

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERIA EMPRESARIAL

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD
PEDAGOGICA ENFOCADO A LA NORMA ISO 9001:2000
PARA LA ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO EMPRESARIAL**

JOHNY MIGUEL IBADANGO TORRES

DIRECTOR: ING. JANETH RUEDA QUINTANA

1997

DECLARACIÓN

Yo, Johny Miguel Ibadango Torres declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Johny Miguel Ibadango Torres

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Johny Miguel Ibadango Torres, bajo mi supervisión.

Ing. Janeth Rueda Quintana

DIRECTOR DEL PROYECTO

AGRADECIMIENTOS

Al único sabio y verdadero modelo de líder, Dios, por acompañarme a lo largo de mi vida y haberme dado su generosa mano e iluminación.

A todos y cada uno de los miembros de Escuela Particular Borja - Montserrat, por haber colaborado en la elaboración del presente proyecto.

A la Sra. Patricia Vinueza por abrirme desinteresadamente las puertas de su Institución y brindarme su apoyo incondicional.

A la Ing. Janeth Rueda Quintana, quien ha sido mi guía, motivadora y ejemplo de trabajo constante, quien siempre estuvo presta para sugerir, discutir y encontrar posiciones acertadas en esta disertación.

Al Ing. Abraham Ulloa quien con sus ideas y experiencia ha sido un inquebrantable estímulo para la culminación de mi trabajo.

Al Ing. Gonzalo Fierro, que mientras estuvo de paso por este mundo terrenal supo inculcarme sus conocimientos y motivación para que este proyecto salga adelante.

Johny Miguel Ibadango

DEDICATORIA

A mis padres, quienes con amor y firmeza,
han guiado el sendero de mi vida,
siendo siempre el apoyo incondicional,
en los caminos abruptos, motivándome
a superarme constantemente
para ser mejor persona cada día.

A mis hermanos, gestores siempre de mis triunfos,
quienes con ímpetu y amistad han impulsado mis sueños,
siendo parte fundamental para alcanzar mis metas.

A toda mi familia por tenerme siempre presente.

Johny Miguel Ibadango

CONTENIDO

RESUMEN.....	xii
CAPITULO 1: MARCO INTRODUCTORIO.....	1
1.1. LA ESCUELA PARTICULAR BORJA MONTSERRAT.....	4
1.1.1. Antecedentes.....	4
1.1.2. Estructura organizacional.....	6
1.1.3. Instalaciones.....	10
1.1.4. Entorno institucional.....	11
1.1.4.1. Educación Inicial.....	11
1.1.4.2. Agentes del ámbito de aplicación.....	12
1.1.4.3. Análisis FODA.....	13
1.1.4.4. Misión.....	14
1.1.4.5. Visión.....	14
1.2. ANALISIS DEL PROBLEMA.....	14
1.2.1. Formulación y planteamiento del problema.....	16
1.2.2. Descripción del desarrollo del proyecto.....	17
CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. CALIDAD.....	18
2.1.1. Antecedentes de Calidad.....	18
2.1.2. Dimensiones de la Calidad.....	19
2.1.3. Gestión de la Calidad.....	20
2.1.4. Sistema de Gestión de la Calidad.....	20
2.2. NORMA INTERNACIONAL ISO 9000.....	21
2.2.2. Antecedentes de ISO 9000.....	22
2.2.3. Norma Internacional ISO 9000.....	23
2.2.4. Objetivo de la Norma Internacional ISO 9000.....	24
2.2.5. Norma Internacional ISO 9000 Versión 2000.....	25
2.2.5.1. Principales cambios de la Serie ISO 9000.....	25
2.2.5.2. Norma ISO 9001:2000.....	27
2.2.5.3. Norma ISO 9004:2000.....	28
2.2.5.4. Norma ISO 10011.....	29
2.2.5.5. Norma ISO 14000.....	29
2.2.6. Ventajas de la Norma Internacional ISO 9000.....	29
2.3. CALIDAD EDUCATIVA.....	30
2.3.2. Antecedentes.....	31
2.3.3. Análisis Educativo.....	32
2.3.4. Calidad y Liderazgo en la Educación.....	33
2.3.4.1. Calidad en la Educación.....	33
2.3.4.2. Factores Influyentes.....	35
2.3.4.3. Indicadores de la Calidad Educativa.....	35
2.3.4.4. Principios de la Calidad Educativa.....	36
2.3.4.5. Liderazgo en la Educación.....	36
2.3.5. Características de la Calidad en la Educación.....	37
2.4. HERRAMIENTAS ADICIONALES PARA LA GESTION DE LA CALIDAD.....	38

2.4.2. Reingeniería de Procesos.....	38
2.4.3. Diagrama Causa -Efecto.....	39
2.4.4. Diagrama de Flujo.....	40
2.4.5. Clima Organizacional.....	41
CAPITULO 3: EL SISTEMA EDUCATIVO EN LA ESCUELA PARTICULAR BORJA – MONTSERRAT.....	43
3.1. Sistema Educativo en la Escuela Particular Borja - Montserrat.....	43
3.1.1. Principios Institucionales.....	43
3.1.2. Modelo Pedagógico.....	44
3.1.2.1. Constructivismo.....	44
3.1.2.2. Necesidades.....	45
3.2. Recursos del establecimiento.....	45
3.2.1. El Talento Humano.....	46
3.2.2. Implementos utilizados.....	49
3.3. Proceso Institucionales.....	51
3.3.1. Mapeo de Procesos.....	51
3.3.2. Proceso Clave.....	54
3.3.2.1. Levantamiento de información.....	55
3.3.2.2. Diagrama de Flujo.....	55
3.4. Diagnóstico de la situación inicial.....	63
3.4.1. Análisis de la Información Recolectada.....	63
3.4.1.1. Análisis de las causas.....	65
CAPITULO 4: DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD PEDAGOGICA EN LA ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT.....	68
4.1. Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica.....	68
4.1.1. Requisitos Generales.....	69
4.1.2. Compromiso de la Dirección.....	70
4.1.3. Comité de la Calidad.....	71
4.1.4. Requisitos de la documentación.....	71
4.1.2.1. Generalidades.....	72
4.1.2.2. Manual del Sistema de Gestión de la Calidad.....	73
4.1.2.3. Control de Documentos.....	74
4.1.2.4. Control de Registros.....	74
4.1.5. Cumplimiento de la Norma ISO 9001:2000.....	75
CAPITULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79
5.1. Conclusiones.....	79
5.2. Recomendaciones.....	82
GLOSARIO.....	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	87
ANEXOS.....	89

ANEXOS

ANEXO N° 1. - Manual de Gestión de la Calidad

ANEXO N° 2. - Manual de Procesos

ANEXO N° 2. - Registro Maestro de Documentos

INDICE DE CUADROS

CUADRO	1.1: Análisis F.O.D.A. de la Escuela Particular Borja Montserrat.....	13
CUADRO	1.2: Personal Docente Dirigente de Grado	47
CUADRO	1.3: Personal Auxiliar de Grado.....	47
CUADRO	1.4: Cadena de Valor de la Escuela Particular Borja - Montserrat.....	52
CUADRO	1.5: Mapeo de Procesos de la Escuela Particular Borja - Montserrat.....	53
CUADRO	1.6: Procesos y Subprocesos de la Escuela Particular Borja – Montserrat	54

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.1: Organigrama de la Escuela Particular Borja - Montserrat.....	6
FIGURA 1.2: Instalaciones de la Escuela Particular Borja - Montserrat.....	10
FIGURA 1.3: Modelo de Diagrama Causa - Efecto.....	40
FIGURA 1.4: Modelo de Diagrama de Flujo.....	41
FIGURA 1.5: Diagrama de Flujo del Proceso Educativo (Hoja 1).....	57
FIGURA 1.6: Diagrama de Flujo del Proceso Educativo (Hoja 2).....	58
FIGURA 1.7: Diagrama de Flujo del Proceso Educativo (Hoja 3).....	59
FIGURA 1.8: Diagrama de Flujo del Proceso Educativo (Hoja 4).....	60
FIGURA 1.9: Diagrama de Flujo del Proceso Educativo (Hoja 5).....	61
FIGURA 2.0: Diagrama de Flujo del Proceso Educativo (Hoja 6).....	62
FIGURA 2.1: Diagrama Causa Efecto de la Escuela Particular Borja - Montserrat.....	67
FIGURA 2.2: Estructura de la Documentación de la Escuela Particular Borja - Montserrat.....	73

RESUMEN

El Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica es una estructura de excelencia educativa, que tienen como objetivo disminuir errores y tiempos de trabajo innecesarios ocasionados por actividades que no agregan valor y minimizar los riesgos de control inherentes de los procesos. Esta basado en como se acoplan los mismos dentro del proceso educativo llegando a establecerse las directrices de acciones correctivas para la resolución de inconvenientes y lograr una mejora continua.

La Escuela Particular Borja – Montserrat es una pequeña institución de educación básica que asume el reto de adoptar esta estructura de excelencia educativa como respuesta a disminuir errores y tiempos de trabajo innecesarios en el camino de mejorar continuamente sus procesos y así ofrecer a la comunidad un servicio de calidad en todas sus actividades tanto administrativas como pedagógicas.

A lo largo del presente proyecto se puede observar el excelente papel que desempeñan varias herramientas de Gestión de Calidad en el diagnóstico del proceso educativo para conocer las principales causas que generan la no calidad educativa dentro de ésta institución.

En base al análisis de las actividades que agregan y no agregan valor dentro del proceso educativo de la Escuela Particular Borja - Montserrat se ha diseñado un Sistema de Gestión de la Calidad adaptado a la realidad de esta pequeña institución educativa, que pone su sustento en los requerimientos que la Norma Internacional ISO 9001:2000.

Es importante resaltar que para disminuir los errores y los tiempos de trabajo innecesarios no es preciso recurrir a la adquisición de tecnología, dispositivos costosos, o incrementar el número de empleados, pues esto contraviene la regla básica del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica. La meta es incorporar una concepción clara, políticas y objetivos de la calidad en las áreas pedagógica y administrativa que permita establecer los procedimientos y sistemas documentados preferentemente en el área administrativa, como un mecanismo que mejore la Calidad Educativa en la Institución.

Crear un clima organizacional adecuado mediante la capacitación y motivación al talento humano de la Escuela Particular Borja - Montserrat será un papel trascendental dentro del proceso de implementación de éste sistema, pues a través del mismo se está desarrollando una cultura de: liderazgo, espíritu de trabajo en equipo y el deseo de mejorar continuamente.

Con la incorporación de la propuesta del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica enfocado a la Norma ISO 9001:2000, la Escuela Particular Borja - Montserrat será una de las Instituciones formativas más prestigiosas en el Aprendizaje Educativo, la satisfacción no sólo será de los estudiantes, sino de los socios, empleados, docentes, la comunidad local y la sociedad en su conjunto. Además asegurará que todos los usuarios de las normas no solamente -hagan las cosas bien- (eficiencia), sino además que -hagan las cosas correctas- (eficacia).

En la actualidad muchas Instituciones Educativas nacionales y extranjeras gestionan su sistema de calidad con base en los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2000. Otras, pronto estarán en el proceso de conceptualizar e implantar su sistema, con base en dicha norma, pues va generando un factor de competencia muy importante la utilización de las mismas.

CAPITULO I

MARCO INTRODUCTORIO

El acercarnos al tercer milenio no solo supone un devenir cronológico que nos proyecta a una nueva etapa sino, fundamentalmente, proyectarse a los innumerables y profundos cambios Educativos que nos ofrecen los signos de los tiempos.

“Asumir un trabajo pedagógico basado en estrategias y técnicas de aprendizaje permitirá a los docentes enseñar a los estudiantes a aprender a ser, aprender a conocer, aprender a saber hacer, aprender a convivir y aprender a trascender”¹

Reflexionar sobre las Teorías del Aprendizaje y los Modelos Pedagógicos, significa no solamente empezar a querer lo que no sabemos, sino además saber lo que no queremos para nuestra educación nacional; por cuanto durante mucho tiempo hemos adoptado saberes de quienes creen saber y han hecho repetido errores ajenos.

Es hora de construir una propuesta educativa emancipadora, que no retroceda ante lo que debe y puede ser hecho, de lo contrario seguiremos queriendo explicar algo que entendemos poco, por medio de lo que no entendemos nada, a tal punto que negamos el carácter conciente y consecuente con que debe ser conducida la educación, para en última instancia colaborar con las formas de dominación social que a nivel ideológico pretenden fortalecer la dependencia a la que estamos sometidos.

¹ LALEO Marco; “Estrategias y Técnicas constructivas del Aprendizaje”; Docutech; Quito; 1999; Pág. 7.

Con el mejoramiento de la formación del ser humano se ha venido estructurando nuevas escuelas, con el fin de que el proceso de enseñanza – aprendizaje vaya acoplándose al evolucionar el pensamiento humano, razón por la cual en el pasar de los tiempos las formas pedagógicas fueron quedando caducas ya que no cumplían las expectativas modernas.

En los últimos tiempos, la adopción de un sistema de gestión de la calidad se ha convertido en una decisión estratégica para cualquier institución educativa, más aun cuando hablamos del diseño e implementación de una norma influenciada por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y la estructura de la organización.

“Así pues, la gestión de la calidad forma parte de la función general de dirección de una organización. Establece la política y los objetivos de la calidad y asigna responsabilidades dentro de la organización para lograr dicha política y objetivos.

Los medios utilizados para aplicar la política de calidad y lograr los objetivos de la calidad son la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad”²

La normativa ISO surgió en sus inicios como una norma para asegurar que los materiales, productos, procesos y servicios sean aptos para el propósito para el cual fueron creados. Como producto de todo este esfuerzo, con la incorporación de los ocho Principios de la Calidad se puede contar con la nueva versión revisada de la norma ISO 9001:2000 que establece los requisitos del Sistema de gestión de la calidad, para su utilización como un medio de asegurar la

² CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL;”Aplicación de los Sistemas ISO 9000 de Gestión de la Calidad; CCI; Ginebra; 1996; Pág. 5.

conformidad de los productos y servicios, y puede ser utilizada con fines de certificación.

La Norma ISO 9001: 2000 posee múltiples ventajas para garantizar una gestión de la calidad eficiente y eficaz en el ámbito educativo, que satisfaga a los principales usuarios – estudiantes y a los usuarios indirectos – Padres de familia. En tanto, la implementación de estas Normas fomenta un orden lógico a través del sistema de documentación requerido, ya que exige a las instituciones: redactar en procedimientos lo que se hace, y cumplir lo que está escrito; todo esto bajo una arquitectura documental estratégicamente diseñada.

Asimismo promueve los procedimientos documentados que describen aquellas operaciones sustanciales y críticas necesarias para asegurar la calidad del Proceso Enseñanza/aprendizaje, razón de ser de la Institución y sus interfases con los procesos administrativos y de la calidad complementándose con un Plan estratégico de calidad (PLECA) que en su contenido describe la política y objetivos de la calidad que orientan estratégicamente la ruta de la organización hacia la excelencia en la educación.

La Norma ISO 9001:2000, resulta ser un instrumento versátil para certificar sistemas de gestión de la calidad, en entornos que cumplan con los requisitos normativos; desde esta perspectiva, una institución puede decidir qué certificar y que no certificar, siempre y cuando no afecte el servicio al cliente ni la continuidad de procesos institucionales. Por ejemplo, un Colegio podría decidir implantar el Sistema de gestión de la calidad en la Biblioteca, en un laboratorio, en un nivel educativo, preparando el terreno de modo experimental, para certificar posteriormente el resto de la institución.

La experiencia en otras instituciones que han aplicado este sistema y lo han ingresado a las aulas supondrá cambios sustantivos en la arquitectura académica; los estudiantes como nuestros principales usuarios tendrán un nuevo y protagónico lugar en el relieve educativo; el área docente, como proveedora de servicios, tendrá la gran responsabilidad de garantizar una mejora continua en el proceso de Enseñanza/ aprendizaje; el uso de Nuevas Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones serán un elemento central bajo un nuevo modelo pedagógico que pretende construir la Sociedad del Conocimiento en el Ecuador.

Según la revista de emprendedores Líderes, en la actualidad muchas Instituciones Educativas nacionales y extranjeras gestionan su sistema de calidad con base en los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2000. Otras, pronto estarán en el proceso de conceptualizar e implantar su sistema, con base en dicha norma, pues va generando un factor de competencia muy importante.

2.5. LA ESCUELA PARTICULAR BORJA MONTSERRAT

El liderazgo constituye la base de las actitudes y las conductas externas; es el germen de un aprendizaje orientado a alcanzar un perfeccionamiento humano integral que pretende capacitar y preparar al profesional; pero, al mismo tiempo se necesita ampliar y profundizar un liderazgo cristiano que permita al profesional construir con criterio y destrezas sobre la conducción de problemas en el mundo actual a fin de que pueda participar de manera coherente y positiva en la solución porque “los líderes son los protagonistas de la historia. La grandeza de una nación, depende de la calidad de líderes que posea”³.

³ CORNEJO Miguel Angel; “Liderazgo y Excelencia Personal”; Conferencia FEUCQ; Ecuador; 2000.

De esta manera, la Escuela Particular Borja – Montserrat constituye un espacio institucionalizado de la humanidad, que ejecuta esta función respondiendo a la demanda social de instruir, incrementar habilidades necesarias y actitudes en los jóvenes para su rendimiento en las diversas instancias de cada sector social. Limitarse a formar educandos exitosos será poco y más aún cuando se diagnostica que la educación en los países latinoamericanos corre el riesgo de seguir sin visión de cambio, proyección y sobre todo de sin desarrollo sustentable.

Nuestro país necesita nuevos líderes y estos los podemos formar en la misma sociedad. Como educadores se requiere potenciar en los jóvenes sus carismas en todos los campos: político, económico, social, cultural, deportivo, religioso. Para tener jóvenes que trasciendan con sus pensamientos, actitudes, sentimientos y valores; jóvenes que generen oportunidades y se abran espacios para cuestionar y proponer para crear y actuar no por instinto, sino por convicción propia del deber de su ser, a la luz de la filosofía compartida por el centro educativo y lo que le enseña la sociedad.

2.5.2. ANTECEDENTES

La Escuela Particular Borja - Montserrat es una Institución Educativa de primer orden, aunque de apertura reciente como entidad autónoma en el Sector del Valle de los Chillos ya cuenta con el aval de 103 años de trayectoria institucional en el centro de la ciudad, a través del ejemplo, asesoría y esmero de su antecesor la Unidad Educativa Pensionado Pedro Pablo Borja Yerovi N° 1 que de acuerdo a los condecoraciones obtenidas tanto a nivel institucional y educativo ha demostrado dar un servicio eficiente en la formación de los futuros bachilleres del país.

La creación de esta Institución Educativa al servicio de los estudiantes del sector de Montserrat (Valle de los Chillos) se realizó respondiendo al crecimiento institucional en los diferentes ciclos de preparación de educación básica, el mismo que ha permitido establecer debilidades y fortalezas en el desarrollo de la misma, como también tener una radiografía de su trabajo en la formación de seres humanos y su proyección hacia el futuro.

Actualmente, “La Escuela Particular Borja – Montserrat ha permitido dar un servicio educativo de formación integral, respetando a todos los ciudadanos sin distinción de étnia, sexo, religión, posición económica y otros aspectos, manteniendo la igualdad en sus deberes y derechos. Gozando de salud preventiva, nutrición orientada de acuerdo a las necesidades del ciudadano, apoyo psicológico, ambiente de acuerdo a su edad, seguridad integral y respecto a su entereza física”⁴

Es así, que siguiendo con este proceso de crecimiento ordenado y eficaz desde el principio de su creación hasta los tiempos actuales se encamina hacia los nuevos retos del futuro, dejando en claro que participar del avance tecnológico y de los adelantos de la ciencia es una prioridad para cualquier Institución Educativa en las que se encuentran depositadas la confianza de todo un pueblo y el futuro de la Patria.

Mantener un procedimiento denominado “Mejoramiento Continuo” es lo que ha llevado a la Escuela Particular Borja Montserrat a la necesidad de desarrollar una Educación con Calidad, que posteriormente no solo la llevará a la obtención de la Certificación Internacional ISO 9001:2000, sino al mejoramiento en el nivel educativo del plantel como entidad autónoma y por ende al futuro de las nuevas generaciones del Ecuador.

⁴ DIRECCION PEDAGOGICA ESCUELA PARTICULAR BORJA-MONTSERRAT; “Plan Institucional Interno 2004”

2.5.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la Escuela Particular Borja – Montserrat está reflejada en su organigrama, (*Figura 1.1*) en la que se observa el comportamiento típico de este tipo de Instituciones Educativas, con un número aceptable de empleados, niveles jerárquicos de acuerdo a las funciones emprendidas para el control de las actividades de pedagogía y administración.

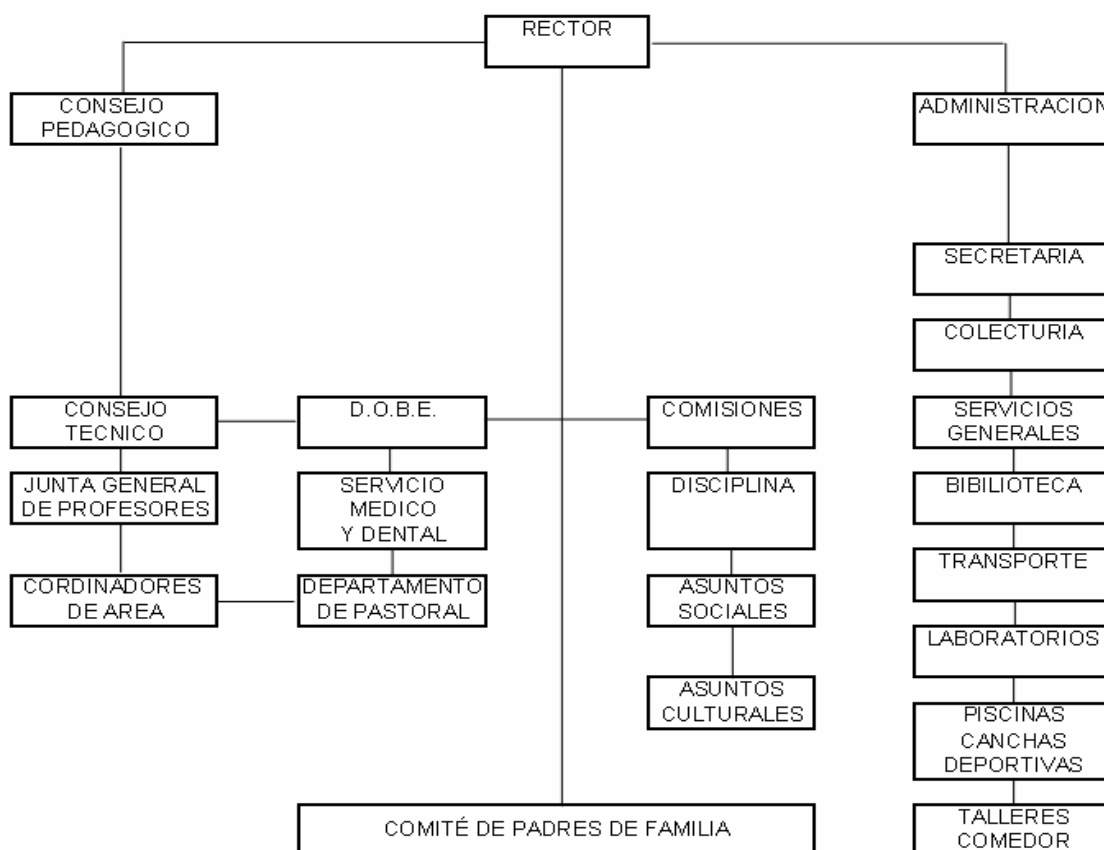


FIGURA 1.1 Organigrama de la Escuela Particular Borja - Montserrat⁵

A continuación se describen a breves rasgos las atribuciones principales de cada uno de los niveles jerárquicos:

RECTOR: persona encargada de velar por el cumplimiento del reglamento interno, establecer políticas organizacionales, diseñar proyectos pedagógicos hacia una educación con calidad.

