llenen correctamente.		Los registros internos o externos que no cumplan con la información requerida deberán ser devueltos explicando el motivo y se deberá reportar una No Conformidad del hecho.		
<b>NUM 7.3.1</b> No se evidencia revisión, verificación y validación en la elaboración del currículo.	DISEÑO DEL PLAN CURRICULAR	Formalizar la revisión del currículo mediante un registro que muestre las modificaciones hechas al diseño, y hacer seguimiento para futuras mejoras al proceso	Coordinadora académica	Elaborará un formato que deje constancia de los cambios hechos al Plan Curricular	Realizar seguimiento al diseño del plan curricular para mejorar su eficacia	Al finalizar el año escolar y al inicio del próximo
<b>NUM 4.2.1</b> No se han documentado instructivos o guías necesarios para algunas actividades específicas que requieren mayor control, como los Proyectos Transversales	FORMACIÓN Y DESARROLLO INTEGRAL	Definir qué actividades son necesarias para mayor entendimiento del proceso y documentarlas	Coordinadora académica	Priorizará los documentos que requieren ser normalizados estableciendo un protocolo para su desarrollo	Aumentar el valor del servicio ofrecido a través de la estructuración de sus actividades	Julio 12 de 2010
<b>NUM 4.2.4</b> Existen registros de citación que no tienen su respectivo reporte de seguimiento, causando que no exista	ORIENTACIÓN Y CONVIVENCIA	Establecer como requisito indispensable para la reunión con padres de flia. el registro de datos en el	Coordinador de Disciplina	Cada vez que se realice una reunión con los padres de flia, bien sea con un profesor, u otro miembro de la	Dejar evidencia de las actividades realizadas para el cumplimiento de los requisitos legales y	Julio 12 de 2010

HALLAZGO	PROCESO	¿Qué se va a hacer?	¿Quién lo va a hacer?	¿Cómo lo va a hacer?	¿Cuál es la meta?	Revisión de cumplimiento
evidencia de las actividades realizadas		formato de seguimiento y no continuar la reunión si no se cuenta con el documento		institución el coordinador de disciplina supervisará que se registre la información pertinente en el formato, asegurándose que se tenga el formato al iniciar la reunión y de recibir a conformidad una vez finalizada.	de los clientes.	
<b>NUM 4.2.1</b> Falta documentación que soporte algunas actividades del proceso, tal es el caso de las solicitudes de constancias o certificación que no tienen un formato definido.	PROMOCIÓN Y ACREDITACIÓN	Formalizar el proceso de solicitud de certificados o constancias en la institución	Director	El director autorizará a la secretaria general la elaboración de un formato para solicitar documentos, luego de revisarlo el director ordenará su implementación.	Garantizar la evidencia de documentación entregada y que el proceso esté bien definido en cada actividad.	Junio 15 de 2010

## **9.5 REVISIÓN POR PARTE DE LA DIRECCIÓN**

La norma establece los recursos proveedores de información que deberá tener a disposición la Dirección para realizar con éxito esta tarea. Los requisitos señalados son:

- ◆ Resultados de Auditorías
- ◆ Retroalimentación del Cliente
- ◆ Desempeño de los procesos y conformidad del producto
- ◆ Estado de las acciones correctivas y preventivas.
- ◆ Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.
- ◆ Cambios que podrían afectar al S.G.C., y
- ◆ Recomendaciones para la mejora.

Para las primeras revisiones del sistema la Dirección no pudo contar con toda la información requerida por la norma, debida justamente a una de sus principales falencias y hallazgos de la primera auditoría realizada, “la falta de registros”.

## **9.6 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN EN SEGUNDA AUDITORÍA INTERNA**

La segunda auditoría al sistema corroboró ciertos aspectos que fortalecen la gestión de la calidad, son:

- El compromiso de la Dirección.
- El conocimiento de las funciones del cargo evidenciado en el personal docente y administrativo.

Figura 181. Informe de segunda auditoría

UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DEL SOL  
LICENCIA 1311 DE 1999  
"FORMACIÓN CRISTIANA PARA UN MEJOR MAÑANA"

Versión:1  
Código: FO-GDA-06  
Fecha: 3/06/2010

**Informe de Auditoría Interna**

Página 2 de 2

durante una jornada de vacunación, causando disgusto en los padres de familia del estudiante.

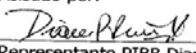
**8.4** No se evidencia la totalidad de datos necesarios para evaluar con argumentos el desarrollo del SGC

- **FORMACIÓN Y DESARROLLO INTEGRAL**  
**NUM 4.2.4** No se evidencia el registro de lecciones aprendidas por Acciones correctivas /preventivas en el sistema.  
**NUM 7.5.3** No se evidencia un registro de la evolución de los estudiantes durante su carrera formativa en la institución.  
**NUM 8.1** Existe confusión en el entendimiento de las calificaciones de mi Desempeño. El proceso acusa falta de información en algunos padres de familia
- **ORIENTACIÓN Y CONVIVENCIA**  
**NUM 4.2.4** No se evidencia el registro de lecciones aprendidas por Acciones correctivas /preventivas en el sistema.

Elaborado por:

  
Rector Manuel D. Gamboa M.

Asistido por:

  
Representante PTBB Diana P. Rincón V.

Fecha: Julio 23 de 2010

Fuente: UERS

Los aspectos que presentaron alguna debilidad fueron:

- El control de los registros
- La falta de registros por actividad realizada y
- Aún existen deficiencias en la disposición final de la documentación obsoleta.

Algunos No conformidades resultantes de la primera auditoría fueron resultas, otras evidenciaron poco control de los responsables y surgieron otras nuevas

en este segundo estudio al sistema. A continuación se hace referencia de los numerales de la norma que se vieron afectados:

- (4.2.4) Control de los registros, (5.2) Enfoque al cliente, (7.5.3) identificación y trazabilidad, (8.1) Medición, Análisis y Mejora.

## **9.7 ACCIONES DE MEJORA**

Las acciones de mejora resultantes de la segunda auditoría revelaron avances en aspectos que antes mostraban deficiencia, pero también mostraron el surgimiento de nuevos puntos para control y mejoramiento. La tabla 20 muestra las medidas que se adoptaron.