⁵ DIRECCION PEDAGOGICA ESCUELA PARTICULAR BORJA-MONTSERRAT; “Plan Institucional Interno 2004”

CONSEJO PEDAGOGICO: encargado de establecer directrices y procedimientos para la elaboración del proyecto educativo para su debida aprobación y evaluación, como también la resolución de los conflictos e imposición de los conocimientos con finalidad pedagógica

CONSEJO TECNICO: encargado de la planificación y control de las estrategias para el desarrollo de la institución.

JUNTA GENERAL DE PROFESORES: compuesto por tres docentes elegidos en representación de los mismos, se encarga de dar cumplimiento a las normas institucionales, deberes y derechos de los profesores.

COORDINADORES DE AREA: estructurado por un representante por cada área pedagógica de la institución, encargado de velar por las metas institucionales por área establecida.

DEPARTAMENTO DE ORIENTACION DEL BIENESTAR ESTUDIANTIL (D.O.B.E.): encargado del bienestar estudiantil, surge como departamento para salvaguardar los deberes y derechos de los estudiantes.

SERVICIO MEDICO Y DENTAL: compuesto por una persona realiza planificación médica de los estudiantes, abre un expediente médico que asegurará el crecimiento y desarrollo de los mismos.

DEPARTAMENTO DE PASTORAL: compuesto por una persona realiza planificación vocacional de los estudiantes, estimula y orienta las capacidades religiosas para encaminar a un normal desenvolvimiento en la fe cristiana.

COMISIONES: estructurado por las comisiones generales, planifica eventos sociales y culturales de acuerdo al entorno institucional del colegio.

COMISION DE DISCIPLINA: conformado por tres personas denominados inspectores, encargado de ejecutar el reglamento interno aplicado para los estudiantes.

COMISION DE ASUNTOS SOCIALES: integrado por dos personas, planifican y coordinan todos los eventos internos externos al que la institución se encuentra inmerso.

COMISION DE ASUNTOS CULTURALES: compuesto por dos personas, coordinan tanto interna como externamente todos lo eventos culturales, e incluso participaciones en representación la institución que se lleven a cabo.

ADMINISTRACION: encargado del pago de remuneraciones al personal, trámites externos de la empresa, manejo de la contabilidad y las obligaciones tributarias, y las compras de materiales.

SECRETARIA: conformado por una persona, deberá ordenar el régimen administrativo del centro, de conformidad con las directrices del rector.

COLETURIA: estructurado por una persona, su función es ordenar el régimen económico del centro, de conformidad con las instrucciones del rector, realizar la contabilidad y rendir cuentas ante las autoridades correspondientes.

SERVICIOS GENERALES: la conforma una persona que vela por el mantenimiento material del centro en todos sus aspectos, de acuerdo con las indicaciones del director y cualquier otra función que le encomiende dentro de su ámbito de competencia.

BIBLIOTECA: encargado a una persona tiene que custodiar y disponer la utilización de los medios informáticos, audiovisuales y del resto del material didáctico.

TRANSPORTE: coordinado por una persona, otorga el servicio de puerta a puerta a los alumnos y profesores respectivamente.

LABORATORIOS: encargado a una persona, debe mantener los laboratorios en pleno orden para su óptimo funcionamiento y coordinar la utilización de los mismos y sus respectivos materiales para todos los estudiantes.

PISCINAS Y CANCHAS DEPORTIVAS: la estructuran dos personas, del ámbito docente deportivo, quienes deben planificar la utilización óptima de los espacios de ambiente recreacional para todos los estudiantes y demás personal del plantel.

TALLERES Y COMEDOR: se encarga una persona, cuya función es el mantener limpios los espacios respectivos de acuerdo a higiene e implementación de materiales en éstas áreas, como también de la nutrición de los estudiantes.

2.5.4. INSTALACIONES

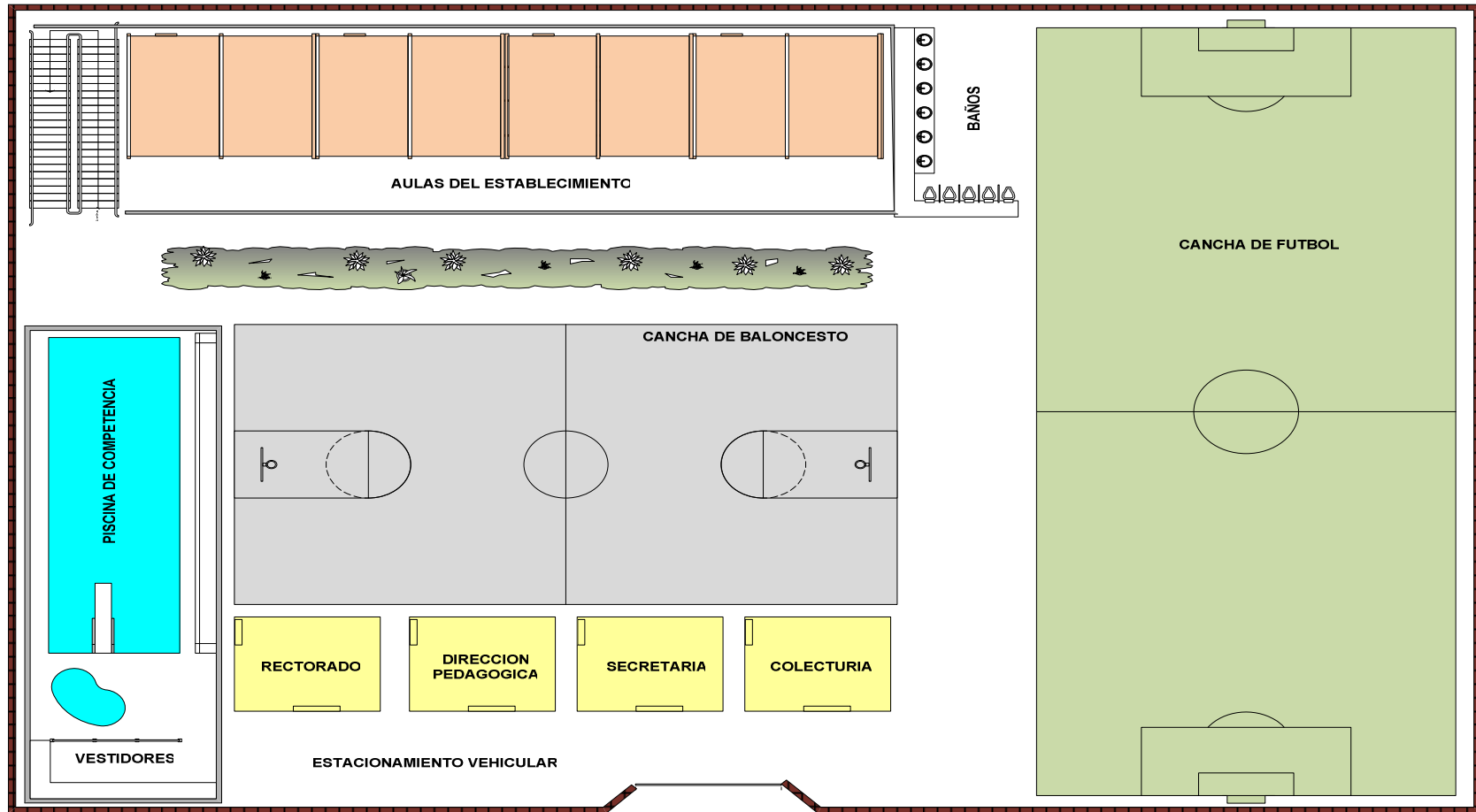


FIGURA 1.2 Instalaciones de la Escuela Particular Borja - Montserrat⁶

⁶ Elaborado por el autor

2.5.5. ENTORNO INSTITUCIONAL

2.5.5.1. EDUCACION INICIAL

La Escuela Particular Borja - Montserrat conserva sus principios internos bien definidos a partir de la educación inicial del educando, motivo por el cual tiene la capacidad de ofrecer servicios adicionales y complementarios para el buen desempeño de sus estudiantes como son los siguientes:

ESTIMULACION TEMPRANA: adelantar o incitar con inteligencia al párvulo a desarrollar las capacidades de los sentidos, a través de experiencias, que le permitan comprender el medio que lo rodea con un desarrollo armónico.

CUIDADO DIARIO: atención sistemática con ambientes, y materiales y actividades que cubran las necesidades de los niños y niñas cumpliendo con todos los requerimientos de seguridad y protección.

ACTIVIDAD: posibilita que el niño y la niña aprendan haciendo de la práctica concreta, y que como sujetos de aprendizaje se apropien de la realidad, ya que el párvulo observa, analiza y critica las diferentes situaciones que se le presenta.

LIBERTAD: da a los párvulos la oportunidad para decidir y optar. Implica oportunidad para elegir, decir conociendo posibilidades y limitaciones.

INDIVIDUALIDAD: respeta las diferencias individuales, el ritmo de cada niño y niña, sabiendo que el párvulo accede al conocimiento desde el nivel de sus propias capacidades.

SOCIALIZACION Y COMUNICACIÓN: propicia la interacción con otros niños y niñas como el camino para conocerse a si mismo, a los demás y su entorno. Esto es necesario, pues el niño y la niña son seres eminentemente sociales y en esa relación desarrollan sus potencialidades.

AUTONOMIA: forma personas independientes en el hacer, el pensar y el sentir de manera que el niño y la niña se consideren útiles, que tengan un buen concepto de sí y aprendan autogobernarse.

REALIDAD: tiene presente el medio familiar, social, cultural, ambiente físico, etc., en que vive.

JUEGO: desarrollo de las potencialidades del niño y de la niña, a través del juego; ya que es el principio caracterizador de la educación parvularia. El juego permite que el párvulo organice su realidad y se comunique de forma libre.

AFECTIVIDAD: facilita experiencias placenteras para el niño y la niña, pues ellos estructuran sus mentes a través del amor, del respeto, la confianza y la aceptación. Niñas y niños necesitan saberse queridos para sentirse seguros, lo que contribuye a la formación de su auto imagen positiva y favorece una buena adaptación.

INTEGRALIDAD: reconoce al ser humano en su totalidad. En cualquier área del conocimiento el niño y la niña ponen en juego todas sus funciones: afectivas, sicomotoras, comunicativas, cognitivas, somáticas, de imaginación, creatividad, sensoriales, atención, memoria, etc.

2.5.5.2. AGENTES DEL AMBITO DE APLICACIÓN

La Escuela Particular Borja – Montserrat la constituyen: Educadores, Padres y Madres de familia y personal no docente que participan con funciones propias.

La participación conjunta en la tarea de formación integral de niños y niñas será característica común de cada uno de los miembros que participan en la Planificación Educativa Institucional y demás documentos que definen la línea educativa del mismo.

2.5.5.3. ANALISIS F.O.D.A.

ANALISIS FODA DE LA ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Dirección abierta y flexible.• Infraestructura (adecuada), moderna y funcional.• Amplios espacios verdes y deportivos.• Ambiente libre de contaminación.• Personal docente calificado.• Laboratorio de Computación debidamente equipado.• Audiovisuales.• Comedor (alimentación nutritiva).• Disponibilidad juegos recreativos.• Educación personalizada.• Transporte puerta a puerta.• Eficiencia administrativa y pedagógica.• Presencia de profesores especiales en: Computación e Idiomas.• Aplicación de metodologías adecuadas.• Aplicación de valores.• Desarrollo de proyectos educativos como: huerto escolar.• Observaciones.• Continúa capacitación del personal.• Ubicación segura.• Buena colaboración de los padres de familia.• Colaboración y participación de la comunidad al Colegio Borja N° 1.	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">• Crecimiento institucional.• Apertura y buena disposición de los padres de familia respecto a la propuesta educativa.• Sentido de respeto y cordialidad que traen los alumnos de los hogares.• Experiencia docente. Personal experimentado• Participación en eventos deportivos con otras instituciones.• Apoyo a la comunidad.

AMENAZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Empobrecimiento económico y ético que se vive en el país. • Delincuencia del barrio. • Pandillas. • Falta de servicio de recolección de basura. • Transporte (poca frecuencia). 	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar material didáctico. • Falta de una biblioteca. • Falta de implementos de cultura física. • Falta de agua.

CUADRO 1.1: Análisis FODA de la Escuela Particular Borja - Montserrat⁷

2.5.6. MISION

“Brindar un servicio educativo de calidad a la población estudiantil del sector Montserrat, con tecnología educativa de punta, profesores especializados y metodología actualizada, orientado pedagógico dinámico y creativo.

2.5.7. VISION

La Escuela Particular Borja - Montserrat aplicará innovaciones curriculares y pedagógicas tendientes al mejoramiento de la calidad educativa, lo que reanudará en un mejor rendimiento escolar, para que disminuyan la deserción y repitencia, así como también elevará el autoestima del estudiantado y profesorado, lo que conllevará a traer nuevo elemento estudiantil que se incorporará al plantel, comprometiendo a desarrollar nuevas, acciones encaminadas a dar un mejor servicio a la comunidad”⁸.

2.6. ANALISIS DEL PROBLEMA

⁷ DIRECCION PEDAGOGICA ESCUELA PARTICULAR BORJA-MONTSERRAT; “Plan Institucional Interno 2004”

⁸ DIRECCION PEDAGOGICA ESCUELA PARTICULAR BORJA-MONTSERRAT; “Plan Institucional Interno 2004”

Los seres humanos actuamos conforme a la educación que recibimos. “Solo cuando la educación hace mejores seres humanos, es cuando tiene sentido educar”⁹

La calidad de la educación es la que determina la capacidad de ser productivos, eleva el nivel de vida y ayuda a enfrentar el futuro. La clave es la fe y esperanza que a través de su propia potencialidad logrará cambiar el entorno y la posibilidad de ver como se realizan los sueños cuando se plasmen en acciones esos conocimientos que adquirió.

Sin embargo, el análisis de la calidad de la educación en el Ecuador a nivel primario constituye cada vez más un objetivo y una necesidad impostergables. En la actualidad se percibe un sistema educativo en el cual la calidad esta sumamente deteriorada y cuestionada y en efecto resulta lamentable afirmar que el deterioro de los insumos del proceso educativo (caída del gasto, deterioro del salario docente, disminución del tiempo de aprendizaje, etc.) no puede menos que producir un empobrecimiento de los proceso de producción del aprendizaje y por lo tanto, una pérdida de la calidad en los productos educativos.

Mientras tanto, a pesar de la preocupación por aumentar la cantidad de la educación y el efectivo incremento de la matrícula, comienzan aparecer altos índices de repitencia y deserción. Esta situación puso sobre el tablero a las autoridades de los establecimientos, del problema de la calidad de la educación que parecen evidenciar las grandes falencias de las escuelas. Pero, no solo preocupa la situación de los niños repetidores y desertores, sino también la de quienes concluyen el nivel en el tiempo indicado.

La meta principal del mejoramiento de un sistema educativo es lograr una nueva forma de organización del trabajo, tener la flexibilidad suficiente para adaptarse al entorno cambiante, superar la satisfacción de todos los usuarios y otorgar

⁹ CORNEJO Miguel; “Enciclopedia de la Excelencia, Tomo III, Ediciones Grijalva, México; 1996; pág. 1352.

bachilleres dignos en toda su denominación, es decir bachilleres de calidad al país.

Si decimos, que los imperios del futuro serán los imperios de la mente, si se desea un mejor futuro se tiene que aprender a aprender. “El aprendizaje representa el único camino cierto para lograr la evolución, el negarse a aprender equivale a petrificarnos, a permanecer estancados”¹⁰

Es ésta preocupación, mas los avances tecnológicos lo que encamina a pensar a los directivos de la Escuela Particular Borja – Montserrat la forma de permanecer dentro del proceso denominado Mejoramiento Continuo, e integrar nuevas herramientas administrativas que conllevará a esta institución educativa en un futuro cercano, no solo a la obtención de la Certificación Internacional ISO 9001:2000, sino al mejoramiento en el nivel educativo del plantel en las que se encuentran depositadas la confianza de todo un pueblo y el futuro de la Patria.

A lo largo del desarrollo de este proyecto se adaptará un Sistema de Gestión de la Calidad, enfocado a la Norma ISO 9001:2000 de manera parcial, orientada al cambio de esta Institución Educativa en sus procedimientos tanto académicos como pedagógicos, en la que resulta imprescindible mantener todos los principios básicos de la Educación con Calidad.

2.6.2. FORMULACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente, la Escuela Particular Borja – Montserrat no cuenta con un diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad que le permita ostentar una Certificación Internacional de tal índole, es decir no tiene una declaración documentada de una política y objetivos de calidad, mucho menos los documentos y procedimientos requeridos en esta Norma Internacional necesarios por la organización para

¹⁰ Gerstner Lovis Jr.; “Reinventando la Educación”, Ediciones Paidós; España; 1996; pág. 102.

asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos y registros requeridos.

Por otro lado, se da también la exigencia desde el Ministerio de Educación a través de sus leyes y reglamentos asociados a la nueva Reforma Institucional para incorporar documentos y procedimientos que puedan proporcionar el aseguramiento de la calidad educativa en bienestar del plantel como entidad autónoma y por ende al futuro de las nuevas generaciones del Ecuador.

Por las razones antes anotadas y teniendo como antecedente a la Familia del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9000 incorporados en diversas áreas de diferentes organizaciones educativas, tanto nacionales como internacionales se considera válido diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica ajustada a la realidad de esta Institución Educativa, que incorpore una concepción clara, políticas y objetivos de la calidad en las áreas pedagógica y administrativa, así como se establezcan los procedimientos y sistemas documentados preferentemente en el área administrativa como un mecanismo que mejore la Calidad Educativa de la Institución.

Con la incorporación de la propuesta del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica enfocado a la Norma ISO 9001:2000, la Escuela Particular Borja - Montserrat será una de las Instituciones formativas más prestigiosas en el Aprendizaje Educativo, la satisfacción no sólo será de los estudiantes, sino de los socios, empleados, docentes, la comunidad local y la sociedad en su conjunto. Además asegurará que todos los usuarios de las normas no solamente -hagan las cosas bien- (eficiencia), sino además que -hagan las cosas correctas- (eficacia).

2.6.3. DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO DEL PROYECTO

El Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica para la Escuela Particular Borja – Montserrat se fundamenta en la Norma ISO 9001:2000, lo que implica que se adaptarán los requerimientos generales de la misma norma a los

procedimientos de la Institución, como también la utilización de otros elementos, como planes de calidad, documentos externos y registros de verificación necesarios para el sistema.

Esta investigación utilizará el método inductivo, deductivo, descriptivo, histórico y analítico; aplicando técnicas indirectas en la elaboración de fichas bibliográficas y mnemotécnicas complementándolas visitas frecuentes a la Escuela Particular Borja - Montserrat, en donde se realizará la revisión de la documentación, la observación tanto del proceso educativo como el comportamiento del personal, complementándole con el aporte que brinden los directivos de la institución a través de sus experiencias y conocimientos.

CAPITULO 2

MARCO TEÓRICO

Este capítulo comprende los conceptos básicos de la calidad y gestión de la calidad y explica brevemente la estructura y el contenido de las normas ISO 9000 en cuanto son pertinentes para las pequeñas y medianas empresas, encaminadas a proporcionar un mecanismo para determinar y satisfacer las necesidades del usuario, prevenir errores en la medida posible, y cuando no lo sea, corregirlos de tal forma que el proceso mejore y las necesidades de los usuarios sean satisfechas de manera consiente y al menor costo posible.

2.1 CALIDAD

“El concepto de la calidad subyacente en ISO 9000, es cumplir los requisitos del usuario, por lo tanto un producto o un servicio es de calidad cuando satisface las necesidades del usuario, tanto declaradas como implícitas (otro término para requisitos del cliente). Para cualquier institución cuya supervivencia depende de la satisfacción de un mercado, el cumplimiento de los requisitos del usuario es claramente vital. Si los usuarios no están satisfechos, siempre pueden dirigirse a otra institución. En ese sentido, la calidad es pues la tarea clave de una empresa. No se trata de una opción: es esencial para la supervivencia.”¹¹

2.1.1 ANTECEDENTES DE CALIDAD

Al ser que la calidad total se ha convertido en algo mas que un simple fenómeno a llegado a ser un movimiento que esta exponiéndose en todas las organizaciones,

¹¹ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL;”Aplicación de los Sistemas ISO 9000 de Gestión de la Calidad; CCI; Ginebra; 1996; Pág. 4.

en todos los sectores del mundo, pero ha tomado mas fuerza en Estados Unidos, Europa y especialmente en algunos países de Oriente, como el Japón, China, etc.

En Estados Unidos, el concepto de calidad tomo fuerza al principio de los años 80 aumentando su importancia en primer lugar porque las empresas que empezaron a operar con este programa exigían a sus proveedores hacer lo mismo y las primeras empresas empezaron a trabajar en este término fueron la FORD, XEROX, IBM, MOTOROLA, entre otras la consigna fue – establecer una Filosofía de Calidad Total o dejar de ser nuestro proveedor-.

Parte del éxito de la Calidad Total se debe a sus herramientas y técnicas utilizadas, al igual que los valores y supuestos básicos en la forma de administrar una organización, el la actitud y el papel que desempeñan tanto los gerentes como los empleados para lograr que funcionen las técnicas de mejoría con el clima organizacional en el cual labore con el grado de trabajo en equipo y la calidad de transacciones que se dan entre empleados con los proveedores y con el cliente.

Los primeros técnicos o científicos de la calidad se inician con el norteamericano Edgard Deming, cuya filosofía fue estudiada e introducida en la industria japonesa con los nuevos principios de la gestión revolucionaron su calidad y productividad.

Otro de los introductores de la Calidad es JOSEPH JURAN quien ha sido considerado el padre de la calidad ya que contribuyo con sus principios definidos y fue uno de los gestores de lo que después se conocería como la Calidad Total.

Por otra parte, no hay que olvidar a Phillip Crosby, quien fue uno de los principales evolucionadores de la calidad, ya que con sus principios innovadores mas tarde implemento el llamado concepto –cero defectos-.

2.1.2 DIMENSIONES DE LA CALIDAD

Es importante que se comprenda que calidad supone una Filosofía orientada principalmente hacia la satisfacción del usuario de un producto o servicio, es decir el producto o servicio que cumple las expectativas del usuario y que satisface sus necesidades.

El aseguramiento de calidad consiste en seguir una línea de actuación dirigida en conseguir trabajar en base a un conjunto de acciones planificadas y sistematizadas implantadas dentro de un sistema de calidad de una organización. Estas actuaciones deben proporcionar la garantía adecuada tanto a la propia institución como a los clientes para que se cumplan los requisitos del sistema de calidad.

Es fundamental entender que se partirá de la idea que el sistema es diseñado por la propia organización que desea incorporar el mismo a sus procedimientos y que buscará en todo momento adaptar los requisitos referenciales de la norma a la operatividad de la organización. Sin olvidar que el objetivo es mejorar la gestión al final cuando se haya implementado la norma encontraremos una gran diferencia en los resultados, los efectos demostraran que el costo-beneficio es muy claro con ventajas no antes alcanzadas y con la enorme posibilidad de crecimiento sustentado en el producto y/o servicio por calidad implementada.

2.1.3 GESTION DE LA CALIDAD

“La norma COPANT-ISO 8402:1995 define la gestión de la calidad como el conjunto de actividades de la función general de dirección que determina la política de calidad, los objetivos y las responsabilidades, y se llevan a cabo por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el

aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad en el marco del sistema de calidad”¹²

2.1.4 SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

El Sistema de Gestión de la Calidad comprende la estructura de la organización, procedimientos, recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad.

El propósito de un Sistema de Gestión de la Calidad es permitir que una Empresa logre, mantenga y mejore la calidad de manera económica. La calidad no se da por casualidad, proviene de la gestión. Es decir, éstos organizan los recursos con el fin de lograr ciertos objetivos, mediante el establecimiento de reglas y una infraestructura que, si se siguen y mantienen, producirán los resultados deseados.

La documentación es el soporte del sistema de gestión de la calidad, pues en ella se plasman no sólo las formas de operar de la organización sino toda la información que permite el desarrollo de todos los procesos y la toma de decisiones.

Existen diversas metodologías para la implementación de sistemas de gestión de la calidad, y en todas sus autores coinciden en considerar a la elaboración de la documentación como una etapa importante, pero existe una tendencia a reducir el enfoque de esta cuestión a ofrecer algunos consejos para la elaboración de documentos (fundamentalmente del Manual de Calidad y los procedimientos), cuando no se trata sólo de confeccionarlos sino de garantizar que el sistema

¹² CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL;”Aplicación de los Sistemas ISO 9000 de Gestión de la Calidad; CCI; Ginebra; 1996; Pág. 5.

documental funcione como tal y pase a ser una herramienta eficaz para la administración de los procesos.