**Tabla 20.** Planes de mejora de la segunda auditoría

HALLAZGO	PROCESO	¿Qué se va a hacer?	¿Quién lo va a hacer?	¿Cómo lo va a hacer?	¿Cuál es la meta?	Revisión de cumplimiento
<b>NUM 4.2.4</b> no se realizó el registro correspondiente al seguimiento de ejecución presupuestal. Otras actividades no se documentaron	GESTIÓN DIRECTIVA Y ADMINISTRATIVA	Forzar el diligenciamiento de los registros por actividad	Coordinación Académica	Antes de realizar cualquier actividad se deberá entregar diligenciado a Coordinación académica el formato de registro de actividades en los campos de planeación, temas y objetivos, que los devolverá al responsable una vez termine la actividad.	Asegurar la evidencia de actividades realizadas en la institución	Julio 30 De 2010
<b>NUM 5.2</b> Se evidenció incumplimiento de los requisitos del cliente durante una actividad.		Hablar con los padres de familia para aclarar la situación y fortalecer el canal de comunicación	Coordinadora Académica	Por llamada telefónica o citándolos a una reunión.	Establecer una comunicación eficaz con el cliente	Julio 30 De 2010
<b>NUM 8.4</b> no se reúne la información necesaria para analizar el SGC		Concientizar a la comunidad educativa en el afianzamiento del SGC	Director	Se establecerán nuevas jornadas de formación/ capacitación con miras a sensibilizar a la comunidad educativa de la importancia de la revisión del SGC	Asegurar que se cuente con la información necesaria para evaluar el SGC	Agosto 6 de 2010
<b>NUM 4.2.4</b> No se evidencia el registro de lecciones aprendidas	FORMACIÓN Y DESARROLLO INTEGRAL	Establecer una fecha límite a partir del seguimiento de Acciones Correctivas/preventivas para hacer el registro en	Dirección	Según el cronograma de seguimiento a Acciones, la Dirección establecerá un plazo límite para registrar las lecciones aprendidas, vigilando	Garantizar la agilidad y oportunidad de la información	Julio 30 De 2010

HALLAZGO	PROCESO	¿Qué se va a hacer?	¿Quién lo va a hacer?	¿Cómo lo va a hacer?	¿Cuál es la meta?	Revisión de cumplimiento
		sistema		que se cumpla en tal fecha.		
<b>NUM 7.5.3</b> No se evidencia un registro de la evolución por estudiante		Asignar una carpeta por estudiante durante toda su formación en la institución	Secretaría General	Irà archivando en esta carpeta la información de documentación, registros académicos y /o disciplinarios	Garantizar la trazabilidad al servicio educativo dentro de la institución	Agosto 31 de 2010
<b>NUM 4.2.1</b> existe confusión en algunos padres acerca de las notas académicas		Aclarar malentendidos e inquietudes de los padres sobre el sistema de calificación	Coordinadora Académica	Se citará a los padres que tengan la duda y se aprovecharán espacios en eventos institucionales para aclarar dudas.	Lograr conformidad de los padres con los requisitos del servicio	Julio 30 De 2010
<b>NUM 4.2.4</b> No se evidencia el registro de lecciones aprendidas	ORIENTACIÓN Y CONVIVENCIA	Establecer una fecha límite a partir del seguimiento de Acciones Correctivas/preventivas para hacer el registro en sistema	Dirección	Según el cronograma de seguimiento a Acciones, la Dirección establecerá un plazo límite para registrar las lecciones aprendidas, vigilando que se cumpla en tal fecha.	Garantizar la agilidad y oportunidad de la información	Julio 30 De 2010

## 10. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL PROYECTO

Al inicio de la práctica empresarial se establecieron unas metas que se fueron alcanzando en el desarrollo del proyecto. Se evidencian a continuación en la tabla 21.

**Tabla 21.** Cumplimiento de objetivos del proyecto

Objetivo general	Evidencia de Cumplimiento	Numeral del libro
Diseñar, documentar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad en la Unidad Escolar Rayitos de Sol, basado en la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2008.	El desarrollo de este objetivo está demostrado a lo largo de este libro (específicamente en los capítulos 5 al 9).	4-9
Objetivo específicos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un diagnóstico de las medidas o normas que aplica la UERS para el control de los procesos.</li> </ul>	Se realizó un diagnóstico global de la institución en aspectos como su estructura organizacional, perfil de los cargos, sistema de información y luego a profundidad en todas las áreas para evaluar el cumplimiento de la norma ISO 9001:2008.	4 Anexo A
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar fortalezas y/o debilidades que presenta el sistema de gestión de procesos actual en la UERS.</li> </ul>	Se realizó un análisis DOFA gracias a toda la información obtenida durante el diagnóstico.	4
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilizar a la comunidad educativa acerca de la importancia de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad según la NTC ISO 9001:2008.</li> </ul>	Se realizaron todas las capacitaciones programadas y se estableció un programa de evaluación del conocimiento a través de un test, este permanecerá ya que hace parte de los indicadores de gestión del sistema.	5.1
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar y detallar cada proceso que maneja la institución para su posterior documentación.</li> </ul>	Se elaboró el mapa de procesos para la UERS identificando cada proceso estableciendo las funciones principales en cada uno de ellos.	6.1
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar formatos y/o documentos que sirvan para implementar el Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo a la NTC ISO 9001:2008.</li> </ul>	Se elaboraron manuales, formatos, procedimientos, guías e instructivos que permitieron dar soporte al sistema de gestión de calidad. Además se normalizó documentación utilizada en la institución.	7
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar, divulgar y aplicar políticas y procedimientos relacionados con el SGC.</li> </ul>	Como resultado de las capacitaciones y reuniones con la Dirección y el comité de calidad se elaboraron las políticas y objetivos de calidad	5.4, 5.5, 8.2

	que fueron publicadas en el muro de calidad y en el sitio web de la UERS	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar la participación de la comunidad educativa en eventos y/o actividades externas e internas relacionadas con la implementación de la norma.</li> </ul>	Se motivó a la comunidad educativa a participar de las actividades de calidad, en la realización de carteleras y sobre todo a participar de las capacitaciones, obteniendo una respuesta favorable que se reflejó en la asistencia a cada evento de calidad propuesto en la institución.	5.1
<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientar los procesos relevantes del Proyecto Educativo Institucional (PEI) hacia la consolidación del Sistema de Gestión de la Calidad.</li> </ul>	Al definir los indicadores de gestión para los procesos misionales y en especial en el de Formación y desarrollo integral se dio prioridad a los aspectos más importantes del PEI.	6.3
<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad conforme a los parámetros establecidos en la NTC ISO 9001:2008.</li> </ul>	Se realizaron todas las acciones necesarias para alcanzar el objetivo, tales como: diagnóstico, planificación, formación, documentación y evaluación, dejando a la UERS en una posición real para certificar el sistema.	8
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proponer y establecer los indicadores y registros estadísticos que servirán para evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en la implementación de la norma.</li> </ul>	Para cada proceso se establecieron indicadores que medirían su desempeño, logrando establecer un balance de la gestión del sistema.	6.3 8.1
<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyar el proceso de verificación del cumplimiento de los objetivos de calidad mediante dos auditorías programadas para determinar las acciones de mejoramiento a seguir.</li> </ul>	Se realizaron dos auditorías internas de acuerdo al cronograma del proyecto, en los que se evaluó el nivel de implementación del SGC, en una tarea en la que participó la Dirección y un representante de la Iglesia Bautista (Órgano máximo de dirección para la UERS)	9
<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar planes de mejora para el afianzamiento y prolongación del Sistema de Gestión de Calidad.</li> </ul>	Realizadas las auditorías se establecieron planes de mejora para el sistema, dejando claridad en las acciones a seguir y sus responsables.	9.4.2, 9.7

**Fuente:** Autor

### Aportes del Ingeniero Industrial

- El principal aporte tiene que ver con la formalización del sistema de información (uno de los elementos críticos al inicio del proyecto), se establecieron procedimientos para la elaboración y manejo de la información, se dejaron herramientas estadísticas en Excel (indicadores), se elaboró y normalizó toda la documentación de la institución.