Debido a que la calidad se ha convertido en el mundo globalizado de hoy, es una necesidad insoslayable para permanecer en el mercado. Por ello los sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO 9000, que reflejan el consenso internacional en este tema, han cobrado una gran popularidad, y muchas organizaciones se han decidido a tomar el camino de implantarlo.

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad para aumentar la satisfacción del usuario mediante el cumplimiento de sus requisitos.

2.2 NORMA INTERNACIONAL ISO 9000

“**ISO** (International Standards Organization) Organización Internacional de Normalización, organismo encargado de coordinar y unificar las normas nacionales.”¹³

En 1926, 22 países se reunieron para fundar una federación internacional de los comités nacionales de normalización, la ISA (International Standardizing Associations). Este organismo fue sustituido en 1947 por la ISO, cuya sede está situada en Ginebra. Cada país miembro está representado por uno de sus institutos de normalización, y se compromete a respetar las reglas establecidas por la ISO relativas al conjunto de las normas nacionales.

¹³ Biblioteca de Consulta Microsoft ® Encarta ® 2004. © 1993-2003 Microsoft Corporation.

Esta institución tiene por tarea desarrollar la normalización con carácter mundial y, a tal efecto, publica normas internacionales conocidas como normas ISO, que intentan acercar las normas nacionales de cada Estado miembro. La ISO es un organismo consultivo de las Naciones Unidas.

2.2.1 ANTECEDENTES DE ISO 9000

A finales del decenio de 1970, varios países europeos habían elaborado normas de calidad que seguían el modelo de la Norma OTAN AQAP1. En 1979, la British Standards Institution – BSI (Institución Británica de normas) publicó la norma BS 5750 sobre gestión de la calidad y aseguramiento de la calidad. Previendo el impacto de un mercado mundial en constante reducción, así como la necesidad de transparencia en los puntos de frontera y de normas mundiales de calidad armonizadas, la Organización Internacional de Normalización (ISO) creó un comité técnico, el TC 176, para la elaboración de una serie de normas internacionales sobre gestión de la calidad. ISO, siglas de International Standards Organization, Organización Internacional de Normalización, organismo encargado de coordinar y unificar las normas nacionales.

La ISO elabora normas internacionales por consenso. Antes de que una norma sea plenamente aprobada, pasa por muchas etapas. Los proyectos de norma internacional adoptados por los comités técnicos se hacen circular entre los miembros de la ISO para que formulen comentarios al respecto. Al menos el 75% de los miembros de la ISO deben aprobar el proyecto de norma antes convertirse en una norma internacional.

En 1987, ISO publicó el primer conjunto de la serie ISO 9000, luego de haberlo sometido a este proceso. Mas tarde, en 1994 fue objeto de una revisión, para luego ya en 1996 avistar que 81 países habían adoptado la serie ISO 9000 como norma nacional.

Para continuar así en este nuevo milenio con la familia de las ISO 9000 versión 2000 QHSE (Quality, Health, Security, Environment), que son los sistemas de gestión calidad reuniendo allí las normas del 94 para mayor comprensión y desarrollo.

La ISO 9000 versión 2000 fue preparada por el comité técnico ISO TC176, Gestión y Aseguramiento de la Calidad, subcomité SC 2, Sistemas de Calidad en el cual participan representantes de todo el mundo expertos en normalización.

Estas últimas ya especifican los requisitos para certificar organizaciones cuando por una parte necesitan demostrar su capacidad para brindar satisfacción total al usuario y, por otra, tiende a mejorar sus procesos en general para proporcionar producto y/o servicios de alta calidad y confiabilidad al usuario.

2.2.2 NORMA INTERNACIONAL ISO 9000

ISO 9000 es una familia de normas internacionales que describe un conjunto básico de elementos a partir del cual puede desarrollarse un sistema de gestión de calidad. Para elaborar las normas se ha recurrido a una metodología de normalización internacional. Esto requiere que los expertos internacionales compartan experiencias, se recopilen las mejores prácticas, celebren consultas abiertas, se tomen decisiones por consenso, se cuente con la participación de todas las partes interesadas y se efectúe una revisión periódica.

De esta forma, satisface exigencias contractuales y licitatorias, evita la multiplicidad de evaluaciones e inspecciones por parte de los clientes, genera un clima de motivación y participación para la mejora de la calidad, mantiene activo el sistema de gestión en base a criterios internacionalmente reconocidos,

constituye un efectivo instrumento de demostración fehaciente y produce una rápida respuesta de los mercados.

Estas normas pueden aplicarse prácticamente en cualquier compañía, desde fabricantes de productos hasta proveedores de servicios. No están diseñadas especialmente para un producto o industria determinada. La serie de normas de ISO 9000 consta de requisitos y directrices que permiten establecer y mantener un sistema de calidad en la compañía.

En lugar de dictar especificaciones para el producto final, ISO 9000 se centra en los procesos sustantivos, es decir, en la forma en que se produce. Las normas ISO 9000 requieren de sistemas documentados que permitan controlar los procesos que se utilizan para desarrollar y fabricar los productos. Estos tipos de normas se fundamentan en la idea de que hay ciertos elementos que todo sistema de calidad debe tener bajo control, con el fin de garantizar que los productos y servicios de calidad se fabriquen en forma consistente y a tiempo.

Por tales razones “la ISO 9000 es el modelo de diseño-desarrollo del producto, su proceso de producción, instalación y mantenimiento, es decir, es un sistema para asegurar la calidad. Este sistema obliga a una estrecha relación entre el cliente y el proveedor; también interrelaciona cada una de las áreas de la compañía o institución y minimiza el factor de error en la toma de decisiones en toda la organización, ya sea en situaciones habituales o especiales”¹⁴. Actualmente la ISO 9000 tiene más de 70.000 registros en todo el mundo.

2.2.3 OBJETIVO DE LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9000

¹⁴ Biblioteca de Consulta Microsoft ® Encarta ® 2004. © 1993-2003 Microsoft Corporation.

“El objetivo de la serie ISO 9000 es proporcionar un mecanismo para determinar y satisfacer las necesidades del cliente, prevenir errores en la medida de lo posible y, cuando no lo sea, corregirlo de tal forma que el proceso mejore y las necesidades del cliente sean satisfechas de manera consistente ya la menor costo posible”¹⁵

2.2.4 NORMA INTERNACIONAL ISO 9000 VERSION 2000

Las Normas ISO 9000 son un conjunto de normas y directrices internacionales para la gestión de la calidad que, desde su publicación inicial en 1987, han obtenido una reputación global como base para el establecimiento de sistemas de gestión de la calidad.

Tres de las normas principales, ISO 9001, 9002 y 9003, fueron ampliamente utilizadas en su momento, como base para la certificación de sistemas de la calidad por tercera parte. Esto dio como resultado, que a principios del año 2000 existan más de 200 000 organizaciones certificadas en todo el mundo, así como muchas más en proceso de definir e implantar sistemas de gestión de la calidad.

Dado que los protocolos de ISO requieren que todas las normas sean revisadas al menos cada cinco años para determinar si deben mantenerse, revisarse o anularse, la versión de 1994 de las normas pertenecientes a la familia ISO 9000, fueron revisadas en su momento por el Comité Técnico ISO/TC 176, para su publicación en el año 2000.

2.2.4.1 Principales cambios de la serie de Normas ISO 9000

La familia de Normas ISO 9000:1994, contenían una veintena de normas y

¹⁵ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL;”Aplicación de los Sistemas ISO 9000 de Gestión de la Calidad; CCI; Ginebra; 1996; Pág. 2.

documentos. Constituyendo una especial preocupación para los usuarios y clientes de las ISO 9000. Para responder a esta preocupación, el Comité ISO/TC 176 acordó que la familia de Normas ISO 9000 del año 2000 esté constituida por cuatro normas básicas complementadas con una serie de informes técnicos. En la medida de lo posible, los puntos clave de las 20 normas vigentes estarán integrados dentro de las cuatro normas básicas, y se tratarán las necesidades sectoriales a la vez que se mantendrá la naturaleza genérica de las normas.

Las cuatro normas básicas serán:

ISO 9000: Sistemas de Gestión de la Calidad - Conceptos y Vocabulario

ISO 9001: Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos

ISO 9004: Sistemas de Gestión de la Calidad – Directrices

ISO 10011: Directrices para Auditar Sistemas de la Calidad

ISO 14000: Sistemas de Gestión Ambiental

En las nuevas revisiones de las normas habrá una única norma de Requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad (ISO 9001) que será aplicable a todas las organizaciones, productos y servicios, y reemplazará a las tres normas de Aseguramiento de la Calidad (ISO 9001, 9002 y 9003) vigentes en la actualidad en su versión de 1994.

La norma ISO 9000 integra el vocabulario revisado de la ISO 8402:1994, y los conceptos desarrollados en la norma ISO 9000-1:1994

La norma ISO 9001 será utilizada para la certificación de Sistemas de Gestión de la Calidad y también podrá ser la base de acuerdos contractuales. La adaptación de los requisitos de la norma ISO 9001 estará permitida para omitir requisitos que

no apliquen a una organización. La adaptación podría ser realizada por aquellas organizaciones que en la actualidad buscarían la certificación según las normas ISO 9002 ó ISO 9003.

La norma ISO 9004 será la norma guía del Sistema de Gestión de la Calidad. Esta norma está diseñada para ir más allá de los requisitos de la gestión de la calidad hacia una aproximación holística a la gestión de la calidad en busca de la excelencia organizativa y de los beneficios de las partes interesadas. Esta norma queda por tanto como una norma de recomendaciones, no utilizable en el marco contractual. Sin embargo, el texto de esta norma también podrá servir de base para la autoevaluación.

La revisión de las normas ISO 9001 y 9004 se ha basado en 8 principios de gestión de la calidad definidos por el Comité Técnico, que reflejan las mejores prácticas de gestión y han sido preparadas como directrices para los expertos internacionales en calidad que están participando en la preparación de las nuevas normas.

Estos ocho principios son:

- Organización enfocada al cliente.
- Liderazgo.
- Participación del personal.
- Enfoque a proceso.
- Enfoque del sistema hacia la gestión.
- Mejora continua.
- Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones.
- Relación mutuamente beneficiosa con el suministrador

En conclusión, “la principal diferencia en el marco conceptual de la gestión del sistema de calidad en la versión 2000 comparada con la versión anterior de 1994, es la introducción del concepto de gestión por procesos interrelacionados. En vez de normar y asegurar la calidad bajo una conceptualización estática, como ocurría en la versión de 1994, en la nueva versión se propone complementarla con una visión integral y dinámica de mejora continua, orientada a la satisfacción del cliente”¹⁶.

2.2.4.2 Norma ISO 9001:2000

El modelo propuesto en la norma ISO 9001 en su versión del año 2000, es sin lugar a dudas, una evolución natural de las demandas de las organizaciones públicas y privadas para contar con herramientas de gestión más sólidas y efectivas para hacerse al incierto mar de la globalización y capitalizar sus esfuerzos

“La norma ISO 9001 señala los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por una organización para aumentar la satisfacción de sus clientes al satisfacer los requisitos establecidos por él y por las disposiciones legales obligatorias que sean aplicables. Asimismo, puede ser utilizada internamente o por un tercero, incluyendo a organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para satisfacer los requisitos del cliente, los obligatorios y los de la propia organización”¹⁷.

2.2.4.3 Norma ISO 9004:2000

¹⁶ Biblioteca de Consulta Microsoft ® Encarta © 2004. © 1993-2003 Microsoft Corporation

¹⁷ http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad.html

La versión 1994 de la norma ISO 9004 consistía en varias normas que proporcionaban orientación para distintos sectores. La norma ISO 9004:2000 es ahora un documento genérico que pretende ser utilizable como un medio para que el sistema de gestión de la calidad avance hacia la excelencia.

“El propósito de la norma ISO 9004, la cual está basada en ocho principios de gestión de la calidad, es proporcionar directrices para la aplicación y uso de un sistema de gestión de la calidad para mejorar el desempeño total de la organización. Esta orientación cubre el establecimiento, operación (mantenimiento) y mejora continua de la eficacia y la eficiencia del sistema de gestión de la calidad”¹⁸.

El implementar la norma ISO 9004:2000 pretende alcanzar no sólo la satisfacción de los clientes de la organización, sino también de todas las partes interesadas, incluyendo al personal, a los propietarios, accionistas e inversionistas, proveedores y socios y la sociedad en su conjunto.

2.2.4.4 Norma ISO 10011

“Ofrece orientación sobre el establecimiento, la planificación, la realización y la documentación de auditorías de sistemas de la calidad, además de principios, prácticas y criterios básicos en materia de auditorías. Permite a los usuarios ajustar las directrices a sus necesidades”¹⁹

2.2.4.5 Norma ISO 14000

¹⁸ <http://www.economia.gob.mx/?P=202>

¹⁹ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL; “Aplicación de los Sistemas ISO 9000 de Gestión de la Calidad; CCI; Ginebra; 1996; Pág. 12

“La Norma internacional ISO 14001, que es de adopción voluntaria para las organizaciones, prefija objetivos ambientales de alto valor para la sociedad tales como mantener la prevención de la contaminación y la protección del ambiente en equilibrio con las necesidades socioeconómicas”²⁰.

Al implementar y mantener un SGA que cumple ISO 14000, las empresas se involucran en un programa de gestión ambiental eficiente. Además, por tratarse de una norma internacional, las organizaciones que obtengan la correspondiente certificación pueden mantener y acrecentar su competitividad en el mercado.

En muchos casos, las empresas se han encontrado con que sus competidores están tratando de obtener su certificación y que los consumidores comienzan a exigir su certificación. De hecho, muchas grandes compañías que ya han obtenido su certificación, exigen a sus proveedores que también la obtengan. Asimismo, la puesta en vigencia de un SGA que cumpla ISO 14000 resulta altamente conveniente.

2.2.5 VENTAJAS DE LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9000

El modelo del sistema de gestión de la calidad ISO 9000 se basa en el principio de lograr la satisfacción del cliente evitando no conformidades en todas las etapas de la cadena de suministro.

Si se realizan las tareas correctamente desde el comienzo, no habrá desperdicio, los costos serán mínimos y las ganancias máximas. A continuación, se presentan algunas de las ventajas que ofrece la instalación de un sistema de gestión de la calidad con el modelo ISO 9000:

²⁰ <http://tecpro.tripod.com.ve/iso/iso.htm>

- Optimización de la estructura de la empresa y motivación e integración del personal.
- Mejor conocimiento de los objetivos de la empresa.
- Mejora en las comunicaciones y en la calidad de la información
- Definición clara de autoridad y responsabilidades
- Análisis de las causas de los problemas de calidad
- Mejora en la utilización del tiempo y los materiales
- Aseguramiento de una calidad constante, con sistemas formalizados y .
- Disminución de defectos , menos trabajos repetidos y reducción de costes de calidad
- Prevención de errores
- Mejores relaciones con clientes y proveedores
- Mejora de la imagen corporativa
- Presentación de ofertas más competitivas
- Posible reducción de auditorias de clientes certificados

2.3 CALIDAD EDUCATIVA

El impulso que lanza a las personas a lograr la Excelencia es, sin lugar a duda, la Educación y ésta se ha convertido en la tabla de salvación para salir del subdesarrollo y por supuesto el pasaporte a la prosperidad personal. Pero el conocimiento por si solo no nos garantiza el éxito, se debe seleccionar los maestros y el tipo de conocimientos que ayuden asimilar profundamente los valores que los lleva a la cima.

Sería poco serio afirmar, en los tiempos actuales, que toda la educación depende de la familia, pues el medio ambiente, medios de comunicación, publicidad, producciones cinematográficas, entorno social, escuelas, etc., vienen a presentar una influencia tan poderosa que, en muchas ocasiones, sobrepasa la formación recibida en casa. Es importante también el papel fundamental que desempeñan los centros educativos, quienes complementan la formación familiar y pueden

modificar los impactos que producen en las personas las influencias negativas del medio ambiente.

Pero si se deja que la carga de basura intelectual y moral, que diariamente invade los espacios mentales y espirituales, vaya acumulándose, afectando seriamente la personalidad colectiva, se estará permitiendo que los nuevos héroes sean personajes carentes de principios, con conductas distorsionadas y sin contenidos de valores; este tipo de personas rompe las barreras del respeto y de la dignificación humana y se va convirtiendo inconscientemente en los modelos a seguir; y como una epidemia se propagan dañando las parte mas sensible de la sociedad, sus jóvenes.

2.3.1 ANTECEDENTES

Por los avances veloces de la industria y la tecnología moderna, la idea de calidad en la industria ha influido mucho en la concepción de la calidad de la educación, a veces metiendo en un solo saco mente, máquina, alumno, cliente, currículum e ideas de consumo.

En la escuela tradicional (Siglo XX) la concepción de calidad de educación implica: supervisión, vigilancia, ser estricto, etc. Y la establece el profesor y afecta sólo al alumno, siendo consecuencia de la educación bancaria.

La calidad debe concretarse en el resultado final el alumno, es decir el tipo de persona que se logra al final del proceso, pero como responsabilidad de los agentes educativos beneficia a la institución y a la comunidad en su conjunto.

La concentración de recursos en el desarrollo educativo genera inversión, ningún material es comparable en productividad a la mente del educando, ya que el elemento más valioso de la humanidad ya no es el dinero, ni los recursos naturales, sino la educación.

2.3.2 ANALISIS EDUCATIVO

Desde principios de este siglo, el desarrollo y la expansión del nivel primario fueron objetivos de políticas educativas que respondían a un proyecto político general para el país.

Bajo el supuesto de que existiría una estrecha relación entre desarrollo económico y nivel educacional, se considera a la educación como uno de los pilares más importantes del desarrollo. Por lo cual surge la preocupación por aumentar la cantidad de la educación, aumentando la matrícula. Esto ha producido un fenómeno muy particular una matriculación alta en ese nivel comparada con la cantidad de población.

La deserción escolar constituye el otro factor importante que opera como un filtro dentro de la escuela primaria. Los educandos que no se adhieren a las reglas pedagógicas de la propuesta formativa son eliminados y el problema se resuelve por la expulsión y no por el replanteamiento de los procedimientos pedagógicos empleados.

A pesar de que la escolarización es significativamente importante en la base, el retraso escolar y el abandono constituyen graves problemas que afectan básicamente a los sectores populares, notándose una distribución desigual en las diferentes regiones del país.

El análisis de la calidad de la educación en el nivel primario constituye cada vez más un objetivo y una necesidad impostergables. Esto aparece claramente a partir de los datos mencionados sobre la retención y el abandono, que evidencian graves falencias de la escuela ecuatoriana. Pero no sólo preocupa la situación de los niños repetidores y desertores, sino también la de quienes concluyen el nivel en el tiempo indicado.

2.3.3 CALIDAD Y LIDERAZO EN LA EDUCACION

Una buena enseñanza a nivel de aula es fundamental para el logro académico del estudiante. Pero hay otros factores a nivel de escuela en la efectividad instructiva. “Existen elementos de enseñanza efectiva que van más allá de lo que sucede en la sala de clase. Por ejemplo, las escuelas que son efectivas son aquellas que tienen una misión y enfoques claros. Cuentan con directores que son líderes instructivos fuertes, indicadores preactivos del cambio y estimuladores de todo el personal para que participe en la ejecución de éste”²¹.

2.3.3.1 Calidad en la Educación

“Educar es depositar en cada hombre toda la obra humana que le ha antecedido, es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente hasta el día en que vive, es ponerlo a nivel de su tiempo para que flote sobre él y no dejarlo debajo de su tiempo, con lo que no podrá salir a flote. Es preparar al hombre para la vida”²²

No se equivocó José Martí al definir el concepto de Educación con tanta claridad y trascendencia, no es más, que preparar al hombre para la vida, educar es la vida misma.

²¹ Ministerios de Cultura y Educación, Revista Zona Educativa, Nº 20, Argentina, Pág. 10

²² <http://www.monografias.com/trabajos28/calidad-educacion/calidad-educacion.shtml>

Muchas personas piensan que la evaluación de la calidad de la educación o calidad de los sistemas educacionales es una terminología moderna, sin embargo, en la praxis, no ha sido así.

Para hablar de la calidad de la educación en su génesis debemos remontarnos a los albores de la humanidad, ya que la educación siempre estuvo ligada a la necesidad del hombre de perpetuar sus conocimientos empíricos transmitidos de padres a hijos y de abuelos a nietos, por lo que este proceso siempre ha estado presente en la vida del hombre.

“El termino educación se refiere a el acto de trasmitir los conocimientos de una generación a otra, desde los comienzos de la humanidad como una agrupación de seres humanos con la capacidad de pasar sus conocimientos a través de las sucesivas generaciones, podemos hablar de una especie con el intelecto necesario y suficiente para permitir su propio crecimiento”²³

La expresión de calidad de la educación tiene varios enfoques:

Una primera aproximación, supone la calidad entendida como eficacia. Una educación de calidad es aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone deben aprender, aquello esta establecido en los programas curriculares al termino del tiempo.

En esta perspectiva, el énfasis esta puesto en que además de enseñar a los alumnos, ellos aprendan por sí mismos en su travesía por el sistema. Esta dimensión pone en primer plano los resultados de aprendizaje efectivamente alcanzados por la acción educativa.

²³ <http://www.monografias.com/trabajos24/calidad-educativa/calidad-educativa.shtml>

Un segundo aporte se refiere a que es lo que se aprende en el sistema y a su relevancia y en términos individuales y sociales. En este sentido una educación de calidad es aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona intelectual, afectiva, moral y físicamente, y para desempeñarse adecuadamente en los diversos ámbitos de la sociedad, el político, el económico, el cultural intelectual.

Esta dimensión del concepto pone en primer plano los fines atribuidos a la acción educativa y su concreción en los diseños y contenidos curriculares.

Finalmente un tercer aporte se refiere a la calidad de los procesos y medios que el sistema brinda a los alumnos para el desarrollo de su experiencia educativa, desde esta perspectiva una educación de calidad es aquella que ofrece a los jóvenes un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente adecuadamente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc. Esta dimensión pone en primer plano el análisis de los medios empleados en la acción educativa

La puesta en primer plano del problema de la calidad de los aprendizajes torna absolutamente insuficientes los indicadores tradicionalmente empleados para evaluar el desempeño de los sistemas educativos: cobertura, repetición, deserción, etc.

En la actualidad la preocupación central ya no es únicamente cuantos y en que proporción asisten a la escuela sino que aprenden, quienes aprenden y en que condiciones aprenden.

2.3.3.2 FACTORES INFLUYENTES

La investigación educativa dice que los factores que inciden sobre la calidad de la educación se les pueden agrupar así:

DEMANDA EDUCATIVA: Donde se puede mencionar como más importante el nivel socioeconómico. Otro factor importante es el capital cultural de la familia de donde procede el alumno.

OFERTA EDUCATIVA: La relevancia del aprendizaje las practicas pedagógicas en el aula, la calidad docente, las características de la escuela, y el director, el sistema de supervisión.

INTERACCION DE AMBAS: Los factores anteriores no solo operan como tales, sino que interactúan entre ellos de manera que generan efectos sinérgicos.

2.3.3.3 INDICADORES DE CALIDAD EDUCATIVA

Se considera que una escuela es efectiva o de calidad cuando en ella se encuentran presentes los siguientes indicadores:

- “Normas y objetivos comunes asumidos en un proyecto educativo.
- Trabajo en equipo del profesorado y toma de decisiones conjuntas.
- Organización y funcionamiento ágiles con claro liderazgo en la dirección.
- Estabilidad del profesorado
- Programas de formación en función de las necesidades del centro
- Planificación y coordinación curricular entre el profesorado con mecanismos para la evaluación continua de los alumnos.
- Alto nivel de participación de los padres.
- Espíritu de escuela.
- Utilización racional del tiempo.

- Apoyo efectivo de las autoridades de las que dependen”²⁴

2.3.3.4 PRINCIPIOS DE LA CALIDAD EDUCATIVA

Definir indicadores de calidad es realmente difícil, y esta dificultad aumenta cuando se trata de la satisfacción del usuario como servicio. La EFQM (EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT) fundamenta su filosofía de la calidad en los principios detallados a continuación:

- La orientación de toda actividad dirigida a la satisfacción del usuario.
- La mejora continua como método de trabajo.
- La gestión con datos en los que se basa el modelo de auto evaluación entre consumidor, producción y comercialización.
- El liderazgo como elemento impulsor de la calidad
- La gestión de procesos como forma de prevenir los costos de la calidad.
- El trabajo en equipo y la cultura de la participación voluntaria en los procesos de la calidad.