- Un aporte muy destacado es también la elaboración del Manual de funciones que ahora permite conocer los requisitos y funciones de cada cargo, aspecto que no estaba regulado.
- El practicante universitario diseñó un sitio web en el que la UERS ahora puede establecer canales de comunicación con toda la comunidad a través de internet.
- Se elaboraron varios videos promocionales para la institución y otros que tienen que ver con el sistema de gestión de calidad, que permitirán a la institución hacer uso de ellos cuando lo requiera.

#### Percepción de la Experiencia para el Ingeniero Industrial

- Gracias a la práctica empresarial el estudiante pudo fortalecerse en el ejercicio de habilidades sociales, específicamente en la comunicación y el trabajo en equipo.
- La orientación al logro fue uno de los aspectos adquiridos por el estudiante en el desarrollo del proyecto.
- El practicante universitario también adquirió conocimiento acerca de los procesos comunes que se manejan en una institución educativa.
- Para el estudiante, la práctica empresarial fue una experiencia agradable que además lo preparó para desempeñarse en el ámbito laboral.

## 11. CONCLUSIONES

- La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la Unidad Escolar Rayitos del Sol, produjo un cambio sustancial en la manera como se maneja la información en la institución. Ahora se ejerce el control que antes padecía el sistema de información y existe una actitud progresiva hacia el mejoramiento de este aspecto.
- La UERS, quien al inicio del proyecto mostraba un bajo desempeño respecto a la normatividad ISO 9001:2008, reflejando solo un 14% en el nivel de cumplimiento de los requisitos de calidad (Resultados del diagnóstico de cumplimiento de la norma) logró incrementar este nivel a un 80 % gracias a la buena gestión de sus procesos, no significa que ya lo alcanzó todo pero sirve como evidencia del gran paso que ha dado la institución.
- La implementación del SGC en la UERS no se limitó a un número de capacitaciones y elementos para la toma de conciencia/sensibilización respecto al tema, hubo necesidad de aplicar la teoría del ciclo de calidad: planear,-hacer-verificar-actuar, para hacer retroalimentación de los objetivos y a la asimilación del sistema en la organización, así alcanzar los resultados esperados.
- Implementar el sistema de calidad en la UERS (desde su diseño) requirió dedicación y formación de los involucrados en el proceso, dando lugar a una experiencia real de trabajo en equipo.
- La documentación del sistema permitió normalizar los documentos de la institución y controlar sus registros, aspectos que eran para mejorar al inicio de este proyecto.
- Cuando una organización como la UERS (que sin tener implantado un SGC) realizaba sus procesos misionales con principios muy cercanos a los de calidad, el recurso de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, potencia enormemente su desempeño, por esta razón la institución se espera con niveles óptimos en la prestación de su servicio con el reconocimiento a la excelencia de su educación.

- La participación de personal docente y estudiantes en algunas de las actividades durante la implementación del SGC en la UERS, permitió que estos se involucraran y motivaran respecto al proceso.
- Este proyecto generó una nueva cultura y concientización en toda la comunidad educativa y sobre todo a nivel administrativo que considera la implementación del SGC como una herramienta estratégica en la consecución de los objetivos y planes institucionales.
- El registro oportuno de los datos permitió que se pudieran analizar con mayor eficacia los procesos del SGC de la UERS. Lo cual permite que hoy la institución educativa pueda conocer el balance de su gestión de calidad en el servicio de formación educativa que ofrece.
- Los procesos de auditoría interna en la UERS reflejaron la mejoría alcanzada en el propósito de eliminar las deficiencias del sistema de información, y dieron a conocer aspectos sobre los cuales la Dirección deberá considerar la realización de planes de mejora.
- La implementación de medidas correctivas y preventivas generó una cultura de autocuidado en cada uno de los procesos al interior de la institución.
- Ahora que existe un sistema de calidad implementado en la institución, la UERS puede encarar con éxito el desafío que se planteó a sí misma en su visión: “En el 2013 seremos una institución educativa certificada en calidad (...)”.

## 12. RECOMENDACIONES

- Para certificar el Sistema de Gestión de Calidad es necesario que la UERS revise aquellos documentos que no están totalmente acordes al procedimiento de elaboración de documentos establecido en la institución (PRD-GCD-01) para efectuar las respectivas correcciones.
- Se sugiere emplear múltiples medios para la divulgación del SGC a fin de garantizar no solo el cumplimiento sino también el conocimiento del mismo sistema en toda la organización.
- Se recomienda buscar estrategias para involucrar más a los Estudiantes y Padres de familia con el SGC, cabe destacar que ellos son los clientes principales del sistema y su satisfacción dependerá justamente del éxito de la gestión en cada proceso de calidad.
- Pese a que existe la opción de conservar por cierto periodo los documentos que se han renovado, en lo posible, la institución deberá eliminar estos documentos catalogados como “obsoletos” para evitar demoras en el sistema de información y en general evitar una baja eficiencia de los procesos.
- Para un futuro la UERS tendría que enfocarse más en sus fortalezas: la música, como emblema institucional y tal vez podría volver a considerar el cambio de nombre que alguna vez fue propuesto pero que no se llevó a cabo (Colegio Bautista), y de esta manera darle un mayor prestigio a la institución al ser conocida con un nombre más sobrio.