2.3.3.5 LIDERAZGO EN LA EDUCACION

Proceso por el cual quienes lo llevan acabo aseguran que una organización tenga una dirección clara y sensata, creando una visión de futuro y estrategias para realizar esa visión; y en este proceso motivan a los demás para lograr esta visión superando dificultades y adaptándose a los cambios.

2.3.4 CARACTERISTICAS DE LA CALIDAD DE LA EDUCACION

²⁴ SCHMERLKES Silvia; “Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas”; Ediciones Interamer, Buenos Aires, 1994.

Las escuelas de hecho varían el logro de los resultados de aprendizaje ante sus alumnos. Puesto que estas variaciones existen, resulta útil identificar aquellas características de la escuela que se asocian con buenos resultados de aprendizaje y que son independientes de las características de la demanda.

Estas características son de diverso tipo:

- Las que tienen que ver con el equipamiento de la escuela.
- Las que tienen que ver con los docentes.
- Las que tienen que ver con la gestión.

Hay varias formas de clasificar y describir la buena gestión escolar. Una de ellas lo realiza el estudio mundial sobre la lectura llevada a cabo en 26 países. Encuentra que las escuelas con resultados de calidad tienen directores capaces de lograr la participación de los padres de familia en las actividades escolares. De todas las variables consideradas, esta resultó ser la más poderosa en más países.

Además de estas, el estudio encuentra que las características propiamente educativas de las escuelas que, en igualdad de circunstancias, tienen los mejores resultados son las que, llevan a cabo actividades de evaluación de personal, mantienen frecuentemente contacto con la comunidad, llevan a cabo reuniones con docente, muestran una activa preocupación por los problemas de los alumnos en lo individual, y tienen acciones de desarrollo docente.

Estas características conducen a los autores a concluir que las escuelas más efectivas para lograr buenos resultados en la lectura tienen un director que logra el apoyo de los padres entorno a los principios y a los objetivos de la escuela, y en que enfatiza la evaluación del personal docente.

En menor medida, el director evalúa frecuentemente el trabajo propiamente pedagógico de los docentes, tiene contactos con la comunidad local, representa activamente la escuela y se preocupa por el bienestar de los alumnos. Tiene frecuentes reuniones con su personal docente, para discutir en torno a estándares, contenidos y objetivos educativos, métodos de enseñanza y el avance de los diferentes grupos y la diversidad de alumnos.

2.4 HERRAMIENTAS ADICIONALES PARA LA GESTION DE LA CALIDAD

Las herramientas básicas están conformadas por un conjunto de instrumentos útiles que facilitan el trabajo en equipo, proveen un ambiente que facilita la comunicación al hacer actividades visibles, recolectar, clasificar y analizar datos para dar interpretación a la información.

Estas herramientas permiten enfatizar y conocer el origen de un problema, mediante la recolección efectiva de datos, se llevarán a cabo acciones que permitan el desarrollo de capacidades para el uso de las técnicas de resolución.

2.4.1 REINGENIERIA PROCESOS

La reingeniería de procesos es una técnica en virtud de la cual se analiza en profundidad el funcionamiento de uno o varios procesos dentro de una empresa con el fin de rediseñarlos por completo y mejorar radicalmente.

La reingeniería de procesos surge como respuesta a las ineficiencias propias de la organización funcional en las empresas y sigue un método estructurado consistente en:

- Identificar los procesos clave de la empresa.
- Asignar responsabilidad sobre dichos procesos a un "propietario".
- Definir los límites del proceso.
- Medir el funcionamiento del proceso.
- Rediseñar el proceso para mejorar su funcionamiento.

Un proceso es un conjunto de actividades organizadas para conseguir un fin, desde la producción de un objeto o prestación de un servicio hasta la realización de cualquier actividad interna. Los objetivos clave del negocio dependen de procesos de negocio interfuncionales eficaces, y, sin embargo, estos procesos no se gestionan. El resultado es que los procesos de negocio se convierten en ineficaces e ineficientes, lo que hace necesario adoptar un método de gestión por procesos.

Durante muchos años, casi todas las organizaciones empresariales se han organizado verticalmente, por funciones. Actualmente, la organización por procesos permite prestar más atención a la satisfacción del cliente, mediante una gestión integral eficaz y eficiente: se produce la transición del sistema de gestión funcional al sistema de gestión por procesos. La gestión por procesos se desarrolla en tres fases, después de identificar los procesos clave y asignar las responsabilidades (propietarios y equipos).

2.4.2 DIAGRAMA CAUSA – EFECTO

El *Diagrama Causa y Efecto* “conocido también con los nombres de espina de pescado por su forma, o de Ishikawa por su autor, consiste en establecer cuáles son las posibles causas que generan un efecto indeseable o problema de

proceso, mostrando en un diagrama el conjunto de posibles causas y sus relaciones mutuas que producen en efecto definido previamente”²⁵.

El objetivo de esta herramienta es dar soluciones permanentes a la raíz de un inconveniente encontrado, en vez de corregir tan solo los indicios de estos problemas. A continuación se muestra un modelo de este diagrama:

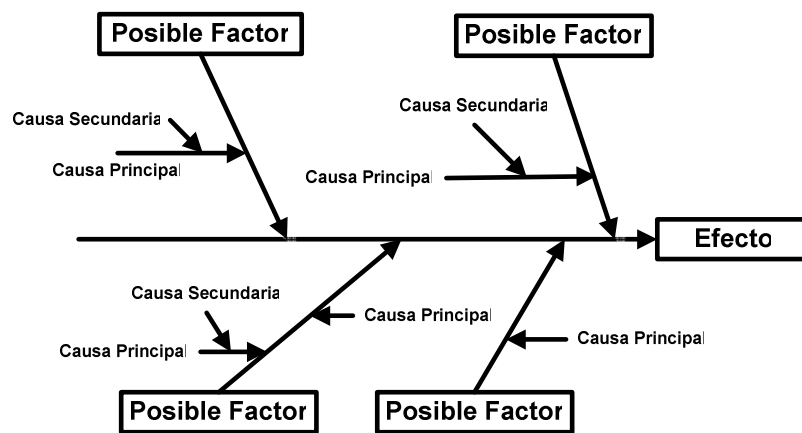


FIGURA 1.3: Modelo de Diagrama Causa-Efecto

Este instrumento está estructurado en base a un grupo de ramas entre las que constan: máquinas y equipos, recursos económicos, entorno, personas, medición, gerencia, materiales y métodos; lo que facilita obtener una visión general sobre las causas de los problemas analizados.

2.4.3 DIAGRAMA DE FLUJO

“Un viejo adagio dice que *“una imagen vale más que mil palabras”*, ya que un diagrama de flujo reemplaza la palabrería existente en muchos procedimientos muy bien escritos pero que no ilustraron cómo es el flujo de un proceso.

²⁵ MARIÑO Hernando; “Gerencia de Procesos”; Ed. Alfaomega; Bogotá; 2001; Pág.113

Un diagrama de flujo es una técnica básica que permite describir gráficamente un proceso existente o uno nuevo propuesto, mediante símbolos, líneas y palabras simples, demostrando las actividades que se realizan desde un punto de partida hasta un punto final, las relaciones entre los diferentes actores, indicando quién hace qué y en qué secuencia se desarrolla el proceso”²⁶.

Esta herramienta facilita a las personas, tener una perspectiva clara y concreta sobre la secuencia del conjunto de actividades que se realizan durante un proceso, y además visualizar las entradas y salidas asociadas a este, como se puede apreciar en la siguiente figura.

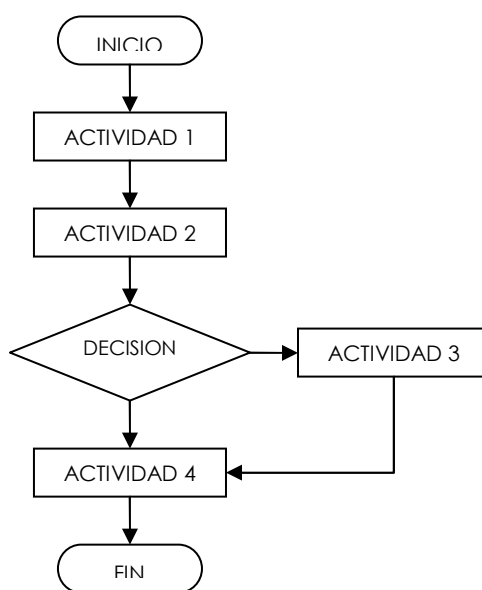


FIGURA 1.4: Modelo de Diagrama de Flujo

2.4.4 CLIMA ORGANIZACIONAL

²⁶ MARIÑO Hernando; “Gerencia de Procesos”; Ed. Alfaomega; Bogotá; 2001; Pág.117

La Gestión de la calidad implica la adopción de nuevas culturas, filosofías y técnicas principalmente enfocadas a la gestión del talento humano, su bienestar, participación y motivación en todo proceso de mejora.

Además de los aspectos técnicos que propone la Gestión la Calidad es imprescindible que las empresas orientadas hacia esta, desarrollen y mantengan un clima organizacional ideal, para que la fuerza de trabajo colabore en la revolución de la calidad dentro de la organización, a medida que se presenten las oportunidades de cambio como resultado de las demandas crecientes de los consumidores y las necesidades de la empresa.

En algunas empresas se ha encontrado que el principal problema que enfrentan es el cambio cultural de la alta dirección y sus gerencias, ya que las metodologías de Gestión de Calidad dependen en gran parte del trabajo en equipo, el desarrollo del personal y de la facultad para tomar las decisiones más adecuadas para el proceso correspondiente. En general el manejo del factor humano durante la implantación de los métodos es delicado, por lo que debe realizarse con el mayor cuidado.

Los directivos de las empresas deben aprovechar la creatividad e iniciativa de sus trabajadores para que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de calidad, además deben crear un escenario flexible de estabilidad laboral, confianza y capacitación para que las personas trabajen en equipo, desarrollen su liderazgo potencial, desempeñen sus responsabilidades compartidas, y de esta manera la resistencia al cambio sea menor.

Cada persona que asume el reto de cumplir la calidad diariamente en el trabajo, poco a poco asume la calidad como una filosofía de vida.

CAPITULO 3

EL SISTEMA EDUCATIVO EN LA ESCUELA PARTICULAR BORJA -MONTSERRAT

El presente capítulo comprende algunos conceptos básicos, el levantamiento de procesos, y algunas herramientas administrativas complementarias de calidad, necesarias para comprender e identificar la estructura y conformación del Sistema Educativo en la Escuela Particular Borja – Montserrat. Las mismas que son imprescindibles para dar lugar a un diagnóstico de la situación actual del Sistema Educativo en la institución del cual partiré para el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica.

3.1. SISTEMA EDUCATIVO EN LA ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

Los líderes tienen la responsabilidad de conducir a su comunidad a la excelencia y proporcionar los nutrientes necesarios para integrar un equipo de triunfadores.

Bajo este aspecto la Institución elabora el plan de capacitación de líderes para formar no solo en la línea de trabajo verdaderos expertos en su enseñanza básica sino con oportunidad de capacitarse en otras habilidades, así como las técnicas de solución de problemas, mencionando casos prácticos y ejemplos que comúnmente vemos a nuestro alrededor. Para que los líderes surjan en medio de tempestades, de esfuerzo y trabajo, de voluntad y disciplina, de fe y tenacidad, de mentes abiertas al cambio.

3.1.1. PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

La Escuela Particular Borja - Montserrat adopta y se fundamenta en los siguientes principios institucionales:

- Educación para el cambio, que prepare la transformación social.
- Educación dialógica que se fundamenta en el diálogo.
- Educación por la autonomía que produzca la independencia personal.
- Educación por la democracia que favorecerá la participación del pueblo en el gobierno.
- Educación por la práctica de la crítica, que logra formación de opinión personal fundamentada.
- Educación por la solidaridad, que consigna la adhesión a las causas de las grandes mayorías.
- Educación por el trabajo, que sea capaz de hacer esfuerzo para crear riqueza.
- Educación para la práctica de la libertad, para actuar con conciencia social.
- Educación por la paz, suficiente para alcanzar tranquilidad y sosiego personal y social.
- Educación de valores, donde se alcance la práctica cotidiana de lo normal, ético y religioso.

3.1.2. MODELO PEDAGOGICO

La Escuela Particular Borja - Montserrat luego de realizar un análisis sobre el modelo pedagógico más adecuado, ha visto en el aprendizaje constructivo y significativo el puntal para sus aspiraciones, en el objetivo de preparar al educando para la vida.

3.1.2.1. CONSTRUCTIVISMO

El Constructivismo en general y la teoría de Piaget en particular consideran al sujeto como un ser activo en el proceso de su desarrollo cognitivo. Más que la conducta, al constructivismo le interesa como el ser humano procesa la información, de que manera los datos obtenidos a través de la percepción, se organizan de acuerdo a las construcciones mentales que el individuo ya posee como resultado de su interacción de las cosas.

3.1.2.2. NECESIDADES

El modelo pedagógico antes mencionado responde a las necesidades que requiere la institución y que son las siguientes:

HUMANISTA: La actividad del quehacer educativo se centra en el ser humano con el fin de formar con las virtudes y defectos, en sus potencialidades y limitaciones en su ideales y frustraciones, ciudadanos con principios de ser siempre humanistas con sus semejantes.

PARTICIPATIVO: Formar educandos dinámicos, que participen y construyan en el proceso educativo su conocimiento, destreza y actitud, que le permita en su diario vivir ser un protagonista en la sociedad.

DEMOCRÁTICO: El ser conocedor de sus deberes y derechos propenderá a que el alumno se sienta seguro y con equidad frente a los demás, porque le permitirá ser un demócrata activo en busca de su propia superación.

INTEGRAL: La formación del educando debe ser completa, donde el eje principal sea la integración del desarrollo de sus capacidades y dominios en los aspectos cognitivo.

INTEGRACIONISTA: El conocimiento se entrega por la interacción entre la experiencia sensorial y razonamiento, entonces interviene la dedicación y la dialéctica.

PSICOLÓGICO: La sana conducta en el educando permitirá la formación y práctica de valores lo que propenderá al cumplimiento de deberes, derechos, preservación de salud equidad de género, lo que contribuirá a una motivación progresiva.

CONSTRUCTIVISTA: El alumno en el modelo de aprendizaje escogido es el principal elemento.

3.2. RECURSOS DEL ESTABLECIMIENTO

El sistema educativo en la Escuela Particular Borja – Montserrat se basa en dos ejes fundamentales: el talento humano y la tecnología educativa adecuada representada en métodos, procedimientos e implementos necesarios.

3.2.1. EL TALENTO HUMANO

El talento humano es quizás el recurso más impredecible dentro de una organización, como es el caso de la Escuela Particular Borja - Montserrat, porque de éste depende el buen funcionamiento de la misma.

En términos generales la participación del personal en el proceso educativo brinda el mayor aporte a la consecución de los objetivos institucionales, su habilidad y

conocimientos se basan en su formación educativa y la experiencia obtenida a lo largo de los años.

Actualmente el personal primario de la Escuela Particular Borja - Montserrat está conformado por 11 profesores primarios encargados de cada uno de los grados:

NOMINA DE PERSONAL EN EL ÁREA PEDAGOGICA		
GRADO	NOMBRE	CARGO
Prebásica	Srta. Amparo Albuja	Dirigente Grado
Primero Básica	Lcda. María Cadena	Dirigente Grado
Segundo Básica	Lcda. Alexandra Calvopiña	Dirigente Grado
Tercero Básica	Lcda. Inés Moyano	Dirigente Grado
Cuarto Básica	Lcda. Rocío Iza	Dirigente Grado
Quinto Básica	Lcdo. Wilmer Calispa	Dirigente Grado
Sexta Básica	Tnlga. Miriam López	Dirigente Grado
Séptimo Básica	Lcda. Catalina Hidalgo	Dirigente Grado
Octavo Básica	Lcdo. Eduardo Acosta	Dirigente Grado
Noveno Básica	Lcdo. Eduardo Terán	Dirigente Grado
Décimo Básica	Lcdo. Franklin Mendoza	Dirigente Grado

CUADRO 1.2: Personal Docente dirigente de Grado

Y, complementariamente 5 profesionales encargados de las áreas pedagógicas que dan apoyo a cada uno de los grados:

NOMINA DE PERSONAL AUXILIAR EN EL ÁREA PEDAGOGICA		
AREA	NOMBRE	CARGO
Cultura Física	Lcdo. Alex Ortiz	Dirigente Área
Educación Musical	Lcdo. Gerardo Flor	Dirigente Área
Computación	Lcda. Gustavo Ramírez	Dirigente Área
Ingles	Lcda. Elsi Borja	Dirigente Área
Laboratorios y Talleres	Ing. Geovani Torres	Dirigente Área

CUADRO 1.3: Personal Auxiliar de Grado

Tanto los dirigentes de grado como de área son responsables de la educación y el cuidado de los niños en primera instancia cuando se encuentran dentro de la institución y en segunda instancia con sus consejos cuando salen de la misma.

De ahí que todo el profesorado de la institución tiene el deber de:

- Participar en la organización del centro a través de los órganos correspondientes y asistir a las reuniones en caso de haber sido elegido representante.
- Conocer a fondo todos los documentos que definen la línea educativa del Centro y participar en su elaboración y evaluación de acuerdo con el plan que establezcan los Órganos componentes.
- Desempeñar los cargos para los que fueran elegidos conforme a las normas establecidas en cada caso recogiendo aportaciones de los compañeros e informando puntualmente de los acuerdos tomados.

- Asistir a las reuniones a las que son convocados por parte de cualquier órgano unipersonal del centro.
- Asistir a las reuniones de evaluación o de nivel, coordinadas por el tutor/a
- Tomar parte en la vigilancia de recreos.
- Realizar las programaciones y desarrollarlas.
- Facilitar experiencias de aprendizaje motivadoras para los alumnos.
- Atender a las necesidades individuales de aprendizaje de los alumnos para proceder a la educación personal de las actividades; si procede.
- Realizar las adaptaciones curriculares de los alumnos/as en el área correspondiente, junto con el profesor/a de apoyo y, la Orientadora escolar.
- Respetar la integridad física, moral y la integridad personal de los alumnos favoreciendo unas relaciones saludables entre los mismos.
- Proporcionar al alumno un clima grato de convivencia.
- Respetar la libertad de expresión de los alumnos y recoger sus aportaciones así como sus críticas constructivas y discrepancias respecto a las decisiones que les afecten.
- Proporcionar a todo el alumnado igualdad de oportunidades.

- No discriminar a ningún alumno por ningún hecho diferencial.
- Garantizar el derecho de los propios alumnos, sus familias y el resto del profesorado de ser informados acerca de todos los aspectos de la vida escolar que les afecten de forma individual o colectiva.
- Realizar las actividades y desarrollar los objetivos del programa de educación del centro incluidas las complementarias.
- Comunicar al tutor/a las incidencias habidas en su clase u otro espacio del Centro siempre que haya agotado las posibilidades personales de solución.
- Complementar los documentos académicos.
- Solicitar permiso a la Dirección del Centro en caso de tener que ausentarse del mismo y esperar a recibir la autorización.
- Complementar la ficha personal de Registro en Secretaria.
- Intervenir en el caso de observar que algún alumno/a está incumpliendo las normas de convivencia establecidas y comunicarlo al tutor, si procede.

3.2.2. IMPLEMENTOS UTILIZADOS

Los implementos utilizados son la base con los que funciona la Escuela Particular Borja – Montserrat, dado que de ellos depende el entendimiento y la motivación que tendrán los niños a los conocimientos impartidos por los docentes en cada una de las diferentes materias.

Tomando en cuenta, que el cumplimiento de los objetivos institucionales es lo primordial, para que cada profesor incorpore sus conocimientos a la enseñanza de cada uno de sus educandos, es necesario que cuenten con la infraestructura necesaria que motive a cada alumno a asimilarlos.

Por esta razón, la Escuela Particular Borja – Montserrat dispone de una infraestructura adecuada a los requerimientos de sus estudiantes, distribuida de la siguiente manera en las diferentes áreas:

- Rincón del arte
- Rincón del sueño
- Rincón de mentes creativas
- Rincón de audiovisuales
- Rincón de computación
- Rincón de arena
- Rincón de juegos infantiles recreativos
- Rincón de cocina (preparación de alimentos)
- Rincón de alimentación (comedor diario)
- Rincón de salud
- Rincón de aseo (área para el aseo personal)
- Baterías sanitarias
- Vivienda del conserje

Con respecto a los materiales utilizados, se trata de incentivar la creatividad del estudiante a través de implementos que motiven el aprendizaje diario y el cuidado de los mismos, como son los siguientes:

- Colchonetas
- Almohadas

- Mantas
- Televisor
- VHS
- Mesas
- Sillas
- Videos didácticos
- Material didáctico
- Anaqueles
- Botiquín
- Cepillera
- Papelera
- Toallera
- Material ecológico

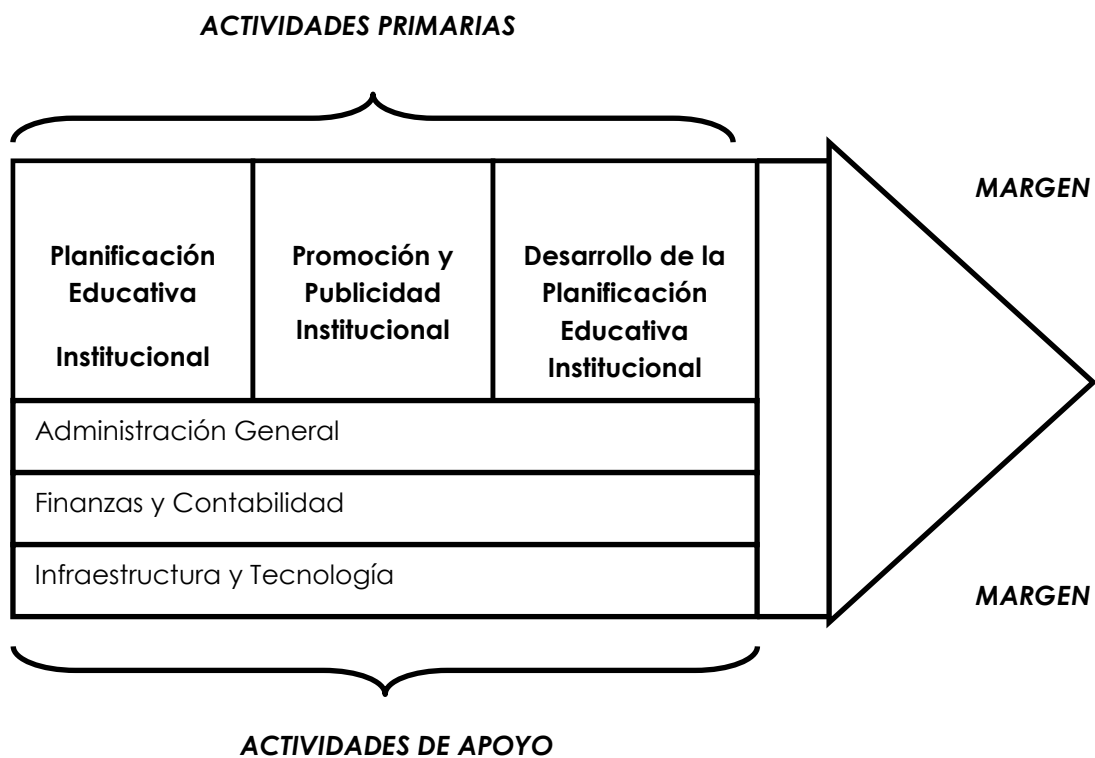
3.3. PROCESOS INSTITUCIONALES

Dentro del marco que establece una cultura de calidad en cualquier organización, uno de los elementos principales constituye la utilización de mecanismos que permitan lograr una armonía en el desarrollo de las actividades y una mayor satisfacción tanto del usuario como del personal en sí, de la institución.

Es por eso que, para lograr una acción de mejoramiento es necesario realizar un diagnóstico organizacional en base a datos reales y fiables que permiten visualizar de mejor manera y juzgar las condiciones en las que se desarrolla el sistema educativo.

3.3.1. MAPEO DE PROCESOS

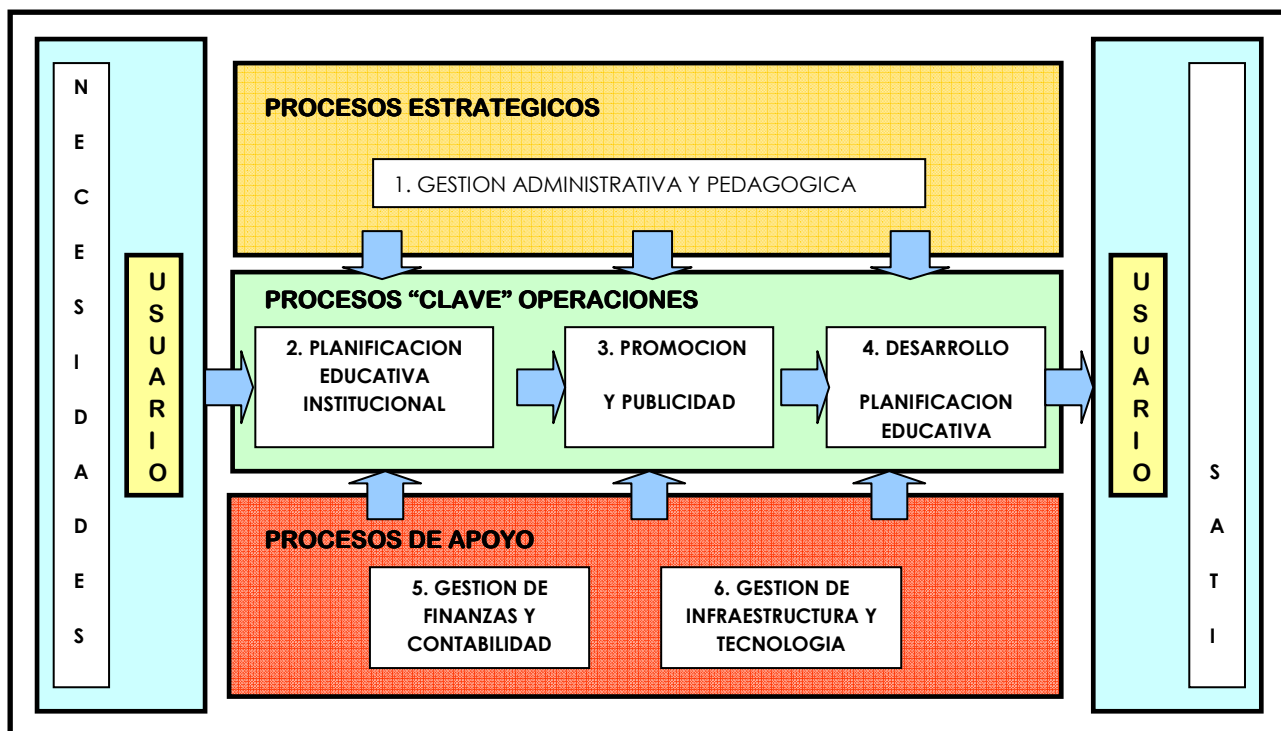
Consiste en una representación gráfica de los procesos desarrollados por la institución para la generación de un determinado producto y/o servicio. Para diseñar el mapa de procesos se ha elaborado primero una cadena de valor (Cuadro 1.4), la misma que sirve como una herramienta para identificar la secuencia de actividades que producen un valor añadido en la organización; el margen indica la diferencia entre el valor total y los costos totales en que la institución ha incurrido para desempeñar las diferentes actividades.



CUADRO 1.4: Gráfico de la Cadena de Valor de la Escuela Particular Borja - Montserrat²⁷

A partir de la Cadena de Valor de la Escuela Particular Borja - Montserrat y utilizando diagramas de bloque de procesos se puede identificar y diseñar los procesos que integran la organización a un nivel general. A continuación se presenta el mapa de procesos de la Institución (Cuadro 1.5).

²⁷ Elaborado por el autor



CUADRO 1.5: Gráfico del Mapeo de Procesos de la Escuela Particular Borja - Montserrat²⁸

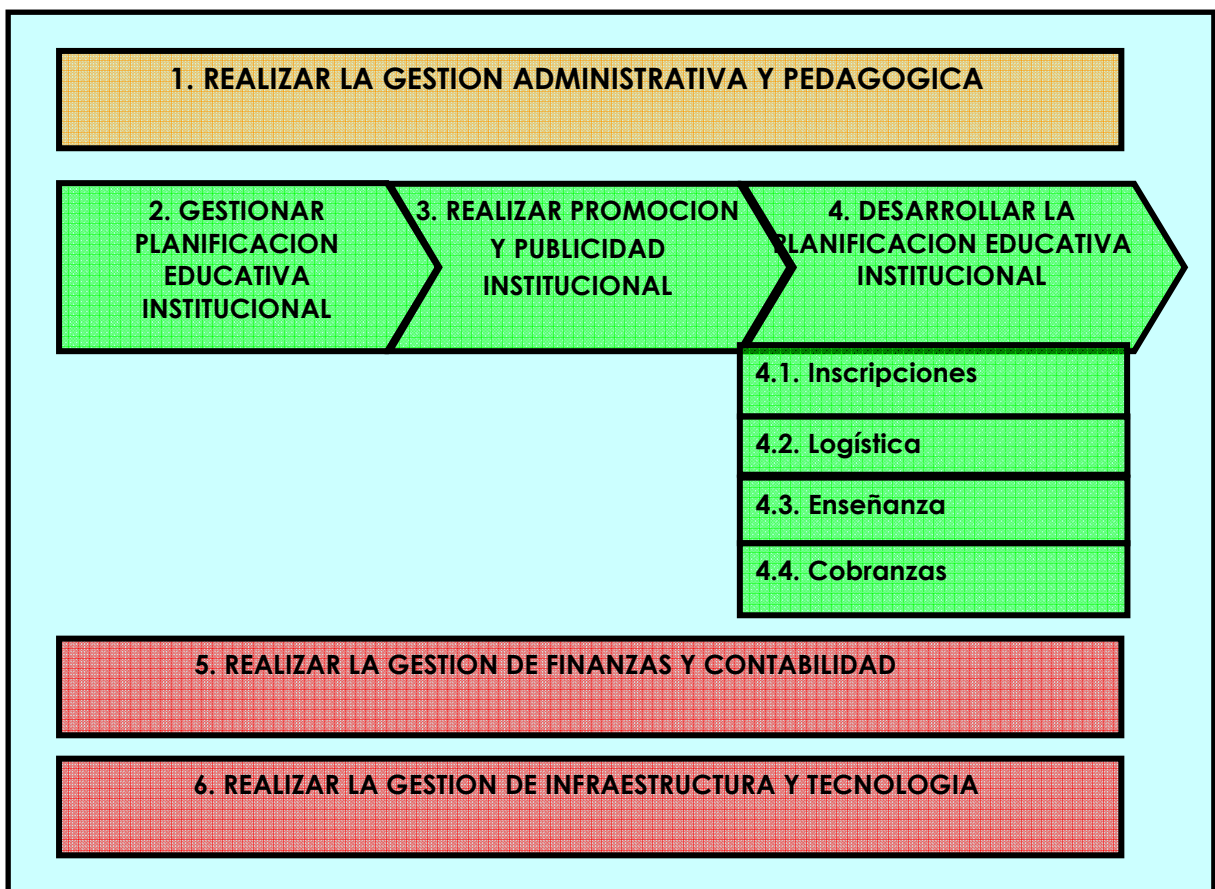
A partir del Mapa de Procesos de la Escuela Particular Borja – Montserrat se puede observar como están estructurados todos los procesos de la Institución. Desde los de nivel superior, como son los Procesos Estratégicos de Gestión Administrativa y Pedagógica donde se encuentra el orden directivo de la organización.

Un poco mas abajo están los Procesos “Clave” Operaciones donde se encuentran todos los procesos de orden operativo, como son los de: Planificación Educativa Institucional, Promoción y Publicidad Institucional y el Desarrollo de la Planificación Educativa Institucional que siguen una secuencia cronológica desde que ingresan los usuarios con necesidades y expectativas, pasan el proceso operativo y tienen una salida que es la satisfacción de los mismos.

²⁸ Elaborado por el autor

Por ultimo, se encuentran los Procesos de Apoyo, lo cuales como su nombre lo indica dan un soporte para que todos los demás procesos tengan un funcionamiento adecuado. En éstos se encuentran la Gestión de Finanzas y Contabilidad y la Gestión de Infraestructura y Tecnología.

A continuación, en el siguiente gráfico (Cuadro 1.6) se muestra el desglose de los subprocesos con su respectiva codificación.



CUADRO 1.6: Gráfico de los procesos y subprocesos de la Escuela Particular Borja - Montserrat²⁹

3.3.2. PROCESO CLAVE

²⁹ Elaborado por el autor

La familiarización de los procesos y subprocesos de la Escuela Particular Borja - Montserrat, da la pauta para el reconocimiento general de las actividades y el lenguaje técnico usado por los docentes y administrativos de la institución.

En base al Grafico de Procesos y Subprocesos de la Institución (Cuadro 1.6), observamos que los mismos son complementarios y a la vez necesarios para el buen funcionamiento de la Escuela Particular Borja – Montserrat. Pero dado el objetivo de la investigación, la parte pedagógica es al área primordial de la misma, por tal motivo se la considera el centro de la investigación y a la cual debemos basarnos con este proyecto.

Entonces, si decimos que el área pedagógica es el objetivo de la investigación el proceso clave lo identificaremos como el de *Desarrollar la Planificación Educativa Institucional*, el mismo que nos permitirá establecer todas las actividades a corregirse y reestructurarse, siendo el cual tendrá la mayor prioridad en el estudio de mejora.

3.3.2.1. Levantamiento de Información

En esta etapa se pretende detallar los subprocesos a nivel de actividades, verificando las entradas y salidas en los procesos, los departamentos involucrados en el mismo y el alcance que tiene el proceso, es decir, evaluando los límites de acción de un proceso en toda la institución.

Dado que el proceso clave es el proceso de Desarrollar la Planificación Educativa Institucional, se desplegará el estudio de las actividades únicamente de este proceso, para luego realizar una evaluación sobre la efectividad del mismo.

Cabe decir que para obtener los datos necesarios para la evaluación de la efectividad del proceso en mención, se utilizó la experiencia y algunos datos recolectados de cada uno de los empleados de la Escuela Particular Borja – Montserrat.

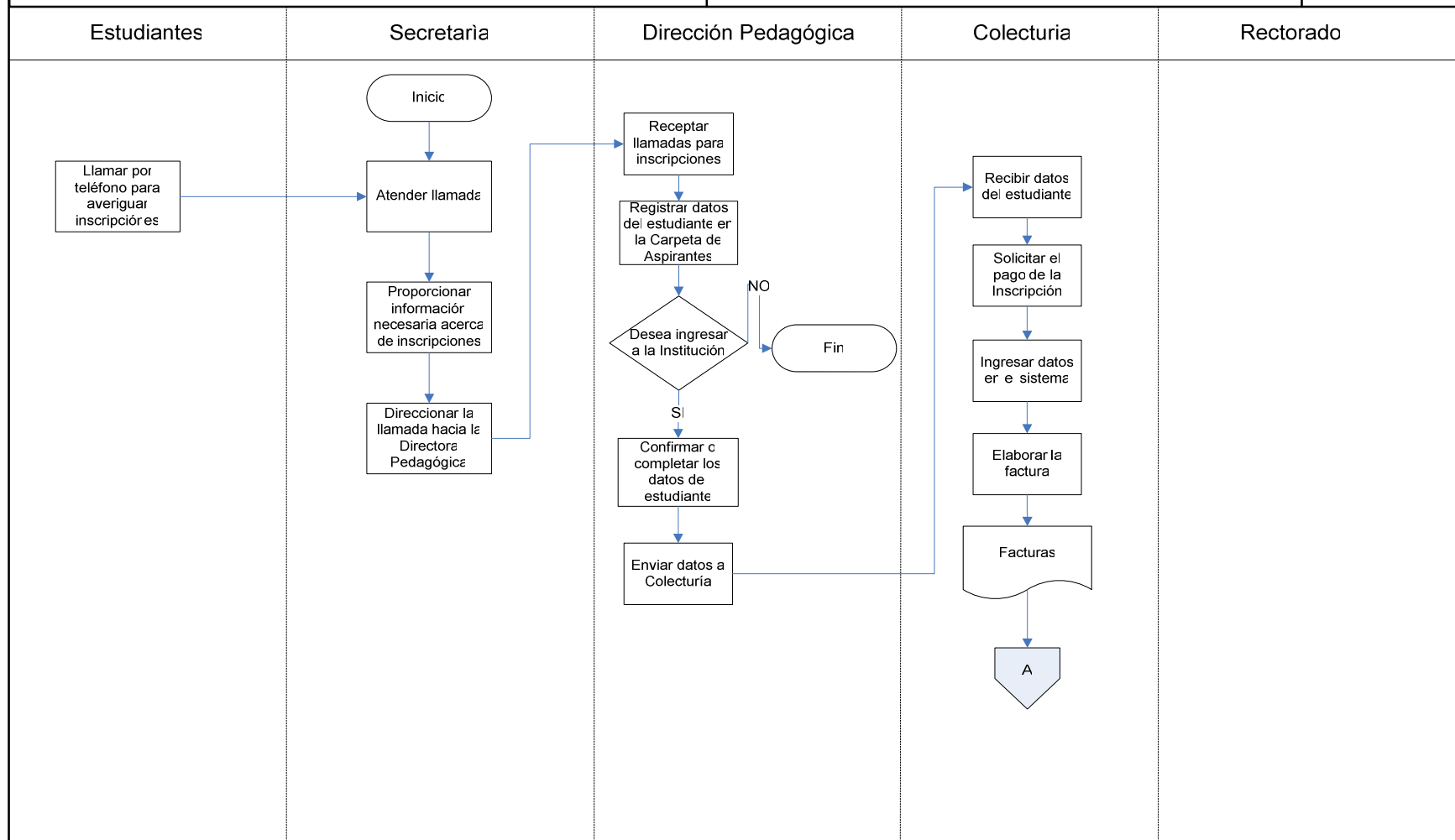
3.3.2.2. Diagrama de Flujo

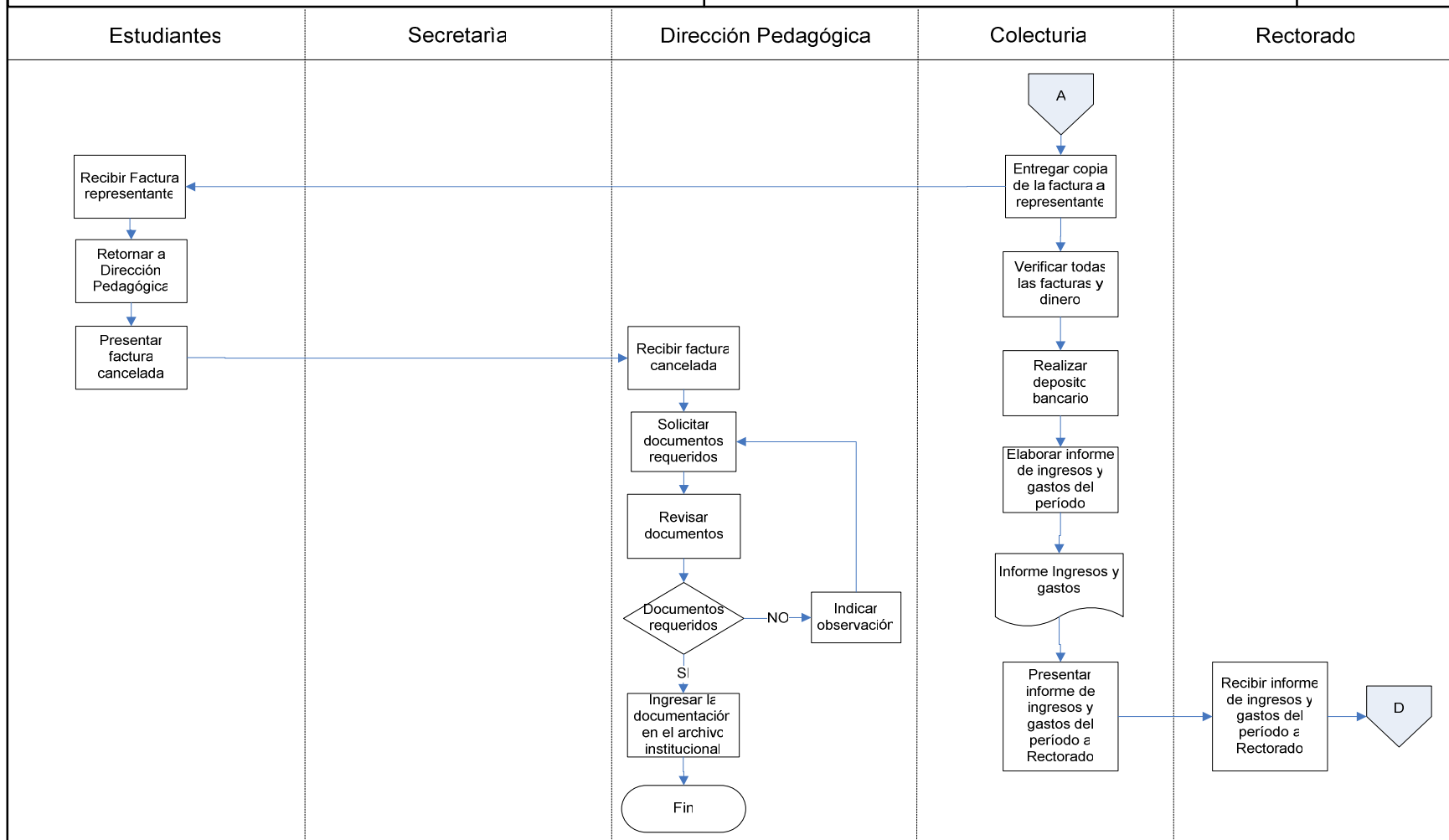
En el análisis del proceso se evalúa el nivel de valor agregado que arrojan las operaciones o actividades durante la ejecución de las mismas con el fin de satisfacer los requerimientos del usuario tanto interno como externo.

El análisis del valor agregado es una herramienta importante para saber que actividades que se realizan durante el proceso de Desarrollar la Planificación Educativa Institucional, agregan o no valor.

A través del siguiente diagrama de flujo se puede calificar el valor agregado de las actividades, como también identificar que actividades no presentan ningún valor por lo que precisan ser disminuidas del proceso.

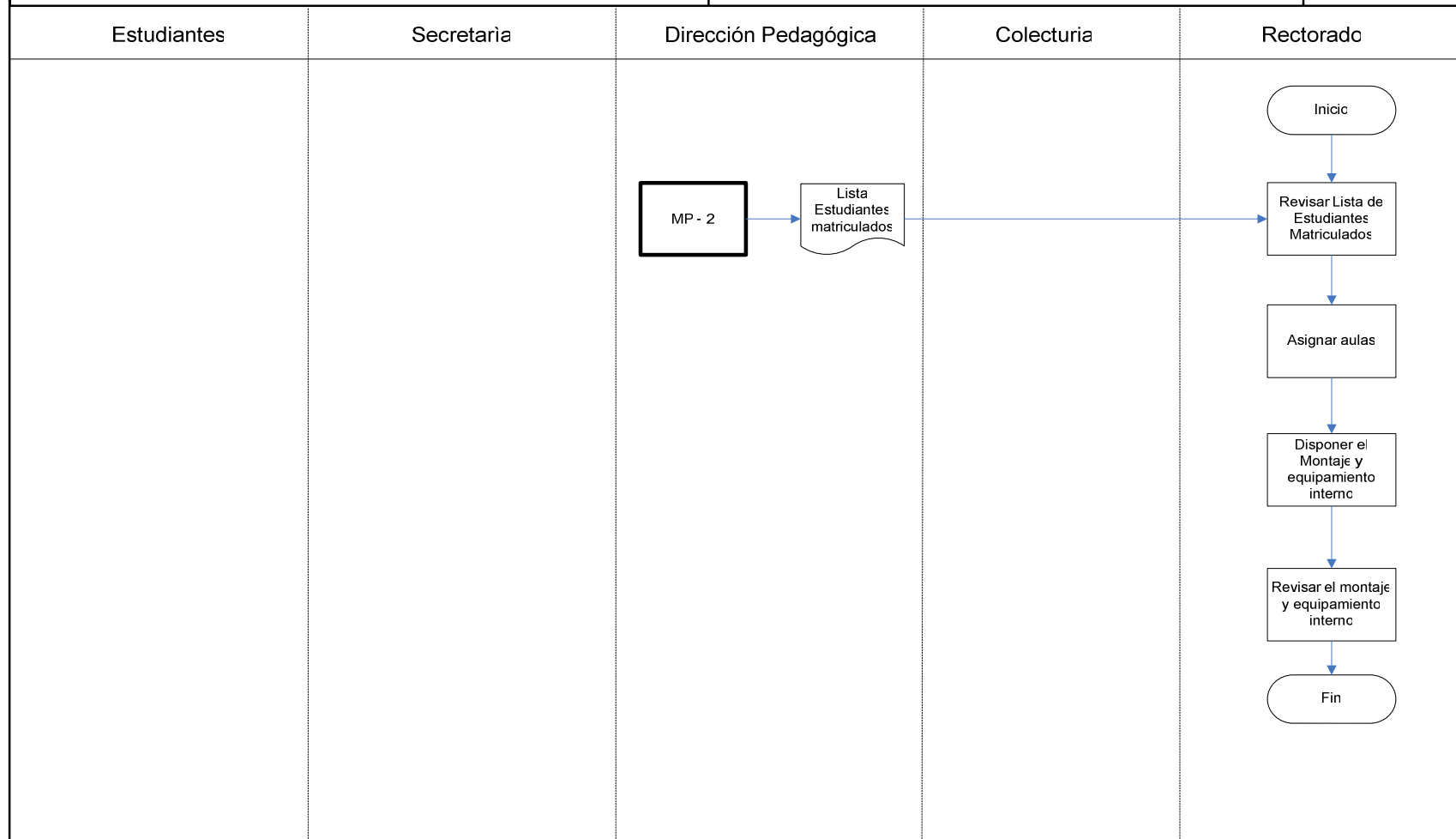
A continuación, observemos los diagramas de flujo de las actividades que se encuentran en el Proceso “Clave” Operaciones de la Escuela Particular Borja – Montserrat:





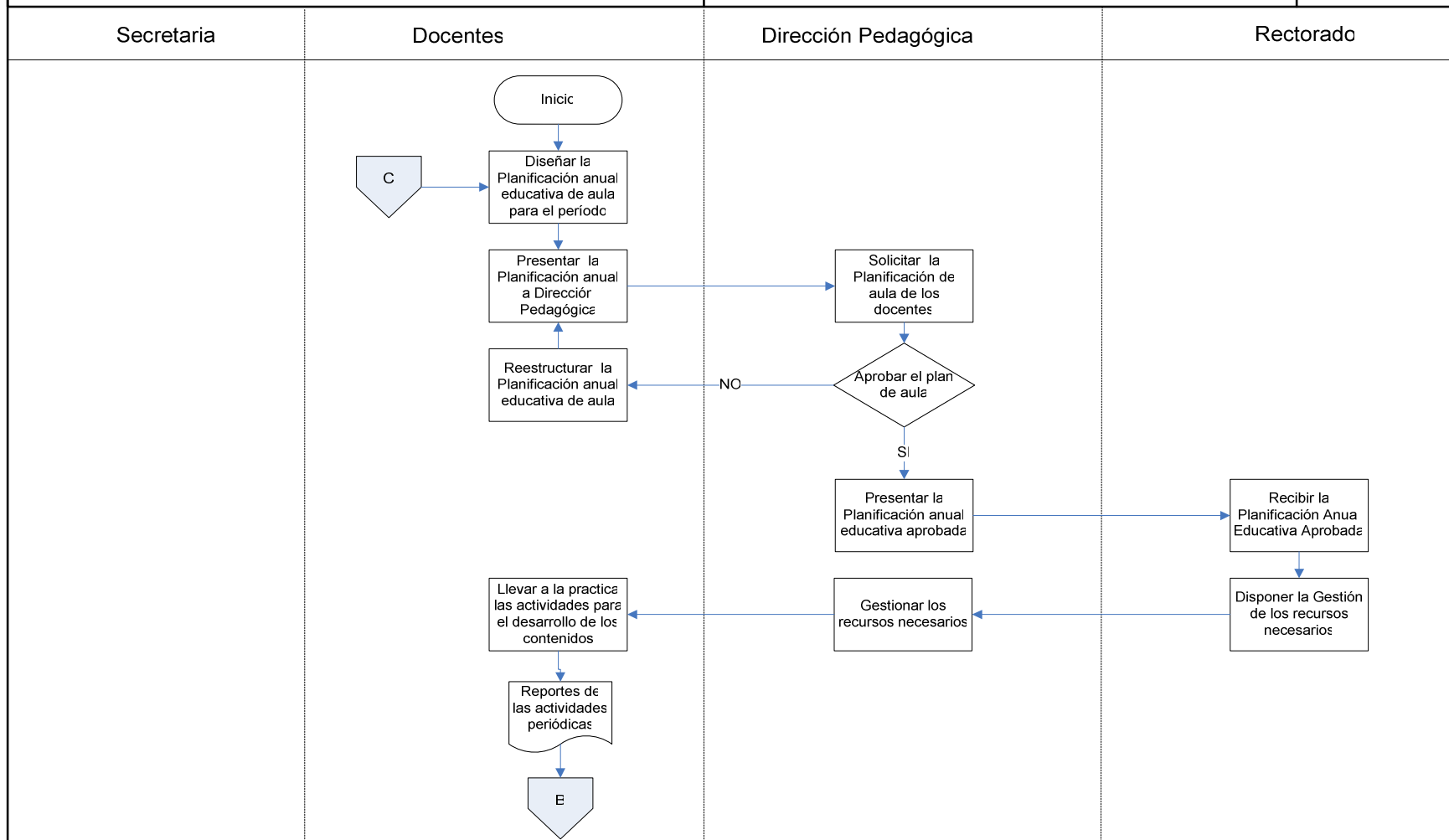
31

31 Elaborado por el autor

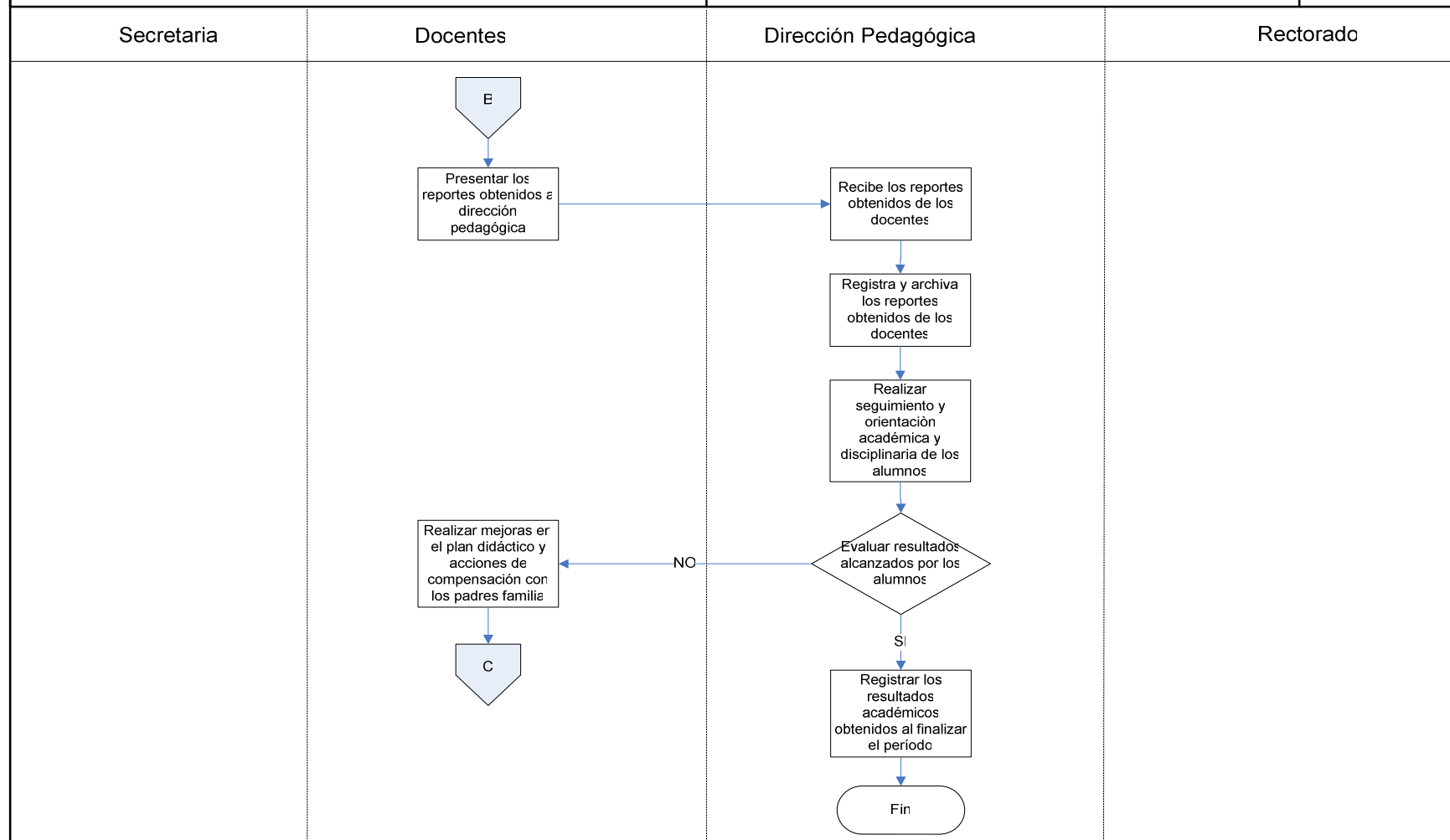


32

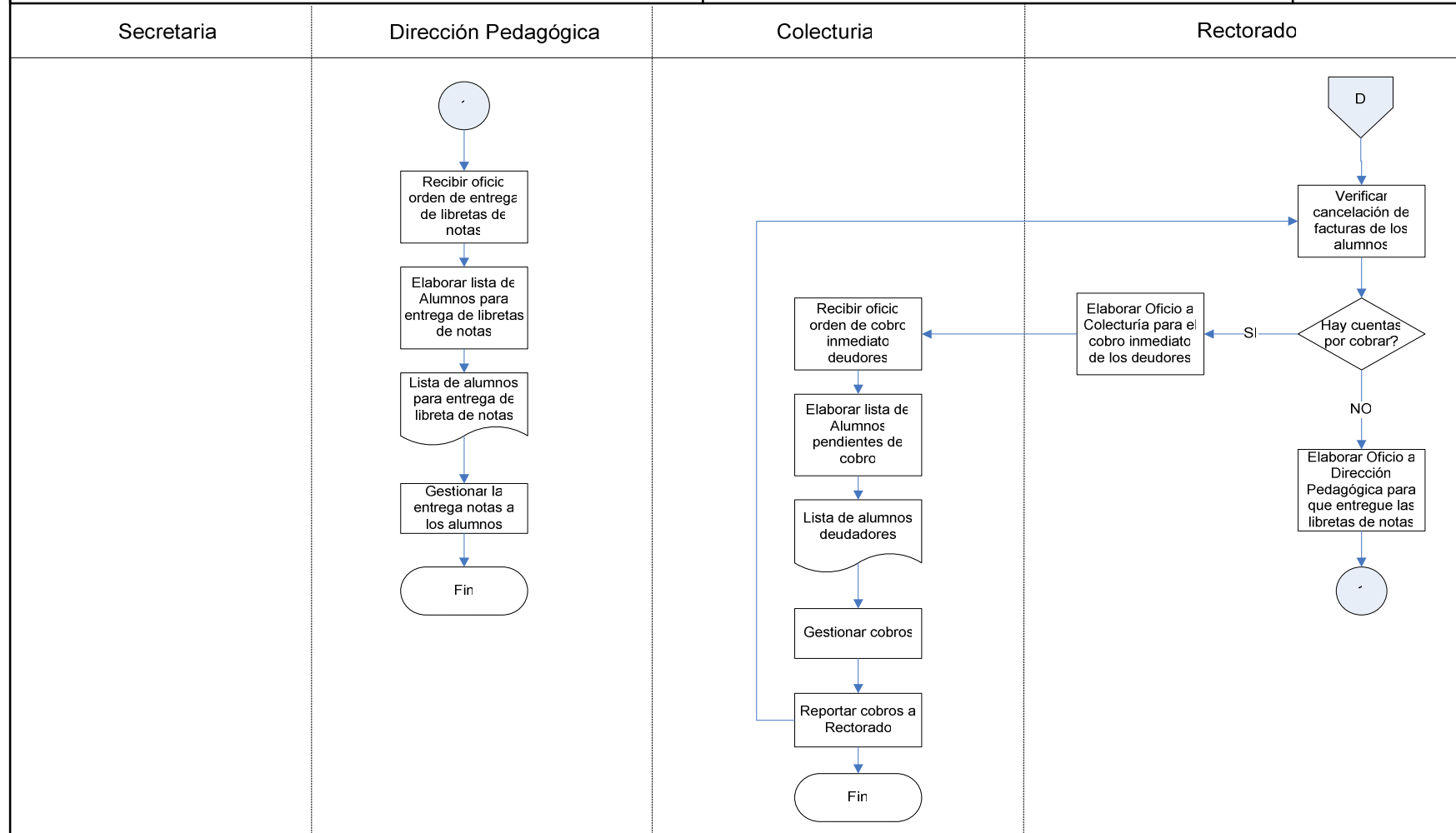
³² Elaborado por el autor



33



34



3.4. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION INICIAL

Una vez elaborada esta lista de actividades para cada subproceso de la Planificación Educativa Institucional, se debe analizar si cada una de estas agrega valor directamente al proceso, es decir si se está realizando de acuerdo a los requerimientos, si se esta haciendo bien desde la primera vez.

Por otra parte, las actividades que no agregan valor pueden clasificarse en esenciales y no esenciales. Las primeras no agregan valor a los ojos del usuario, pero son esenciales porque si no se ejecutan no se puede desarrollar el proceso; las segundas no añaden valor ni al usuario ni a proceso, actividades tales como archivar, esperar, chequear y reprocesar se convierten en candidatas a ser disminuidas en el proceso.

3.4.1. ANALISIS DE LA INFORMACION RECOLECTADA

A lo largo del proceso de la Planificación Educativa Institucional en los diferentes subprocesos se ha podido observar lo siguiente:

El Rector es el único dentro de la Institución que conoce todo del funcionamiento adecuado del plantel tanto pedagógica, como administrativamente; por lo que la información está centralizada en su experiencia.

Las actividades que se desarrollan en cada subproceso son conocidas ampliamente por los encargados de cada departamento, pero no se encuentran descritos en ningún documento de la Institución.

Por otra parte, tampoco se llevan archivos actualizados de los procedimientos a ejecutarse en cada uno de los departamentos de la Institución, por lo cual no existe mejoramiento continuo de acuerdo al entorno cambiante.

La comunicación entre departamentos institucionales es limitada, pues cada sección ejecuta su trabajo de acuerdo a su experiencia, pero no informa a los siguientes para que el proceso Planificación Educativa Institucional se complemente.

Por tal motivo, es que entre los Departamentos de Dirección Pedagógica y Colecturía se ha podido visualizar que existen conflictos al momento de complementarse, pues por una parte el Subproceso de Enseñanza depende parcialmente de la Gestión de Cobranzas, ya que de los ingresos que tenga la Institución depende tanto la satisfacción del personal en sus sueldos, y el financiamiento de los recursos a utilizarse en la misma.

Al considerar espacios físicos se debe mencionar que los docentes cuentan con ciertas aulas y herramientas educativas caducas y hasta algunas innecesarias, por lo que no ofrece las condiciones requeridas para un correcto desempeño en su entorno de trabajo, tanto para los alumnos, como para los mismos.

Más aún, los problemas de calidad se ven reflejados en los resultados, por ejemplo en ocasiones las especificaciones entregadas por Dirección Pedagógica a los Docentes no son bien comprendidas lo que origina que el subproceso de Enseñanza no cumpla con el objetivo planteado por los mismos, al finalizar el período escolar.

En cuanto al desempeño del talento humano en el ambiente de trabajo, tanto del personal docente, administrativo y de servicios tienen cimentadas las bases del espíritu de trabajo en equipo, pero no han desarrollado al máximo políticas sólidas de comunicación ni confianza entre los diferentes miembros de cada departamento, en consecuencia no hay una filosofía de mejora continua.

En conclusión, estas no conformidades son eventos que se salen de la situación normal y, por tanto no agregan valor al Proceso de Planificación Institucional, ni a la organización ni a los empleados, lo único que traen consigo es más trabajo y costos innecesarios, quejas y reclamos tanto de los alumnos por su baja calidad en el aprendizaje, como de los Padres de familia que ven a los desembolsos realizados como un gasto y no como una inversión.

3.4.1.1. Análisis de las Causas

A lo largo del proceso de la Planificación Educativa Institucional se ha podido observar varias circunstancias que hacen que los objetivos planteados a inicios del período escolar, no lleguen a cumplirse al finalizar el mismo. Esto ha provocado una gran desilusión y descontento tanto el personal docente, administrativo y de servicios de la Institución.

Al ser la mayoría de los subprocesos ejecutados de acuerdo a experiencias por parte del personal existe confusiones y hasta conflictos entre los mismos al efectuar los procedimientos, lo que obstaculiza ciertas actividades que deben realizarse de una manera ágil.

Por tal motivo con la ayuda de la Rector y los encargados de cada departamento se determinó el principal efecto visualizado de todos los problemas existentes:

Mala Calidad Educativa, para luego mediante una lluvia de ideas poner a consideración las posibles causas:

- Todo depende del Rector
- Todo el personal trabaja de acuerdo a la experiencia
- No hay una administración adecuada de los recursos
- No todos saben como hacer las actividades
- No hay archivos actualizados de datos de alumnos
- El proceso educativo depende de las personas
- No existe supervisión
- Se pasa tiempo en actividades que no tienen sentido
- No hay una política de atención al cliente
- No hay mucha motivación
- Materiales caducos de poca utilidad
- Materiales utilizados de baja calidad
- No hay un programa de mejoramiento continuo
- No hay comunicación entre departamentos
- No esta claro el modelo pedagógico a utilizar
- No hay cursos de actualización

Se ha considerado conveniente reducir los términos empleados en las ideas de manera que sea más manejable y entendible por otro lado se han eliminado las ideas duplicadas.

Estas ideas han sido analizadas y clasificadas de acuerdo a su relación en las siguientes categorías o posibles factores causantes del efecto analizado:

- Procedimientos
- Talento Humano

- Materiales
- Métodos Educativos

Toda la información recolectada ha sido condensada y depurada, para ser plasmada en un diagrama de Hishikawa (Espina de Pescado) *Figura 2.0 el mismo* que permite clarificar las interrelaciones entre causas o características, y determinar las herramientas que ayudan a reducir problemas

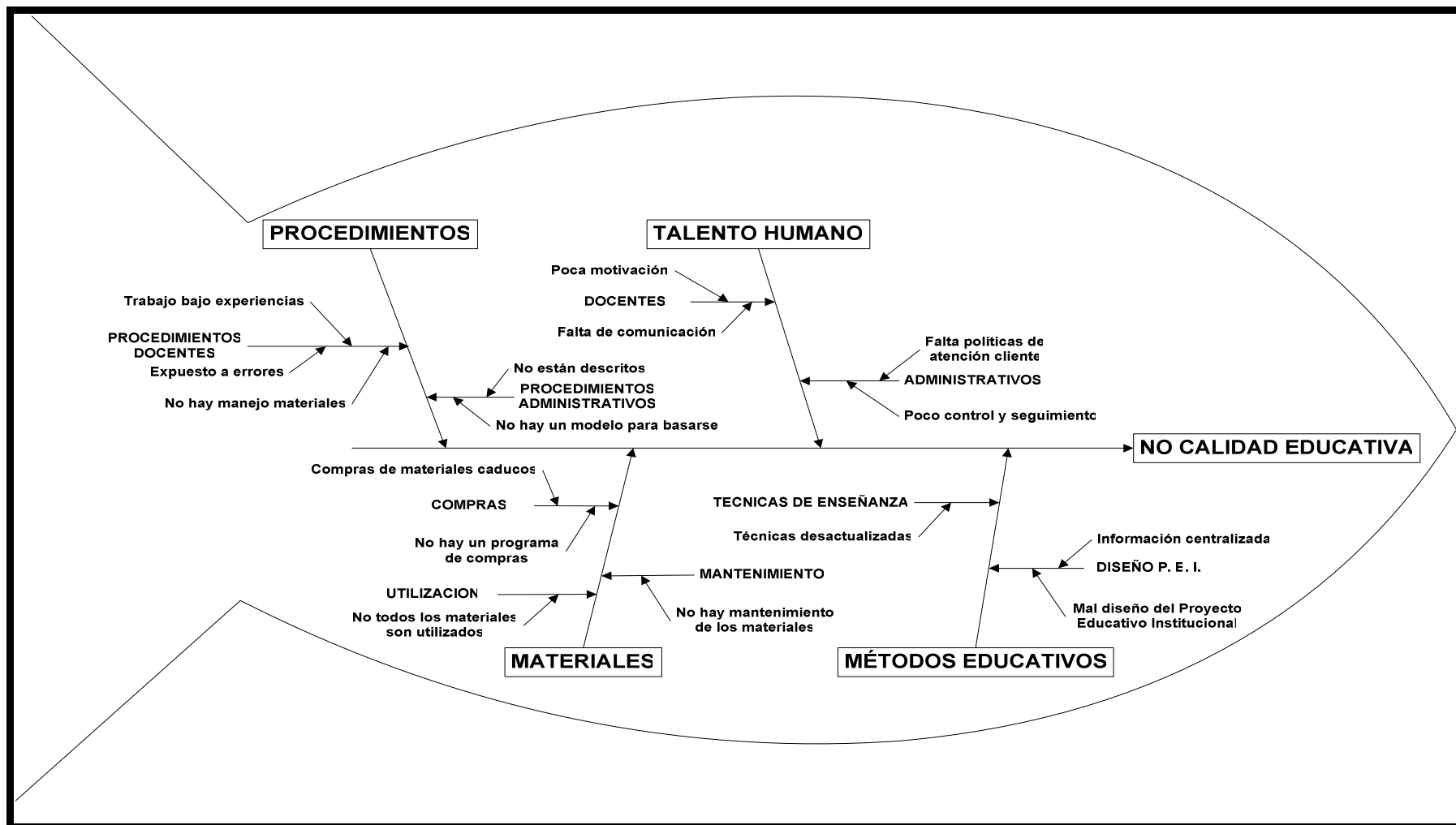


FIGURA 2.0: Gráfico Diagrama Causa – Efecto de la Escuela Particular Borja – Montserrat³⁶

³⁶ Elaborado por el autor

CAPITULO 4

DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD PEDAGOGICA EN LA ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

El presente capítulo comprende el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica enfocada en la norma ISO 9001:2000 para la Escuela Particular Borja – Montserrat, es decir consta del compromiso por parte de la Dirección General, establecimiento del Comité de la Calidad, la preparación y la elaboración de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.

4.1. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD PEDAGOGICA

Cada herramienta administrativa del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica tienen como objetivo disminuir errores y tiempos de trabajo innecesarios ocasionados por actividades que no agregan valor y minimizar los riesgos de control inherentes de los procesos, para lo cual es necesario observar como se acoplan los mismos dentro del proceso educativo llegando a establecerse las directrices de acciones correctivas para la resolución de inconvenientes y lograr un proceso de mejora continua.

Por otra parte, la Calidad Educativa no puede quedarse en conceptos. Es fundamental que las instituciones educativas abran las puertas a su aplicación; teniendo en cuenta que en el país no hay un manual de instrucciones estructurado que indique cómo aplicar un Sistema de Gestión de la Calidad a las entidades educativas de formación básica y fundamentalmente al proceso de

enseñanza y aprendizaje; por ello cada institución debe analizar sus fortalezas y debilidades y sus principales problemas para poder desarrollar una implementación del Sistema de Gestión de la Calidad acorde a su realidad.

Es decir, la implementación de esta metodología es en gran parte parecida a cualquier cambio planeado de gran escala. Al fin y al cabo, el Sistema de Gestión de la Calidad en el proceso de enseñanza y aprendizaje es una filosofía que invita a las personas a optar por actitudes y comportamientos diferentes, que sean líderes, que tengan iniciativa propia y que mejoren su comunicación.

4.1.1. REQUISITOS GENERALES

La Institución, establecerá, documentará, implementará y mantendrá un Sistema de Gestión de la Calidad y que mejorará continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la Norma 9001-2000 y su equivalente nacional.

En el Sistema Gestión de la Calidad de la institución deberán observarse las siguientes condiciones:

- a) La Institución identificará los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación, la cual se describe en el Manual de la Calidad (*Anexo 1, sección 9*) y en particular en el Mapa de Procesos estructurado.

- b) La secuencia e interacción de los procesos establecidos quedará determinada por la naturaleza de la prestación del Servicio Educativo y se muestra en el Mapa de Procesos (*Anexo 1, sección 9*) en donde a través de flechas de uno o dos sentidos las salidas de un proceso se convierten en entradas de otros. En un enfoque de sistemas, se integran los 3 procesos estratégicos en uno solo

denominado Proceso Educativo, el cual tiene como entrada los requisitos del Alumno y como salida su satisfacción.

- c) La Institución establecerá como criterio para medir la eficacia de sus procesos: el cumplimiento de los indicadores establecidos para cada uno de ellos, el método de control de los indicadores es a través de un código de colores en donde el verde se asignará a un indicador cumplido, el anaranjado a los indicadores que requieren de acciones preventivas y que se encuentran en cinco puntos porcentuales por abajo del valor esperado, el rojo cuando el valor obtenido en el indicador es menor al esperado en mas de cinco puntos porcentuales, a excepción de aquellos valores en los que se indique lo contrario.

- d) La Institución asegurará la disponibilidad de recursos e información necesaria para apoyar la operación y seguimiento de sus procesos mediante la Captación de Ingresos y su asignación de gastos a través del Plan Anual, así mismo dispone de la información necesaria para cumplir con los puntos anteriores.

- e) La Institución realizará el seguimiento, la medición, y el análisis de sus procesos mediante la aplicación del Plan de la Calidad.

- f) Implementará las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados, los cuales están contenidos en el Plan Anual, y la aplicación de los procedimientos operativos en cada uno de los procesos, la mejora continua de estos procesos se realizar a través de Revisiones por la Dirección.

- g) La Institución para aquellos casos en que requiera contratar un proceso externo se asegura de controlarlo, como se muestra en el presente Manual (*Anexo 1*).

4.1.2. COMPROMISO DE LA DIRECCION

A la Dirección General de la Escuela Particular Borja - Montserrat, le corresponderá demostrar su compromiso y determinación para aplicar el Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica en la institución.

El director general deberá estar convencido de que el registro y la certificación permitirán a la institución demostrar a sus clientes un compromiso evidente para con la calidad. Le corresponderá además, definir la política de la calidad de la institución y darla a conocer a todos los empleados; asignar a los recursos adecuados para el proyecto de aplicación y nombrar a un representante de la dirección para que coordine las actividades del Sistema de Gestión de la Calidad.

4.1.3. COMITÉ DE LA CALIDAD

El Comité de la Calidad de la Escuela Particular Borja – Montserrat estará encabezado por el Director General y entre sus miembros deberán figurar los Directores de área y el representante de la Dirección

El Comité estará a cargo de la planificación general del proceso de aplicación, impartiendo instrucciones y asignando recursos.

También deberá designarse un grupo especial, cuyo coordinador sería el representante de la dirección, para la preparación de la documentación (manual, procedimientos, instrucciones de trabajo, etc.)

Los miembros del Comité y el representante de la dirección deberán recibir una formación en Sistemas de Gestión de la Calidad enfocados a la Norma ISO 9001:2000 de parte de una organización profesional de adiestramiento.