## BIBLIOGRAFÍA

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Trabajos escritos: presentación y referencias bibliográficas. Sexta actualización. Bogotá: ICONTEC, 2008.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Guía Técnica Colombiana para la implementación de ISO 9001:2008 en instituciones educativas. Bogotá D.C: El Instituto, 2005.
- NTC ISO 9001:2008. Sistemas de gestión de la calidad-Requisitos.
- NTC ISO 9000:2005. Sistemas de gestión de la calidad-Fundamentos y Vocabulario.
- COLOMBIA, MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Decreto 1290 (16 de Abril de 2009). "Por el cual se reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de educación básica y media". Bogotá, D. C.: El Ministerio, 2009.
- COLOMBIA, MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Decreto 529 (21 de febrero de 2006). "Por el cual se establece el procedimiento para la fijación o reajuste de tarifas de matrículas, pensiones y cobros periódicos para establecimientos educativos privados de educación preescolar, básica y media clasificados en el régimen de libertad regulada, y se dictan otras disposiciones" Bogotá, D. C.: El Ministerio, 2006. p 1.
- COLOMBIA, MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Introducción Calidad. Página de Internet (<http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-179557.html>)
- CAZORLA, Javier. Curso "Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001". Disponible en Internet:(<http://www.mailxmail.com/curso-sistema-gestion-calidad-iso-9001/que-es-sistema-gestion-calidad>).13 de Diciembre de 2004.

- VENEGAS SOSA, Rolando Alfredo. “Manual de las 5 S’s”. Administración y Gerencia. Artículo disponible en Página Web: (<http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/ger/cincos.htm>). Nov. 2005
- GONZÁLEZ MEDRANO, Miriam Zulema, et al. “Sistemas de producción”. Artículo disponible en Página Web: (<<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistemas-de-produccion-de-calidad.htm>>).
- DAZA BROCHERO, Kathy Margarita. Diseño, Documentación e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán, según la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:200. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander. 2009.
- GELVEZ TARAZONA, Sandra Milena, et al. Diseño, Documentación, Implementación y Mejoramiento del Sistema De Gestión de la Calidad de la Fundación de niños especiales del Oriente colombiano, FUNIESCO basado en la norma NTC-ISO 9001:2000 y supervisión de la NTC 5326. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander. 2008.
- SOCIEDAD BÍBLICA INTERNACIONAL. Santa Biblia Nueva Versión Internacional. 1999. p, 681.
- Registros, formatos, documentos e información suministrada por la UERS.
- Apuntes de cursos virtuales tomados por el Autor: Auditorías, Documentación de un SGC, Indicadores de gestión, Medición y análisis SGC.
- Sitios Web  
<http://www.gestiopolis.com>;  
<http://www.iso.org>;  
<http://www.mineducación.gov.co>;  
<http://www.mailxmail.com>

## **ANEXOS**

**ANEXO A. FORMATO DEL DIAGNÓSTICO DE CUMPLIMIENTO DE LA  
NORMA ISO 9001:2008**

Item	Num. ISO	REQUISITO	NA	NO	SI	DOCUMENTADO	IMPLEMENTADO	REGISTROS DE IMPLEMENTACION	TOTAL	OBSERVACIONES
					IDEA					
1	4.1	<b>REQUISITOS GENERALES</b>	0	1	1	0	0	0	18%	
2	4.1	Se encuentran identificados los procesos			1					
3	4.1	Se ha definido la interacción de los procesos		1						
4	4.2	<b>REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN</b>	2	4	0	0	0	0	7%	
5	4.2.2	Tienen un Manual de Calidad		1						
6	4.2.3	Tiene procedimiento para el control de documentos (procedimientos, guía para elaboración de procedimientos, instrucciones, manuales, etc)		1						
7	4.2.3	Tienen guía para elaborar documentos		1						
8	4.2.3	Tienen un inventario de la documentación existente y de la faltante		1						
9	4.2.4	Existe un procedimiento para la administración de los registros de calidad	1							

10	4.2.4	Existe un inventario de registros de calidad	1							
<b>11</b>	<b>5.1</b>	<b>COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11%</b>	
12	5.1	Se tiene una política de calidad			1					
13	5.1	Se han analizado o se tienen objetivos que se relacionan con calidad		1						
14	5.1	Ha difundido la política de calidad		1						
15	5.1	Se llevan a cabo revisiones del SGC	1							
<b>16</b>	<b>5.4</b>	<b>PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5%</b>	
17	5.4.1	Los objetivos de calidad han sido establecidos en las funciones y niveles pertinentes.		1						
18	5.4.2	Se planifican los cambios que pueden afectar la integridad del SGC	1							
<b>19</b>	<b>5.5</b>	<b>RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5%</b>	
20	5.5.1	Se tienen definidas las responsabilidades de las personas que puedan afectar la calidad según la ISO 9001:2008	1							
21	5.5.1	Se tiene organigrama			1					
22	5.5.2	Se ha seleccionado el representante de la dirección	1							
23	5.5.3	Se han establecido los procesos de comunicación	1							

24	5.5.3	Se han efectuado mejoras en los procesos de comunicación	1							
<b>25</b>	<b>5.6</b>	<b>REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
26	5.6	Se han establecido las entradas, los resultados y otras características del proceso de revisión por la dirección	1							
<b>27</b>	<b>6.1</b>	<b>PROVISIÓN DE RECURSOS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25%</b>
28	6.1	Existe una metodología para la asignación sistemática de los recursos			1					
<b>29</b>	<b>6.2</b>	<b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15%</b>
30	6.2.2	Se ha determinado la competencia del personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto/servicio			1					
31	6.2.2	Existe una metodología que permita identificar las necesidades de formación y suministrar la misma al personal del SGC		1						
32	6.2.2	Se mantienen registros que evidencien la educación, formación, habilidades y experiencia.		1						
<b>33</b>	<b>7.1</b>	<b>PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>37%</b>
34	7.1	Se planifican los procesos para la realización del producto y la prestación del servicio				1				

35	7.1	Se han determinado los requisitos del producto/servicio				1				
36	7.1	Se han establecido los registros que evidencian el cumplimiento de los requisitos por parte de los procesos de realización del producto y sus resultados		1						
<b>37</b>	<b>7.2</b>	<b>PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>33%</b>	
38	7.2.1/ 7.2.2	Tienen una metodología para conocer aspectos relacionados con los requisitos del cliente				1				
39	7.2.3	Se han establecido los procesos de comunicación con el cliente				1				
40	7.2.3	Se han efectuado mejoras en los procesos de comunicación con el cliente	1							
<b>41</b>	<b>7.3</b>	<b>DISEÑO Y DESARROLLO</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	
42		Existe una metodología que establezca el control que se debe efectuar durante diseño y/o desarrollo del producto o servicio	1							
43		El personal es competente para estas actividades	1							
<b>44</b>	<b>7.4</b>	<b>COMPRAS</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19%</b>	
45	7.4.1	Conocen cuáles son los proveedores que más afectan la calidad			1					