Adicionalmente, el Comité de la Calidad debe determinar si se requiere un asesor, pues ser una inversión útil, dado que podría transferir rápidamente conocimientos y habilidades a la empresa que contrata sus servicios y, a continuación, sólo se necesitaría su orientación periódica para mantener actualizado el sistema.

4.1.4. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION

Dentro del marco que establece una cultura de calidad en cualquier organización, uno de los elementos principales constituye la estructura de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, es decir la utilización de mecanismos que permitan lograr una armonía en el desarrollo de las actividades y una mayor satisfacción tanto del usuario como del personal de la institución.

De esta forma, “existen generalmente tres niveles de documentación para Sistemas de Gestión de la Calidad (Manual de la Calidad, Procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad, Instrucciones de trabajo, formularios, informes, etc.). No es necesario que todas las empresas los tengan todos. De acuerdo con sus necesidades, cada empresa es libre de decidir si combina toda la documentación en un solo manual o si tiene un manual distinto para cada nivel”³⁷.

Es así que, dado el tamaño y el sector al que pertenece la Escuela Particular Borja - Montserrat los tres niveles de la documentación mencionados anteriormente se los podrá integrar en un solo manual. Es decir toda la

³⁷ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL;”Aplicación de los Sistemas ISO 9000 de Gestión de la Calidad; CCI; Ginebra; 1996; Pág. 40.

documentación del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica para ésta pequeña institución estará constituida en el Manual de Gestión de la Calidad realizado para la misma (*Anexo 1*).

4.1.2.1. Generalidades

La Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), de la Institución incluirá:

- a) Una Declaración documentada de la Política y Objetivos de la Calidad, descritos en el presente Manual de la Calidad (*Anexo 1, sección 6*).
- b) El Manual de Sistema de Gestión de la Calidad (MSGC).
- c) Los Procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad que son requeridos por la norma ISO 9001-2000.
- d) Los documentos requeridos por la Institución para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos están documentados y encuentran definidos en el presente manual de la calidad (*Anexo 1, sección 5*).

La institución establece la siguiente estructura de la documentación de su SGC



FIGURA 2.1 Estructura de la documentación de la Escuela Particular Borja – Montserrat³⁸

4.1.2.2. Manual del Sistema de Gestión de la Calidad (MSGC)

El Manual de la Calidad (Anexo 1) es el instrumento más importante en este Sistema de Gestión, ya que no solo sirve como una herramienta de consulta permanente por parte del personal de la Escuela Particular Borja - Montserrat para la correcta ejecución de las actividades diarias, sino que también ayuda a conseguir una ventaja competitiva frente a otros centros de educación básica.

La funcionalidad de este manual consiste primero en estandarizar la ejecución de algunas de las actividades administrativas del proceso de enseñanza y aprendizaje para evitar justificaciones por desconocimiento de los procedimientos. De esta manera se puede reconocer con mayor facilidad el avance o retroceso en la consecución de los objetivos planteados, ya que se puede medir, controlar y mejorar los procesos que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica.

³⁸ Elaborado por el autor

La Institución establecerá y mantendrá su Manual del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica que incluye:

- a) El alcance del SGC, incluyendo los detalles y la justificación de las exclusiones respectivas.
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema están referidos en cada sección correspondiente del MSGC (*Anexo 1*).
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica.

4.1.2.3. Control de Documentos

La Institución contará con un procedimiento para controlar los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica, establecido en el Manual de la Calidad (*Anexo 1, Sección 14.4*). Con este procedimiento se da cumplimiento de los incisos a) al g) citados en la cláusula 4.2.3 de la Norma ISO 9001-2000.

En todos los formatos que se irán integrando en cada uno de los procedimientos del Sistema de Gestión de la Calidad, se deberá conservar el encabezado indicado en el Instructivo de Trabajo del SGC para elaborar procedimientos cuando son entregados por primera vez. En cada proceso se podrán individualizar los formatos con el escudo y el nombre del mismo y deberán conservar el código y el número de revisión del formato en el pie de página.

4.1.2.4. Control de Registros

La Institución establecerá el procedimiento del Sistema de Gestión de la Calidad para el Control de los Registros, mencionando en sus políticas de operación los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la disposición de los registros, y el tiempo de retención el cual es especificado en el Manual de la Calidad (*Anexo 1, sección 14.5*).

4.1.5. CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001:2000

“La norma ISO 9001:2000 no especifica reglas fijas o una estructura rígida para el contenido del manual de la calidad, sino que concede a cada empresa la flexibilidad para diseñar un manual de acuerdo con sus requisitos organizativos y del Sistema de Gestión de la Calidad. Sin embargo, el manual debe considerar todos los elementos de la norma; si se considera que un elemento determinado no es pertinente para la Empresa en cuestión, debe exponerse la razón de ello en el manual”³⁹.

Es así que, para dar cumplimiento a la Norma ISO 9001:2000, el Manual de Gestión de la Calidad para la Escuela Particular Borja – Montserrat (*Anexo 1*) se ha diseñado para seguir el flujo de trabajo de la institución y por lo cual se dan referencias cruzadas en un programa de conformidad con los elementos pertinentes de la norma.

Las referencias cruzadas de la Norma ISO 9001:2000 vs. La Política del Manual de Gestión de la Calidad para la ésta institución se detallan a continuación:

³⁹ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL; “Aplicación de los Sistemas ISO 9000 de Gestión de la Calidad; CCI; Ginebra; 1996; Pág. 41.

REFERENCIAS CRUZADAS NORMA ISO 9001: 2000		POLITICA DEL MANUAL DE LA CALIDAD	
REFERENCIA	TITULO	SECCION	TITULO
4.	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
4.1	REQUISITOS GENERALES	5.	INTRODUCCION
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION		
4.2.1	GENERALIDADES		
4.2.2	MANUAL DE LA CALIDAD		
4.2.3	CONTROL DE DOCUMENTOS	14.4	CONTROL DE DOCUMENTOS
4.2.4	CONTROL DE LOS REGISTROS	14.5	CONTROL DE REGISTROS
5.	RESPONSABILIDAD DELA DIRECCION		
5.1	COMPROMISO DE LA DIRECCION	11.	RESPONSABILIDADES DIRECCION
5.2	ENFOQUE AL CLIENTE		
5.3	POLITICA DE LA CALIDAD	6.	POLITICAS Y OBJETIVOS DE LA CALIDAD
5.4	PLANIFICACION	11.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION
5.4.1	OBJETIVOS DE LA CALIDAD	6.	POLITICAS Y OBJETIVOS DE LA CALIDAD
5.4.2	PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	11.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION
5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	8.	RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES

5.5.1	RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		
5.5.2	REPRESENTANTE DE LA DIRECCION		
5.3	COMUNICACIÓN INTERNA		
5.6	REVISION POR LA DIRECCION		
5.6.1	GENERALIDADES		
5.6.2	INFORMACION PARA LA REVISION		
5.6.3	RESULTADOS PARA LA REVISION		
6.	GESTION DE LOS RECURSOS		
6.1	PROVISION DE RECURSOS	11.2	GESTION DE RECURSOS
6.2	RECURSOS HUMANOS	13.3	GESTION DE RECURSOS HUMANOS
6.2.1	GENERALIDAES		
6.2.2	COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACION		
6.3	INFRAESTRUCTURA	13.2	INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE DE TRABAJO
6.4	AMBIENTE DE TRABAJO		
7.	REALIZACION DEL PRODUCTO		
7.1	PLANIFICACION DE LA REALIZACION DEL PRODUCTO	12	PLANIFICACION OPERACIONES

7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	12.3	PROCESOS RELACIONADOS CON EL USUARIO
7.2.1	DETERMINACION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO		
7.2.2	REVISION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO		
7.2.3	COMUNICACIÓN DEL CLIENTE		
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	12.2	DISEÑO Y DESARROLLO
7.3.1	PLANIFICACION DEL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.3.2	ELEMENTOS DE ENTRADA PARA EL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.3.3	RESULTADOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.3.4	REVISION DEL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.3.5	VERIFICACION DEL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.3.6	VALIDACION DEL DISEÑO Y DESARROLLO	13.1	ADQUISICION DE BIENES
7.3.7	CONTROL DE LOS CAMBIOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.4	COMPRAS		
7.4.1	PROCESO DE COMPRAS		
7.4.2	INFORMACION DE LAS COMPRAS		
7.4.3	VERIFICACION DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS		
7.5	PRODUCCION Y PRESTACION DEL SERVICIO	12.4	REALIZACION DEL SERVICIO EDUCATIVO

7.5.1	VALIDACION DEL LOS PROCESOS DE PRODUCCION Y PRESTACION SERVICIO		
7.5.2	IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD	12.5	IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD
7.5.3	PROPIEDAD DEL CLIENTE	12.6	PROPIEDAD DEL USUARIO
7.5.4	PRESERVACION DEL PRODUCTO	12.7	NA
7.6	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	12.8	NA
8.	MEDICION, ANALISIS Y MEJORA		
8.1	GENERALIDADES	14.1	MEDICION DE SATISFACCION DE LOS USUARIOS
8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICION		
8.2.1	SATISFACCION DEL CLIENTE		
8.2.2	AUDITORIA INTERNA	14.6	AUDITORIAS INTERNAS
8.2.3	SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LOS PROCESOS	14.2	SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LOS PROCESOS Y PRODUCTOS
8.2.4	SEGUIMIENTO Y MEDICION DEL PRODUCTO		
8.3	CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	14.3	CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME
8.4	ANALISIS DE DATOS	14.7	ANALISIS DE DATOS
8.5	MEJORA	14.8	MEJORA CONTINUA Y ACCIONES CORRECTIVAS

8.5.1	MEJORA CONTINUA		
8.5.2	ACCION CORRECTIVA		
8.5.3	ACCION PREVENTIVA		

CAPITULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Para realizar el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica que propone la Norma ISO 9001:2000, varias herramientas administrativas de calidad fueron fundamentales, ya que permitieron diagnosticar adecuadamente a los procesos tanto administrativo como pedagógico y de esta forma analizar las principales causas de la no calidad educativa en la Institución.
- La calidad proporciona las bases para la aplicación y la gestión eficaz de nuevas metodologías procedimentales tanto administrativas como pedagógicas, para resolver muchos de los problemas relacionados con planificación, organización y control, permitió aprovechar las oportunidades, fortalecer a la institución y reducir los efectos de las debilidades y amenazas.
- El Diseño del Sistema del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica enfocado a la Norma ISO 9001:2000 en la Escuela Particular Borja - Montserrat ha demostrado que este sistema es aplicable a todo tipo de organización sin importar el tamaño o proceso productivo ajustándolas siempre a la realidad de éstas.
- El recurso humano de la Escuela Particular Borja - Montserrat jugó un papel importante a lo largo del Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica ya que ofrecieron la apertura necesaria al proporcionarme toda la información requerida, creando un ambiente de confianza al momento de solicitarla.

- El Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica es una buena opción para las instituciones educativas que pretenden ser competitivas, pues es un sistema que busca asegurar que todos los usuarios de las normas no solamente “hagan bien las cosas” (eficiencia), sino además que “hagan las cosas correctas” (eficacia).

- Para iniciar un proceso de cambio en una Organización se debe contar con la decisión y el apoyo de los directivos de la misma, ellos deben estar concientes de sus principales problemas y de que la mejor forma de solucionarlos es el trabajo conjunto con sus empleados.

- La Gestión de la Calidad lleva consigo grandes responsabilidades: satisfacer continuamente al cliente, mejorar los procesos y la más importante, ofrecer un entorno de aprendizaje dentro de la organización.

- Los directivos orientados hacia la calidad deben aprender a cambiar el enfoque, lo que significa cambiar primero la orientación al cliente y después hacia el proceso interno, para asegurar que el cliente obtenga lo que quiere.

- Una vez que una organización se embarca en el camino de la calidad, nunca podrá permanecer estática, o considerar que ha alcanzado la cima en lo que a los logros en la calidad se refiere.

5.2 RECOMENDACIONES

- Implementar el Diseño de Gestión de la Calidad Pedagógica en la Escuela Particular Borja – Montserrat inmediatamente para asegurar el mejoramiento en el nivel educativo del plantel como entidad autónoma y por ende al futuro de las nuevas generaciones del Ecuador.
- Realizar un programa de capacitación teórica-práctica sobre el Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica junto a un proceso efectivo y continuo de comunicación, para que el recurso humano de la institución asuma su compromiso de participación dentro del proceso de implementación y desarrolle la creatividad para la búsqueda de soluciones a los problemas detectados.
- Se debe concientizar al personal de cada departamento sobre la importancia de realizar las actividades dentro del Manual de la Calidad con efectiva exactitud a fin de que todos los procesos se lleven de la mejor forma.
- Es necesario que la Dirección General y los Directores de Área den una amplia difusión del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica para hacer notar que se trata de un cambio permanente de proceso y de actitud.
- Se debe buscar el apoyo de los empleados quienes conocen perfectamente los procesos que llevan y son los que ofrecen soluciones para mejorarlos.
- Es importante que los nuevos documentos y formularios sean diseñados de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la institución.

- La Dirección General y los Directores de Área debe proporcionar los medios necesarios y motivar constantemente a los empleados para que apliquen y mejoren continuamente los procedimientos tanto administrativos, como pedagógicos que han de ser implementados para lograr altos niveles de desempeño del personal en su trabajo.

- Actualizar constantemente los registros y documentos del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica de acuerdo a las necesidades que se vayan presentado con el tiempo, de esta manera se inicia un proceso de mejora continua.

- Establecer los objetivos que se desean alcanzar en forma conjunta, pues uno de los grandes errores consiste en pretender que la gente trabaje en base a objetivos ya planteados, sin tomar en cuenta los de ellos.

GLOSARIO

Análisis FODA: análisis del ambiente interno y externo de la institución.

Calidad.- La totalidad de las características de una entidad que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas.

Educación.- Proceso conscientemente organizado, dirigido y sistematizado sobre la base de una concepción pedagógica determinada, que se plantea como un objetivo más general la formación multilateral y armónica del educando para que se integre a la sociedad en que vive y la transforme.

Calidad en la Educación.- Se refiere a las características del proceso y a los resultados de la formación del hombre, condicionados histórica y socialmente, y que toman una expresión concreta a partir de los paradigmas filosóficos, pedagógicos, psicológicos y sociológicos imperantes en la sociedad que se trate.

Gerencia Educativa.- Dirección y cumplimiento del fin y los objetivos de la Educación mediante el liderazgo pedagógico de un proceso integrador

Evaluación Educacional.- Consiste en un proceso sistemático de recogida de datos, incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación. Estos juicios, a su vez, se utilizarán en la toma de decisiones con objeto de mejorar la actividad educativa valorada.

Indicador de calidad educacional.- Es aquel componente, dato, o información, de tipo estadístico o no, relativo al sistema educativo o algunos de sus componentes en su estado óptimo de funcionamiento que deben ser considerados para evaluar de forma objetiva el proceso y/o el producto de un sistema educativo o componente de él, que revela algo de su desempeño o resultado de cuya evaluación permite considerar alternativas para mejorarlo.

Estrategias de Aprendizaje.- Medio para promover aprendizajes, donde se da mas importancia al proceso y a la dinámica interpersonal, que a los resultados o al empleo de las dinámicas o juegos.

Procedimientos Algorítmicos.- Son aquellos cuya sucesión de acciones se hallan completamente prefijada y su correcta ejecución lleva a una solución segura del problema o de la tarea del aprendizaje.

Cultura Organizacional.- Conjunto de creencias, valores, las actitudes del ser humano y el conjunto de hábitos comunes.

Sistema de Gestión de la Calidad.- Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

Gestión total de la calidad.- Forma de gestión de una organización, centrada en la calidad, basada en la participación de todos sus miembros, y que apunta al éxito a largo plazo a través de la satisfacción del cliente y a proporcionar beneficios para todos los miembros de la organización y para la sociedad.

Actividad con calidad.- Cualquier actividad que afecte la capacidad de un producto o servicio para satisfacer necesidades expresas o implícitas o la capacidad de la organización para satisfacer las necesidades.

Mejoramiento de la calidad.- Acciones emprendidas en toda la organización con el fin de incrementar la eficiencia y la eficacia de las actividades y de los procesos para brindar beneficios adicionales a la organización y a sus clientes.

Requisitos para la calidad.- Expresión de las necesidades o su traducción en un conjunto de requisitos, establecidos en términos cuantitativos o cualitativos, para las características de una entidad, con el fin de permitir su realización y su examen.

Planificación de la calidad.- Actividades que establecen los objetivos y los requisitos para la calidad, así como los requisitos para la aplicación de los elementos del sistema de la calidad.

Acciones correctivas.- Acción tomada para eliminar las causas de una o no conformidad, de un defecto o de cualquier otra situación indeseable existente, para evitar su repetición.

Acciones preventivas.- Acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad, de un defecto y de cualquier otra situación indeseable, potencial, con el fin de evitar que se produzca.

Proceso Educativo.- Conjunto de recursos actividades relacionadas entre sí, que transforman elementos de entrada en elementos de salida pedagógicos.

Resultados conexos.- Documentos, registros, decisiones, sobre aprobación, aceptación, desaprobación, rechazo, productos y procesos.

Reproceso.- Acción tomada sobre un producto no conforme de modo que satisfaga los requisitos especificados.

Servicio.- Resultado generado por actividades en el interfaz entre el proveedor y el cliente y por actividades internas del proveedor, con el fin de responder a las necesidades del cliente.

Productividad.- capacidad o grado de producción por unidad de trabajo

Actividades de verificación.- Investigación, ensayo, inspección, auditoria, revisión, demostración, comparación de datos o análisis especiales, para verificar que un sistema, producto, servicio o proceso, cumple los requisitos prescritos.

Grado.- Categoría o rango asignado a entidades que tienen el mismo uso funcional pero diferentes requisitos para la calidad.

Evidencia objetiva.- Información cuya veracidad puede demostrarse, basado en hechos y obtenida por información, medición, ensayo u otros medios.

Talento humano.- factor de producción más importante en una empresa, está conformado por el grupo de personas que en ella trabajan cumpliendo diferentes tareas asignadas.

Indexación.- Sistema que permite ubicar la información.

Diagnóstico.- Conjunto de signos que sirven para identificar el estado inicial de una organización

Capacidad de medición.- Capacidad de un sistema de medición (dispositivo, persona, y entorno), para medir valores reales con la precisión y las exactitudes requeridas.

Conformidad con calidad.- Grado en que el producto o servicio cumple con requisitos de calidad

No conformidad menor.- Fracaso general o un solo fallo en el cumplimiento de uno de los requisitos especificados en una cláusula de la norma.

No conformidad importante.- Ausencia o falla total de las disposiciones para cumplir todos los requisitos en una cláusula de la norma.

Modelo para el aseguramiento de la calidad.- Conjunto normalizado o seleccionado de requisitos del sistema de la calidad asociados para satisfacer las necesidades de aseguramiento de la calidad en una situación dada.

Control de calidad.- Técnicas y actividades de carácter operativo, utilizadas para satisfacer los requisitos para la calidad.

Evaluación de la calidad.- Examen sistemático con el fin de determinar en qué medida una entidad es capaz de satisfacer los requisitos.

Ciclo de la calidad.- Modelo conceptual de actividades interrelacionadas que influyen sobre la calidad en las diferentes etapas, desde la identificación de las necesidades hasta la evaluación de su satisfacción.

Manual de la calidad.- Documento que enuncia la política de la calidad y que describe el sistema de la calidad de una organización.

Plan de la calidad.- Documento que enuncia las prácticas, los medios y la secuencia de las actividades ligadas a la calidad, específicas de un producto, proyecto o contrato particular.

Política de calidad.- Orientaciones y objetivos generales de una organización concernientes a la calidad, expresados formalmente por el más alto nivel de la dirección.

Costos relativos a la calidad.- Costos en que se incurre para asegurar una calidad satisfactoria y dar confianza de ello. Así como las pérdidas sufridas cuando no se obtiene la calidad satisfactoria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- JAMES Paul; *“Gestión de la Calidad Total. Un texto Introductorio”*; Editorial Prentice Hall Iberia; Madrid; 2000.
- BANKS Jerry; *“Control de la Calidad”*; Ed. Limusa; México; 2000.
- BERRY Thomas; *“Como Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total”*; Editorial Nomos; México; 1996.
- CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL; *“Aplicación de los Sistemas ISO 9000 de Gestión de la Calidad”*; Ed. CCI; Ginebra; 1996.
- CHIOVENATO Isaac; *“Administración de Recursos Humanos”*; Ed. McGraw Hill; Bogota, 1999.
- DRUCKER Peter; *“Gerencia para el Futuro”*; Ed. Norma; Bogota, 1999.
- DURAN Juan; *“Modelos Pedagógicos”*; Ed. CIPP, Quito; 2004
- FEIGENBAUM Armand; *“Control Total de Calidad”*; Ed. Continental; México; 1995.
- IVANCEVICH Irwin; *“Gestión, Calidad y Competitividad”*; Ed. Irwia; Madrid, 1996.
- JACKSON Peter; *“ISO 9000”*; Ed. Lumusa; México; 1996.
- JAMES Paul; *“Gestión de la Calidad Total. Un texto Introductorio”*; Ed. Prentice Hall Iberia; Madrid; 2000.
- JURAN J.M. y GRYNA Frank; *“Manual de Control de Calidad”*; Editorial Interamericana; Madrid; 1996.
- KATSURA Haime; *“La Sabiduría Japonesa: Control Total de la Calidad”*; Ed. Gestión 2000; Madrid; 1991.
- MARIÑO Hernando; *“Gerencia de Procesos”*; Ed. Alfaomega; Bogotá; 2001.
- RIVERA Badall; *“Calidad. Definirla, medirla y gestionarla”*; McGraw Hill; México; 1997.
- RODRIGUEZ Fernando; *“Indicadores de Calidad y Competitividad en la Empresa”*; Corporación Andina de Fomento; Caracas; 1999.

WEB SITES

- <http://www.monografias.com/trabajos17/calidad-de-educacion/calidad-de-educacion.zip>
- <http://www.monografias.com/trabajos11/artpmon/artpmon.zip>
- <http://www.monografias.com/trabajos28/calidad-educacion/calidad-educacion.zip>
- <http://www.monografias.com/trabajos10/refe/refe.zip>
- <http://www.umng.edu.co/www/section-3286.jsp>
- <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/calidad/concept/index.htm>

ANEXOS

ANEXO N° 1

MANUAL DE GESTION DE LA CALIDAD



ESCUELA PARTICULAR BORJA MONSERRAT

Manual de Gestión de la Calidad

Edición Noviembre 2007

Urbanización Montserrat kilómetro 5 ½

CONOCOTO - ECUADOR

SECCION 1

LISTA DE DISTRIBUCION

Ejemplar N°	Tenedor del ejemplar
1	Director General
2	Director de Área Administrativa
3	Director de Área Pedagógica
4	Presidente Comité Padres de Familia.

SECCION 2

INDICE DE CONTENIDOS

SECCION	CONTENIDO
	Título
1	Lista de distribución
2	Índice de contenido
3	Alcance del manual
4	Perfil de la Institución
5	Introducción
6	Política y objetivo de calidad
7	Organigrama de Escuela Particular Borja – Montserrat
8	Responsabilidades y autoridad
9	Mapa de Procesos
10	Descripción Procesos Institucionales
11	Procesos Dirección Estratégica
12	Procesos “Clave” Operaciones
13	Procesos de Soporte
14	Gestión de Calidad
15	Referencias cruzadas a la Norma ISO 9001:2000

SECCION 3

ALCANCE DEL MANUAL

El presente manual describe el Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica propuesto para ser adoptado por la Escuela Particular Borja – Montserrat, en todas las actividades que contribuyen a la calidad de los servicios que presta.

Además, incorpora una concepción clara, políticas y objetivos de la calidad en las áreas académicas y administrativas así como los procedimientos y sistemas documentados preferentemente en el área administrativa como un mecanismo que mejore la calidad educativa de la institución.

Este manual integra toda la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica para ésta pequeña institución.

SECCION 4

PERFIL DE LA INSTITUCION

La Escuela Particular Borja - Montserrat es una Institución Educativa de primer orden, aunque de apertura reciente y ubicada en el Sector del Valle de los Chillos ya cuenta con el aval de 103 años de trayectoria institucional en el centro de la ciudad, a través del ejemplo, asesoría y esmero de su antecesor la Unidad Educativa Pensionado Pedro Pablo Borja Yerovi N° 1 que ha demostrado dar un servicio educativo eficiente en la formación integral y humana de todos sus alumnos.