46	7.4.1	Se tienen criterios para evaluar los proveedores			1					
47	7.4.1	Se tiene una metodología para seleccionar, registrar y calificar periódicamente a los proveedores que se han considerado críticos		1						
48	7.4.1	Tienen un plan de selección y calificación de proveedores			1					
49	7.4.1	Se tiene una metodología para realizar el proceso de compras			1					
50	7.4.1	Se tiene una metodología para realizar el proceso de importaciones	1							
51	7.4.2	Se tienen datos o información de las materias primas a comprar o servicios a subcontratar			1					
<b>52</b>	<b>7.5</b>	<b>PRODUCCIÓN Y / O PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5%</b>	
53	7.5.1	Se tiene una descripción completa de los procesos de realización del producto o prestación de servicio			1					
54	7.5.2	Existen procesos que requieran validación?	1							
55	7.5.3	Se tiene una metodología que identifique la información de enlace y/o la ruta para la trazabilidad?		1						
56	7.5.3	Se identifican los productos?	1							

57	7.5.4	Existe una metodología para el tratamiento del producto suministrado por el cliente	1							
58	7.5.5	Existe una metodología para la preservación del producto durante el proceso interno	1							
59	7.5.5	Existe una metodología que describa actividades para la preservación del producto durante el despacho, distribución y entrega de los productos	1							
<b>60</b>	<b>7.6</b>	<b>CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	
61		Conocen cuales son los equipos de medición que pueden afectar la calidad del producto	1							
62		Tienen una metodología que describa la gestión metrológica de la empresa	1							
63		Existe un responsable de la función metrológica de la empresa	1							
64		Tienen establecido un sistema de codificación para los instrumentos y equipos de medición	1							
<b>65</b>	<b>8.2</b>	<b>SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18%</b>	
66	8.2.1	Se realiza seguimiento a la satisfacción del cliente			1					
67	8.2.2	Existe un procedimiento para auditorías internas de calidad		1						

68	8.2.2	Existe un sistema o forma de evaluación y selección de auditores internos de calidad	1							
69	8.2.2	Están formados los candidatos seleccionados para las auditorías internas de calidad	1							
70	8.2.2	Se ha elaborado un programa de auditorías internas de calidad	1							
71	8.2.3	Se aplican métodos para la medición de los procesos			1					
72	8.2.3	Tienen definidos indicadores de desperdicios, devoluciones, quejas, reclamos, acciones de mejoramiento, auditorías internas de calidad			1					
73	8.2.4	Tienen metodologías para la medición y seguimiento del producto			1					
74	8.2.4	Tienen metodologías para la evaluación y seguimiento de la prestación del servicio			1					
75	8.2.4	Se han definido los criterios de aceptación			1					
76	8.2.4	Se tienen definidos los métodos específicos para medición y seguimiento del producto			1					

77	8.2.4	Se tienen definidos los métodos específicos para medición y seguimiento del servicio			1					
<b>78</b>	<b>8.3</b>	<b>CONTROL DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO NO CONFORME</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25%</b>	
79	8.3	Existe un procedimiento para el control de productos o servicios no conformes			1					
<b>80</b>	<b>8.4</b>	<b>ANÁLISIS DE DATOS</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14%</b>	
81	8.4	El análisis de datos se aplica a la satisfacción del cliente		1						
82	8.4	El análisis de datos se aplica a la conformidad del producto			1					
83	8.4	El análisis de datos se aplica a las características y tendencias de los procesos y los productos		1						
84	8.4	El análisis de datos se aplica a los proveedores		1						
<b>85</b>	<b>8.5</b>	<b>MEJORA</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10%</b>	
86	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de las auditorías internas	1							
87	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de la política de calidad	1							
88	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de los objetivos de calidad	1							

89	8.5.1	Existe mejora demostrable a través del análisis de los datos			1					
90	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de las acciones correctivas		1						
91	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de las acciones preventivas		1						
92	8.5.1	Existe mejora demostrable a través de la revisión por la dirección		1						
93	8.5.2	Tienen un procedimiento para implementar y verificar la eficacia de las acciones correctivas		1						
94	8.5.3	Tienen un procedimiento para implementar y verificar la eficacia de las acciones preventivas		1						
95		Tienen una metodología para la atención de quejas y reclamos			1					
96		<b>PROMEDIO</b>	<b>1,233</b>	<b>1,11</b>	<b>1,13</b>	<b>0,36</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14%</b>	

## Instrucciones

Con este cuestionario usted podrá identificar de una manera general, el estado de avance del sistema de gestión de la calidad en su Organización.

Ubíquese en cada una de las preguntas y coloque un 1 en la casilla que corresponda según las siguientes opciones (borre lo que está lleno con 1 como ejemplo):

NA	Requisito no aplicable bajo los parámetros de exclusión de ISO 9001:2008
NO	Requisito aplicable, pero no diseñado, ni desarrollado, ni implementado
IDEA	Requisito en proceso de diseño o desarrollo como especificación del Sistema de Gestión de Calidad
DOCUMENTADO	Requisito Implementado, con resultados, registros y evidencias
IMPLEMENTADO	Requisito Implementado y auditado con resultados conformes
REGISTROS DE IMPLEMENTACIÓN	Requisito implementado, auditado y en proceso de mejoramiento continuo

### Recomendaciones:

El formato debe ser llenado por la persona que tenga conocimientos de la gestión de la organización

Sólo se puede colocar un 1 en cada numeral, de lo contrario el formato genera error

Se deben contestar todos los numerales

**ANEXO B. MANUAL DE PROCESOS**  
(No disponible)

## **ANEXO C. INDICADORES DE GESTIÓN DE LA UERS**

DIRECTRIZ	OBJETIVO	INDICADOR	CÁLCULO	FRECUENCIA	META	RESPONSABLE
<p>“La Unidad Escolar Rayitos del Sol mantendrá un nivel óptimo de calidad en la prestación del servicio educativo que ofrece en preescolar y primaria, de acuerdo a los lineamientos gubernamentales, institucionales y bajo los principios de mejora continua.</p>	<p>1. Administrar, mantener y mejorar el SGC y lograr la conformidad con los requisitos del Servicio educativo. (PESO: 12%)</p>	Cumplimiento de la NTC ISO 9001:2008	Resultado de auditorías	semestral	70%	Director
		Seguimiento a Acciones Correctivas /Preventivas	Acciones eficaces / total acciones	mensual	90%	Líderes de Procesos
		Documentación estudiantil	#estudiantes con documentación completa y actualizada*100 / #total estudiantes	anual	100%	Secretaria General
		disponibilidad de la información	# solicitudes a tiempo/ total solicitudes	mensual	80%	Secretaria General
		Nivel de Satisfacción de estudiantes y Padres de familia	# de padres y estudiantes satisfechos*100 / total encuestados	anual	70%	Secretaria General
		Fidelización	#estudiantes del año anterior matriculados en año actual *100/ número de estudiantes matriculados año anterior	anual	90%	Secretaria General
	<p>2. Garantizar la sostenibilidad y crecimiento constante de la institución. (PESO: 12%)</p>	Evaluación Institucional	Puntaje de la Evaluación	anual		Director
		Ejecución Presupuestal	Actividades realizadas*100 / Actividades Planificadas	semestral	80%	Director
		Cumplimiento Pago de Pensiones	# estudiantes al día*100 / total estudiantes	mensual	95%	Secretaria General
		Nivel de satisfacción con proveedores	# Proveedores con los que está satisfecho UERS*100 / Total proveedores aceptados	anual	80%	Director
<p>Esforzándose en dar cumplimiento a las metas y objetivos propuestos para alcanzar la plena</p>	<p>3, Proporcionar un servicio educativo orientado</p>	<p>Informes Académicos</p>	<p># estudiantes con nivel Alto o Superior *100/ Total estudiantes</p>	<p>bimestral</p>	<p>75%</p>	<p>Coordinadora Académica</p>

satisfacción del cliente.	hacia el aprendizaje significativo (PESO: 18%)	Pruebas Saber	# estudiantes con alta calificación*100 / total estudiantes en prueba	anual	70%	
		Actividades de recuperación	# estudiantes aprobados*100 / # estudiantes en recuperación	semestral	90%	
		nivel de promoción	#estudiantes aprobados / total estudiantes	anual	95%	
	4. Contribuir a la formación integral del alumno a través de su vinculación en actividades culturales, deportivas y recreativas. (PESO:15%)	Promoción Cultural	# estudiantes participantes en jornada cultural *100 / total estudiantes	anual	90%	
		Promoción Deportiva	# estudiantes participantes en juegos interclases*100 / total estudiantes	anual	90%	Docente de Educación Física
		Promoción Participativa	# participaciones de estudiante *100/ total eventos extracurriculares	bimestral	90%	Coordinadora Académica
	5. Promover la aplicación constante de valores sociales y espirituales en la comunidad estudiantil. (PESO: 15%)	Cumplimiento del devocional diario	# devocionales realizados *100/ total días de clase	semanal	100%	
		Compromiso efectivo de Padres de Familia	# compromisos cumplidos por Padres de Familia*100 / total compromisos de Padres de Familia	bimestral	100%	Coordinador de Disciplina
		Nivel de Disciplina	# estudiantes con calificación positiva*100 / total estudiantes	bimestral	75%	Coordinador de Disciplina
	Para lo cual cuenta con un personal competente y comprometido en	6. Garantizar la competencia y	cumplimiento del Perfil docente	# docentes que cumplen con el perfil*100 / total docentes	semestral	90%

todos sus niveles".	actualización del personal docente. (PESO:14%)	Preparación docente	# docentes con diplomados o posgrados / total docentes	semestral	20%	Director
	7. Promover una cultura de calidad al interior de la institución y aumentar la satisfacción de todo su personal. (PESO:14%)	Nivel de satisfacción docente	# docentes satisfechos*100 / docentes encuestados	semestral	80%	líder de proceso Gestión Talento Humano
		Personal involucrado en el SGC	# empleados con responsabilidades del SGC *100/ total empleados	semestral	50%	Director
		Cumplimiento Actividades de calidad	# actividades realizadas*100 / # actividades programadas	bimestral	90%	Director
		Nivel de conocimiento del SGC	Resultados superiores a 70 puntos en Test de calidad*100 / total personal evaluado	bimestral	60%	líder de proceso Gestión Talento Humano

**ANEXO D. MANUAL CALIDAD DE LA UERS**  
(No disponible)

**ANEXO E. MANUAL DE FUNCIONES DE LA UERS**

(No disponible)

## **ANEXO F. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN**

**UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DE SOL  
PROYECTO DE CONVIVENCIA**

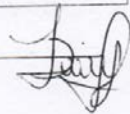
Nombre del estudiante: Beritiz Jimena Ram. Fecha: 9 Abril 2010  
 Nombre de los padres: Betty Escudero Mantilla.

Responda las siguientes preguntas según la percepción que usted tenga de los siguientes procesos y actividades.


- En un punto de vista general como le parece el trabajo que ha venido realizando la unidad escolar rayitos de sol. Excelente. El nivel que tiene Jimena comparado con el de otros amiguitos del mismo nivel es Superior.
- Ha visto usted cambios positivos en el comportamiento o actitudes de su hijo(a) y en el progreso escolar. Nombre alguno Mantiene respeto hacia los demás y es un niño con valores cristianos.
- Cómo le ha parecido la atención que ha recibido por parte de docentes y directivos Buena.
- Cómo calificaría el trabajo que el docente o los docentes han desarrollado hasta ahora con su hijo(a) Excelente.
- ¿Tiene alguna recomendación para el profesor o la materia? ¿cuál? Cuando llegue las 6:00 y no hayan venido a buscarlos que llamen a la mami.
- Le gustaría recibir orientación espiritual y/o asesoría en algunos aspectos de la vida. Si es así marque en cuál.

Familia	Divorcio	Manejo del tiempo	del	Asesoría Psicológica
Crianza de los hijos	Relaciones de pareja	Relación con Dios	con	Superación personal y desarrollo humano

Otro ¿cuál? \_\_\_\_\_




## **ANEXO G. FORMATO DE CAPACITACIÓN**

	UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DEL SOL LICENCIA 1311 DE 1999 "FORMACIÓN CRISTIANA PARA UN MEJOR MAÑANA"	Versión:1 Código: FO-GDA-12 Fecha: 15/04/2010
	<b>Informe de Actividades de recreación y/o capacitación</b>	

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD capacitación en calidad  
 LUGAR DEL EVENTO módulo VERS  
 CIUDAD B/Berreja  
 FECHA INICIA 14/05/2010 FINALIZA 14/05/2010  
 DURACIÓN-HORAS 1  
 INSTRUCTOR Edwin Gamboa S.

INTERNO	EXTERNO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

 ÁREA (INSTRUCTOR) Calidad

<b>¿CUAL ES EL OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN/RECREACIÓN?</b>	
<u>Resolver inquietudes acerca de la elaboración de documentación</u>	
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVO	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
<b>ENUNCIAR EL CONTENIDO DE LA ACTIVIDAD</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requisitos de documentación de la norma ISO 9001:2008</li> <li>- Normalización de documentos</li> </ul>	
CUMPLIMIENTO DEL CONTENIDO	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
<b>OBSERVACIONES-RESULTADOS-ACCIONES A TOMAR-PESONAS QUE NO ASISTIERON</b>	
<u>Se deben establecer nuevas charlas para esclarecer el tema de la documentación y en más tiempo de reunión</u>	
	
FIRMA DEL INSTRUCTOR	




Informe de Actividades de  
 recreación y/o capacitación

REGISTRO DE ASISTENCIA					
No	CLASIFICACIÓN <sup>1</sup>			NOMBRES Y APELLIDOS	FIRMA
	E	P	A		
1		X		Elisa Gamba Saavedra	Elisa
2				Claudia P. Diaz Luna	CP 933L
3		X		Giseth Ramirez P.	Giseth
4			X	Manuel D. Gamba M.	Manuel
5			X	Edith Gamba Saavedra	Edith Gamba
6		X		Rocio Garcia R.	Rocio G
7				Neyvis Mancera Galvan	Neyvis
8		X		Eider Gamba S.	Eider
9		X		Nelda U. Saavedra M.	Nelda
10		X		Ella nohoza Rodriguez	Ella
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					
33					
34					

<sup>1</sup> E: estudiante P: profesor A: Administrativo

## **ANEXO H. MODELO DEL PLAN DE AUDITORÍAS**

	<p style="text-align: center;">UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DEL SOL</p> <p style="text-align: center;">LICENCIA 1311 DE 1999</p>	<p>Versión:01</p> <p>Código: FO-GDA-05</p> <p>Fecha: 03/06/2010</p>
	<h2>PLAN DE AUDITORIA</h2>	<p>Página 1 de 1</p>
<p><b>OBJETIVO:</b> Determinar si la organización ha implementado con éxito el Sistema de Gestión de la Calidad y verificar su cumplimiento con la NTC ISO 9001:2008.</p> <p><b>ALCANCE:</b> Se auditará el SGC de la organización en todos sus procesos.</p> <p><b>CRITERIOS:</b> NTC ISO 9001:2008, Manual de Calidad, Procedimientos documentados, Lista Maestra de documentos</p> <p><b>EQUIPO AUDITOR:</b> Líder Auditor: Manuel D. Gamboa M. y Representante Equipo Pastoral: Diana Rincón.</p>		

HORARIO FECHA Y HORA	ACTIVIDAD/ PROCESO	EQUIPO AUDITOR	LUGAR	RECURSOS
Julio 22 de 2010 de 8:00 am a 8:30 am	Reunión de Apertura	Equipo Auditor	Sala de reuniones	Proyector, computador, libreta de apuntes
Julio 22 de 2010 de 8:30 am a 9:30 pm	Revisión documental de todos los procesos	Equipo Auditor	Sala de Reuniones	Documentos del SGC y equipo de computo
Julio 22 de 2010 de 6:00 a 7:00 pm	Gestión Directiva y Administrativa	Equipo Auditor	Oficina Dirección	Lista de Chequeo
Julio 26 de 2010 de 9:30 a 10:00 am	Proceso Registro y Admisión	Equipo Auditor	Secretaría	Lista de Chequeo
Julio 26 de 2010 de 10:00 a 10:30 am	Proceso Plan Curricular	Equipo Auditor	Oficina Coordinación	Lista de chequeo
Julio 26 de 2010 de 10:30 a 11:00 am	Proceso Desarrollo Integral	Equipo Auditor	Oficina Coordinación	Lista de chequeo
Julio 26 de 2010 de 11:00 a 11:30 am	Proceso Promoción y Acreditación	Equipo Auditor	Oficina de Dirección	Lista de chequeo
Julio 26 de 2010 de 11:30 a 12:00 pm	Gestión Orientación y Convivencia	Equipo Auditor	Oficina de Dirección	Lista de chequeo

Julio 26 de 2010 de 2:30 a 3:00 pm	Proceso Compras		Equipo Auditor	Secretaría	Lista de chequeo
Julio 26 de 2010 de 3:00 a 3:30 pm	Proceso Talento Humano		Equipo Auditor	Oficina Coordinación	Lista de chequeo
Julio 26 de 2010 de 3:30 a 4:00 pm	Mantenimiento		Equipo Auditor	Oficina Dirección	Lista de chequeo
Julio 26 de 2010 de 4:00 a 4:30 pm	Proceso Control Registro de Documentos		Equipo Auditor	Secretaría	Lista de chequeo
Julio 23 de 2010 de 3:00 a 5:00 pm	Reunión de Balance	Equipo Auditor	Sala de reuniones	Lista de chequeo y equipo de computo	
Julio 23 de 2010 de 5:30 a 6:00 pm	Reunión de cierre	Equipo Auditor	Sala de reuniones	Proyector y equipo de computo	

## **ANEXO I. INFORMES DE AUDITORÍAS**



UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DEL SOL  
LICENCIA 1311 DE 1999  
"FORMACIÓN CRISTIANA PARA UN MEJOR MAÑANA"

Versión:1  
Código: FO-GDA-06  
Fecha: 3/06/2010

## Informe de Auditoría Interna

Página 139 de 144

# AUDITORÍA \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_

### OBJETIVO:

Determinar si la organización ha implementado con éxito el Sistema de Gestión de la Calidad y verificar su cumplimiento con la NTC ISO 9001:2008.

### ALCANCE:

Se auditará el SGC de la organización en todos sus procesos.

**Lugar:** oficinas e instalaciones de la Unidad Escolar Rayitos del Sol

**Fecha:** 07/06/2010

**Criterios de auditoría:** NTC ISO 9001:2008, Manual de calidad, Procedimientos Documentados, Lista maestra de Documentos.

**Grupo auditor:** Líder Auditor: Manuel D. Gamboa M. y Representante Equipo Pastoral PIBB: Diana Rincón.

**Auditados:** Proceso Gestión Directiva y Administrativa, Proceso Control y Registro de Admisión, Proceso Diseño del Plan Curricular, Procesos, Formación y desarrollo Integral, Proceso Orientación y Convivencia, Proceso Gestión Compras, Proceso Gestión del Talento Humano, Proceso Gestión Control de Documentos.

### ANALISIS

#### 1. FORTALEZAS DEL SISTEMA

- Una de las principales ventajas que tiene la institución es el compromiso que manifiesta su personal directivo hacia el alcance de metas y objetivos propuestos, lo que representó hasta este punto un mayor control en todos los procesos de la institución.
- Existe buena disposición del personal hacia la consolidación del SGC, quedando evidenciado en la puntualidad y participación observada durante cada actividad desarrollada de la Planeación del SGC.
- La experiencia del cargo ha permitido la definición de roles y funciones.

#### 2. DEBILIDADES DEL SISTEMA

- El principal aspecto que se ha evidenciado desde el inicio del proyecto hasta el momento se relaciona con las imposibilidades del sistema de información. Siguen presentándose inconvenientes a la hora de conocer datos específicos para responder a una solicitud de información.
- A pesar de las actividades de limpieza, se mantiene un nivel considerable de elementos innecesarios.
- La cultura del registro aun no es sólida dentro de la institución, lo que limita el análisis posterior en cada proceso.
- Existe poca familiarización con los conceptos y en general con el conocimiento

de la norma ISO 9001:2008.

### **3. HALLAGOS (NO CONFORMIDADES)**

- **GESTIÓN DIRECTIVA Y ADMINISTRATIVA**  
**NUM 5.5.1** No se evidencia la definición de autoridades y responsabilidades a los funcionarios de la institución en cada proceso.  
**NUM 5.6.1** No existe un programa definido para la revisión del SGC periódicamente.  
**NUM 7.2.3** No se evidencia un mecanismo de control claro para la solución de quejas.
  
- **CONTROL Y REGISTRO DE ADMISIÓN**  
**NUM 4.2.4** Algunos carpetas de registros no tienen una rotulación adecuada, existen actas de matriculadas que no fueron diligenciados correctamente no evidenciando el control requerido en este ítem de la norma.
  
- **DISEÑO DEL PLAN CURRICULAR**  
**NUM 7.3.1** No se evidencia revisión, verificación y validación en la elaboración del currículo.
  
- **FORMACIÓN Y DESARROLLO INTEGRAL**  
**NUM 4.2.1** No se han documentado instructivos o guías necesarios para algunas actividades específicas que requieren mayor control, como los Proyectos Transversales.
  
- **ORIENTACIÓN Y CONVIVENCIA**  
**NUM 4.2.4** Existen registros de citación que no tienen su respectivo reporte de seguimiento, causando que no exista evidencia de las actividades realizadas.
  
- **PROMOCIÓN Y ACREDITACIÓN**  
**NUM 4.2.1** Falta documentación que soporte algunas actividades del proceso, tal es el caso de las solicitudes de constancias o certificación que no tienen un formato definido.
  
- **GESTIÓN CONTROL DE DOCUMENTOS**

**NUM 4.2.1** Se evidencia que algunos documentos no siguen los lineamientos establecidos por el procedimiento de elaboración de la documentación.

**NUM 4.2.3** No se evidencia prevención al uso no intencionado de documentos obsoletos, al existir más de tres documentos (en algunos casos) en los equipos de cómputo administrativos. Muchos documentos no cumplen con el requisito de ser identificables.

- **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**NUM 4.2.1** Debe fortalecerse la documentación requerida del proceso, debe formalizarse el procedimiento para solicitud de permisos docentes. Las funciones y roles del personal en su cargo.

**NUM 6.2.2** Debe mejorarse la definición del perfil docente de acuerdo a los requisitos del servicio educativo que se ofrece.

- **GESTIÓN COMPRAS**

**NUM 4.2.1** No se evidencian documentos relacionados con el proceso de compras

**NUM 4.2.4** No se evidenciaron registros formales de subcontratación al servicio de loncheras.

**NUM 7.4.1** No se evidencian criterios de evaluación a los proveedores (en el caso de las loncheras) y no hay registro de selección de proveedores.

Elaborado por: **MANUEL D. GAMBOA M.**

Asistido por: **DIANA P. RINCÓN V.**

Fecha: Junio 7 de 2010



UNIDAD ESCOLAR RAYITOS DEL SOL  
LICENCIA 1311 DE 1999  
"FORMACIÓN CRISTIANA PARA UN MEJOR MAÑANA"

Versión:1  
Código: FO-GDA-06  
Fecha: 3/06/2010

## Informe de Auditoría Interna

Página 142 de 144

# AUDITORÍA 2

**OBJETIVO:** Determinar si la organización ha implementado con éxito el Sistema de Gestión de la Calidad y verificar su cumplimiento con la NTC ISO 9001:2008, evaluar la capacidad del sistema para satisfacer los requisitos de estudiantes, padres de familia y otros interesados.

**ALCANCE:** Se auditará el SGC de la organización en todos sus procesos.

**Lugar:** oficinas e instalaciones de la Unidad Escolar Rayitos del Sol

**Fecha:** 22-23/07/2010

**Criterios de auditoría:** NTC ISO 9001:2008, Manual de calidad, Procedimientos Documentados, Lista maestra de Documentos.

**Grupo auditor:** Líder Auditor: Manuel D. Gamboa M., y Representante Equipo Pastoral PIBB: Diana Rincón.

**Auditados:** Proceso Gestión Directiva y Administrativa, Proceso Control y Registro de Admisión, Proceso Diseño del Plan Curricular, Procesos, Formación y desarrollo Integral, Proceso Orientación y Convivencia, Proceso Gestión Compras, Proceso Gestión del Talento Humano, Proceso Gestión Control de Documentos.

### ANALISIS

#### 1. FORTALEZAS DEL SISTEMA

El compromiso evidente de la dirección por consolidar el SGC, facilitando oportunamente espacios y recursos para el desarrollo del sistema.

Existe buena disposición del personal hacia la consolidación del SGC, quedando evidenciado en la puntualidad y participación observada durante cada actividad desarrollada de la Planeación del SGC.

La experiencia del cargo ha permitido la definición de roles y funciones.

#### 2. DEBILIDADES DEL SISTEMA

La no destrucción de material obsoleto dificulta la agilidad del sistema de información. Aunque se observa una mejora en los registros de actividades, la acumulación de estos (en algunos casos) no permite un análisis más eficaz.

Todavía no existe una adaptación plena a los procesos establecidos en el sistema.

#### 3. HALLAGOS (NO CONFORMIDADES)

##### GESTIÓN DIRECTIVA Y ADMINISTRATIVA

**NUM 4.2.4** No se observó (en la capeta del proceso) el registro de seguimiento a la ejecución presupuestal, lo que no permite tener evidencia del cumplimiento de las acciones requeridas por el SGC. Varias actividades realizadas en la institución no fueron documentadas y no existe registro de ellas.

**NUM 5.2** Se evidenció falta de aseguramiento de los requisitos del cliente durante una jornada de vacunación, causando disgusto en los padres de familia del estudiante.

**8.4** No se evidencia la totalidad de datos necesarios para evaluar con argumentos el desarrollo del SGC

FORMACIÓN Y DESARROLLO INTEGRAL

**NUM 4.2.4** No se evidencia el registro de lecciones aprendidas por Acciones correctivas /preventivas en el sistema.

**NUM 7.5.3** No se evidencia un registro de la evolución de los estudiantes durante su carrera formativa en la institución.

**NUM 8.1** Existe confusión en el entendimiento de las calificaciones de mi Desempeño. El proceso acusa falta de información en algunos padres de familia

ORIENTACIÓN Y CONVIVENCIA

**NUM 4.2.4** No se evidencia el registro de lecciones aprendidas por Acciones correctivas /preventivas en el sistema.

Elaborado por:

\_\_\_\_\_  
Rector Manuel D. Gamboa M.

Asistido por:

\_\_\_\_\_  
Representante PIBB Diana P. Rincón V.

Fecha: Julio 23 de 2010

**ANEXO J. PROCEDIMIENTO CONTROL Y  
REGISTRO DE DOCUMENTOS**

(No disponible)