SECCION 5

INTRODUCCION

El Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica contendrá los siguientes tipos de documentos:

- Manual de Gestión de la Calidad
- Manual de Procesos
- Registro Maestro de Documentos

El *Manual de Gestión de la Calidad* define la Política de la Calidad de la Escuela Particular Borja - Montserrat, que orienta la gestión de los servicios educativos para satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

El *Manual de Procesos* describe los procesos que soportan las políticas generales contenidas en el Manual de Gestión de la Calidad, y ciertas acciones detalladas.

El *Registro Maestro de Documentos* enumera los documentos utilizados en el Sistema de Gestión de la Calidad a través de una Lista Maestra de Documentos y sus plantillas, copias o resoluciones validas. Se incluyen también los registros generales y completos del Sistema.

El alcance del Sistema se aplica a todas las Unidades Pedagógicas y Áreas que componen la Escuela Particular Borja- Montserrat.

Todo el personal es consciente de la necesidad de comprometerse con este proceso de mejora continua encaminado a satisfacer las necesidades y expectativas de los integrantes de la comunidad educativa (alumnos, familias y personal).

CONFIDENCIALIDAD Y DISTRIBUCION

El Manual de Gestión de la Calidad es de uso privado. El Manual de Procesos y el Registro Maestro de Documentos son de uso confidencial, por lo cual se editan copias numeradas y se distribuyen a personas identificadas que tienen responsabilidades con la Gestión de la Calidad. Estos individuos son responsables de mantenerlo actualizado de acuerdo a la reglamentación vigente y guardarlo en forma segura, siguiendo el Procedimiento para Modificaciones y Agregados.

Toda distribución adicional del Manual de Procesos y Registro Maestro de Documentos o parte de los mismos esta sujeta a la aprobación del Director General.

PROCEDIMIENTO PARA MODIFICACIONES Y AGREGADOS

Puede ser necesario efectuar cambios en el Manual de Gestión de la Calidad de tiempo en tiempo. Cualquier sugerencia de modificación debe hacerse por escrito y ser dirigida al Representante de la Dirección para su consideración.

Los cambios al contenido del Manual de Gestión de la Calidad serán hechos de acuerdo al Procedimiento de control de Documentos y Registros

SECCION 6

POLÍTICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD

Política de Calidad

La Escuela Particular Borja- Montserrat en cumplimiento de su misión se compromete a mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos, para lograr la satisfacción de los alumnos, personal docente, administrativo y de servicios, que cumplan con los requisitos acordados a partir del Ideario Institucional.

Objetivos de Calidad

Proveer servicios educativos que cumplan con las especificaciones oficiales y que tengan en cuenta las tendencias emergentes del mundo académico, laboral y cuestión social.

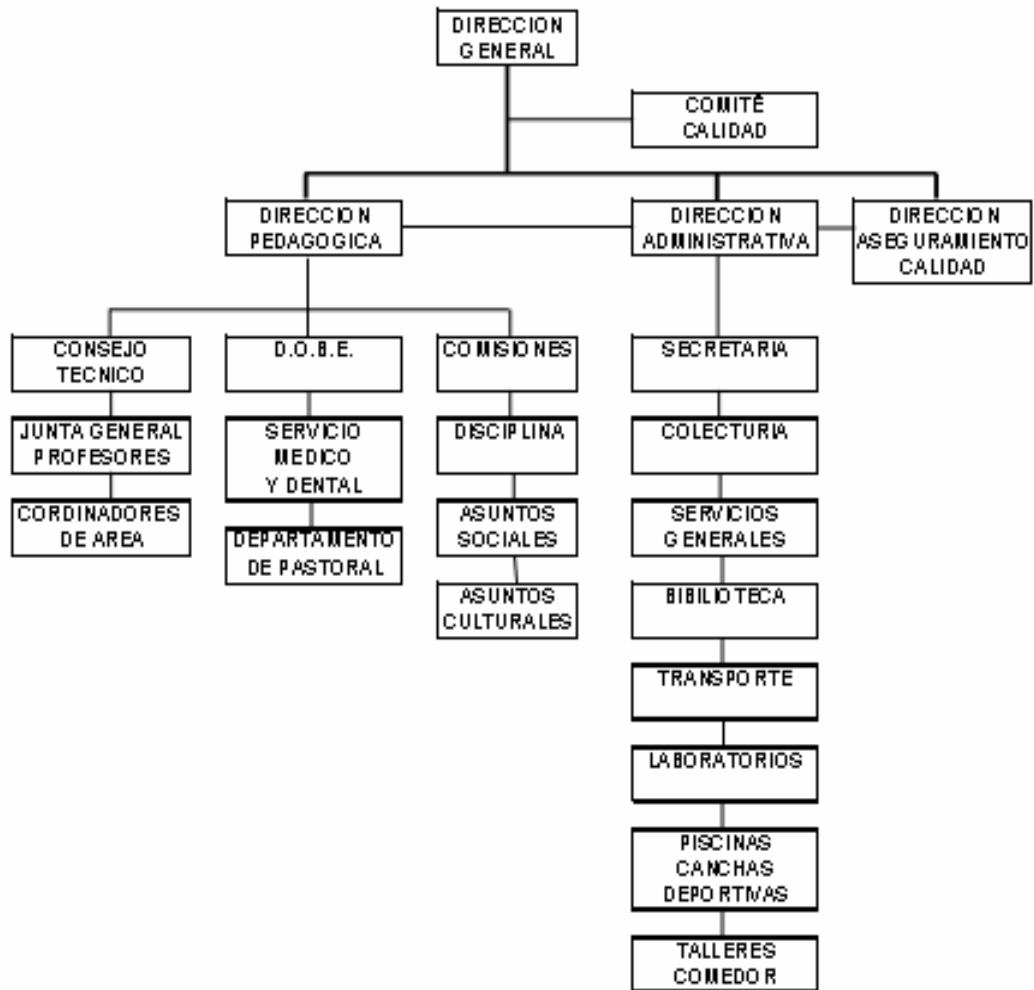
Lograr la satisfacción de nuestros usuarios buscando cubrir nuestras expectativas observando el cumplimiento de la misión institucional.

Mejorar continuamente la calidad de nuestros servicios a través de la innovación, y trabajo en equipo, para crear valor agregado a nuestros usuarios.

Diseñar, desarrollar y ejecutar proyectos, planes y programas que garanticen el mantenimiento y mejoramiento de la infraestructura física y de los materiales implementados para la educación.

SECCION 7

ORGANIGRAMA DE LA ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT



Alta Dirección: Dirección General, Dirección Areas ———
 Unidades de Apoyo: Consejos, Departamentos, Comisiones ———

SECCION 8

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

DESCRIPCION DE FUNCIONES

Director General

- Preside el Comité de la Calidad.
- Formula la Política y los Objetivos de Calidad.
- Asigna y proporciona los recursos necesarios para mantener el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Designa al Representante de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad.
- Revisa y aprueba el Plan Anual y Manual de la Calidad.
- Asigna deberes y responsabilidades a cada director de sección.

Comité de Calidad

- Define el Alcance de la Norma dentro de la Escuela Particular Borja – Montserrat.
- Selecciona la Consultora y Certificadora para la implementación y el mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Lidera las acciones de desarrollo, implementación, y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la Institución.
- Difunde la política, los requisitos y los objetivos y los logros de la calidad.
- Fija las grandes líneas para el trabajo de elaboración del plan anual de calidad.
- Asegura el cumplimiento del plan anual aprobado.
- Realiza revisiones periódicas del Sistema de Gestión de la Calidad.

Representante de la Dirección en el Comité de la Calidad

- Conduce el desarrollo, implementación y el mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Asegura que el Sistema cumpla con los Requisitos adaptados a la Norma ISO 9001:2000.
- Coordina las actividades con el Organismo de Certificación.
- Informa al Comité de la Calidad sobre la efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Genera las comunicaciones necesarias y las difunde a todos los interesados.
- Prepara y desarrolla el programa de auditorías internas.
- Desarrolla el plan anual de la calidad.
- Realiza las inspecciones y ensayos de acuerdo con los planes de calidad y los procedimientos documentados.
- Dispone de los productos no conformes.
- Mantiene los registros de inspección.
- Inicia las solicitudes de acciones correctivas y se encarga de su seguimiento.
- Releva y gestiona las necesidades de recursos requeridas para la operativa del Sistema de Gestión de la Calidad.

Directores de área

- Organiza y realiza el seguimiento de todas las acciones de implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad en las secciones a su cargo.
- Lidera y coordina las actividades de capacitación en las secciones a su cargo.
- Supervisa el diseño y funcionamiento de los canales de comunicación necesarios para asegurar que la información llegue a todo el personal de

manera adecuada.

- Coordina los requerimientos de recursos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad de las secciones a su cargo.
- Aprueba la incorporación del personal de su área.
- Participa en la elaboración del plan anual de la calidad.

Consejos/Departamentos/Comisiones

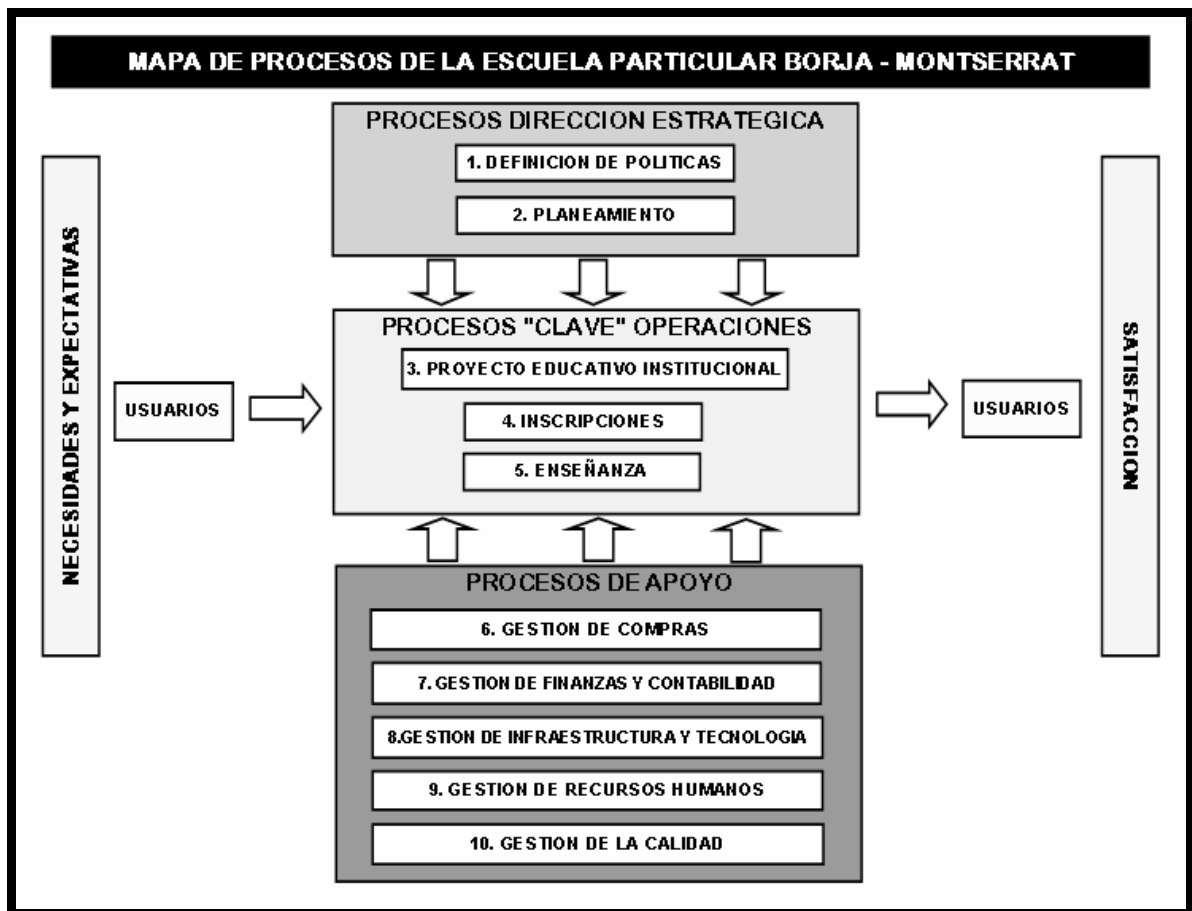
- Propone al Director de Área los requerimientos de su sección para satisfacer los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.
- Propone las acciones y actividades para satisfacer los objetivos, incluyendo sus responsables, plazos de ejecución y recursos necesarios.
- Coordina la ejecución de las acciones pertinentes por parte de su personal específico.
- Asegura el cumplimiento del Manual de la Calidad.
- Identifica y conserva los registros de la calidad
- Desarrolla acciones para prevenir la NO Conformidad con los requisitos establecidos.
- Elabora el plan de capacitación de calidad para el personal de su sección y lo eleva para su consideración a su Director de área.
- Diseña los canales de comunicación adecuados, para lograr la concientización y apoyo del Sistemas de calidad de todo su personal.
- Realiza la selección de Recursos Humanos
- Participa en la formulación de los objetivos anuales de la calidad.

Todo el Personal

- Se compromete con el logro de los objetivos de la calidad.
- Identifica y registra todo problema que afecta la calidad en su tarea.
- Se capacita en el conocimiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

SECCION 9

MAPA DE PROCESOS



SECCION 10

DESCRIPCION DE LOS PROCESOS INSTITUCIONALES

PROCESOS DE DIRECCION ESTRATEGICA

Definición de Políticas

Se definen los criterios generales en cuanto a la oferta educativa, el alcance de los servicios, la calidad, aranceles, becas, relaciones con la Arquidiócesis de Quito calendario general y los criterios para la asignación de recursos así como las formas y frecuencia de la evolución institucional, es decir en general se revisa el desempeño global de la institución.

Planeamiento

Se actualiza el planteamiento estratégico de corto y mediano plazo con la participación de la Dirección General y los Directores de Área, es decir se definen con los jefes departamentales los objetivos del año para toda la Escuela Particular Borja – Montserrat se asignan los recursos y se evalúan los resultados alcanzados.

PROCESOS “CLAVE” OPERACIONES

Proyecto Educativo Institucional

Se diseña o actualiza el proyecto educativo institucional de la Escuela Particular Borja - Montserrat de acuerdo con los requerimientos oficiales del Ministerio de Educación, las políticas institucionales y los servicios, metodologías, y estrategias de aprendizaje particulares.

Además se seleccionan, jerarquizan y secuencian los contenidos por área, ciclo y nivel, incluyendo las orientaciones en formación integral (formación en valores cristianos, deportes, y salud, prevención, interacción con la cultura local, regional y mundial) y la adquisición de herramientas para el desarrollo del potencial (formación tecnológica, comunicaciones, estrategias de aprendizaje).

Adicionalmente, se describen las metodologías y frecuencias para la evaluación de los alcances en los aprendizajes de los alumnos del grado.

Inscripciones

Se describe la metodología para la difusión y captación de nuevos alumnos y su seguimiento, realizando trámites administrativos y pedagógicos necesarios para la inscripción de aquellos que acuerdan con el servicio educativo.

Enseñanza

Planeamiento del curso

Los docentes responsables de cada grado planifican la distribución de contenidos, actividades, recursos, y evaluaciones para el periodo escolar anual, atendiendo los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional.

Desarrollo de la Enseñanza

Se lleva a la práctica el programa establecido en el Planeamiento del nivel, es decir gestionar las actividades didácticas especiales como viajes de estudio, salidas y proyectos de trabajo transversales a la estructura.

Continuamente se evalúa el proceso de aprendizaje produciéndose los registros y boletines de notas correspondientes como también la práctica docente y los planes y estrategias implementadas.

Se lleva adelante la comunicación familia – escuela – alumno a través de la libreta diaria o cuaderno de comunicaciones, reuniones de padres, boletines, de notas, informes y circulares.

Además se registra y actualiza los datos de los alumnos su desempeño e historial general, de acuerdo con la documentación oficial y particular de acuerdo a los requerimientos de la Institución.

Por ultimo, se prioriza la atención primaria de accidentes y enfermedades de los alumnos de acuerdo con la normativa oficial e institucional vigente registrando la asistencia de los mismos, como salidas especiales de la Institución.

Seguimiento de alumnos

Se realiza el seguimiento de la evolución académica y disciplinaria de los alumnos, la orientación psicopedagógica de los mismos y la alerta temprana en sus dificultades diarias, complementándolas con actividades de formación y guía para acompañar a las familias en la resolución de estas problemáticas.

Cierre de curso

Se implementa las promociones y compensatorios necesarios para permitir el cierre del año escolar revisando los resultados alcanzados a fin de promover acciones de mejora.

PROCESOS DE APOYO

Gestión de Compras

Se controlan los requerimientos de las compras aprobadas para los insumos y materiales necesarios para llevar a cabo los procesos y se abonan las facturas recibidas. Y se asientan contablemente los movimientos de fondos originados en la institución.

Gestión de Finanzas y Contabilidad

Facturación

Se emiten y distribuyen las facturas por el servicio educativo a las familias a partir de las novedades recibidas de las Secretaria, Colecturía y Direcciones de Área en caso que no hubieren las mismas.

Se centraliza la información de las bases de datos alumnos y familias y se realiza la cobranza del servicio educativo en sus distintos formatos y se realiza el seguimiento de deudores.

Se asignan las becas a las familias según los distintos criterios definidos por las políticas institucionales y se establece los controles respectivos.

Se asientan contablemente los movimientos originados y se preparan periódicamente los informes destinados a la Dirección General.

Liquidación de sueldos

Se realiza el pago de los salarios al personal de acuerdo con su condición y novedades recibidas de la Secretaria y Direcciones de Área, en caso de que no hubiera y se preparan los datos para el aporte de las cargas sociales.

Se centraliza la información de la base de datos del personal y se asientan contablemente los movimientos de fondos originados para elaborar periódicamente los informes destinados para la Dirección General.

Gestión de Recursos Humanos

Ingreso

Se determina los requisitos de ingreso para el personal docente y no docente y se lleva a cabo las acciones administrativas correspondientes al alta del personal.

Capacitación

Se determina los temas, metodologías y evaluación de las acciones de capacitación para el periodo anual para el personal docente y no docente.

Evaluación del desempeño

Se registran y actualizan los datos de los docentes, su desempeño e historial general, de acuerdo con la documentación oficial y particular de la Escuela Particular Borja – Montserrat.

Se complementan las evaluaciones de desempeño a mitad y fin de año de acuerdo con los objetivos propuestos a principios del mismo y se registra la asistencia del personal realizando los partes de las novedades para la presentarlo a la Dirección Administrativa y Pedagógica.

Gestión de Infraestructura y Tecnología

Mantenimiento

Se resuelven los pedidos asociados al mantenimiento general y la infraestructura de los edificios y ambientes de trabajo de la Escuela Particular Borja – Montserrat (limpieza, carpintería, pintura, gas, plomería, vidrios, electricidad y telefonía).

Se compra, recibe, controla y distribuye, el material didáctico, librería, toner, para fotocopiadoras y los productos alimenticios y farmacéuticos requeridos.

Equipamiento informático

Se resuelven los pedidos asociados al mantenimiento de equipos informáticos, programas, de computación y redes de datos. Y,

Se compran, reciben, controlan, y distribuyen los insumos de computación (diskettes, CD Roms, cartuchos y toner para impresoras).

Equipamiento de audio y video

Se resuelven los pedidos asociados al mantenimiento de televisores, videograbadoras, y retroproyectores, circuito cerrado de televisión (CCTV), televisión por cable (CATV), y servicios de producción, grabación y postproducción.

Institucionales

Se resuelve los pedidos asociados al uso de instalaciones especiales (salones y otros espacios) y sus requerimientos particulares que implican el control de la provisión de los mismos por otras áreas de soporte involucradas.

Se gestiona la provisión de papelería institucional, gráfica y publicidad, decoración de ambientes e insumos varios controlados por la Dirección de Soporte y se gestiona la operativa telefónica, la atención del público, y la comunicación institucional.

Gestión de la Calidad

Medición y análisis de resultados

Se determina la metodología para el registro de indicadores significativos de los procesos.

Se consulta periódicamente a la comunidad sobre su satisfacción con los servicios prestado y se analiza la información a nivel de la Alta Dirección y las opciones de mejora.

De Mejora Institucional

Se define la manera de tratar las sugerencias y quejas emergentes de la aplicación del sistema.

Se planifican, asignan, implementan y verifican las acciones que modifiquen un estado de no conformidad, así como los proyectos de mejora.

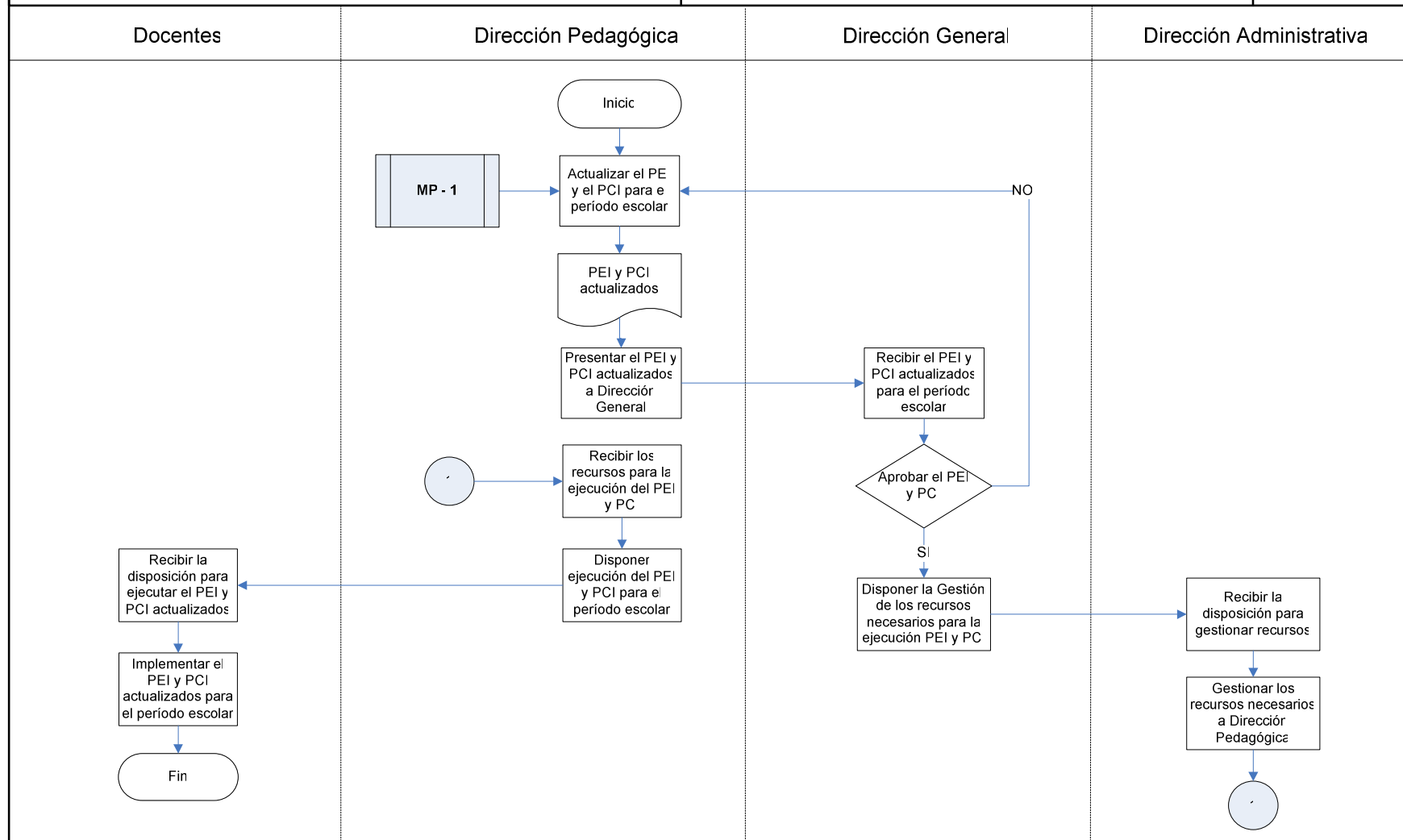
De Auditorias Internas

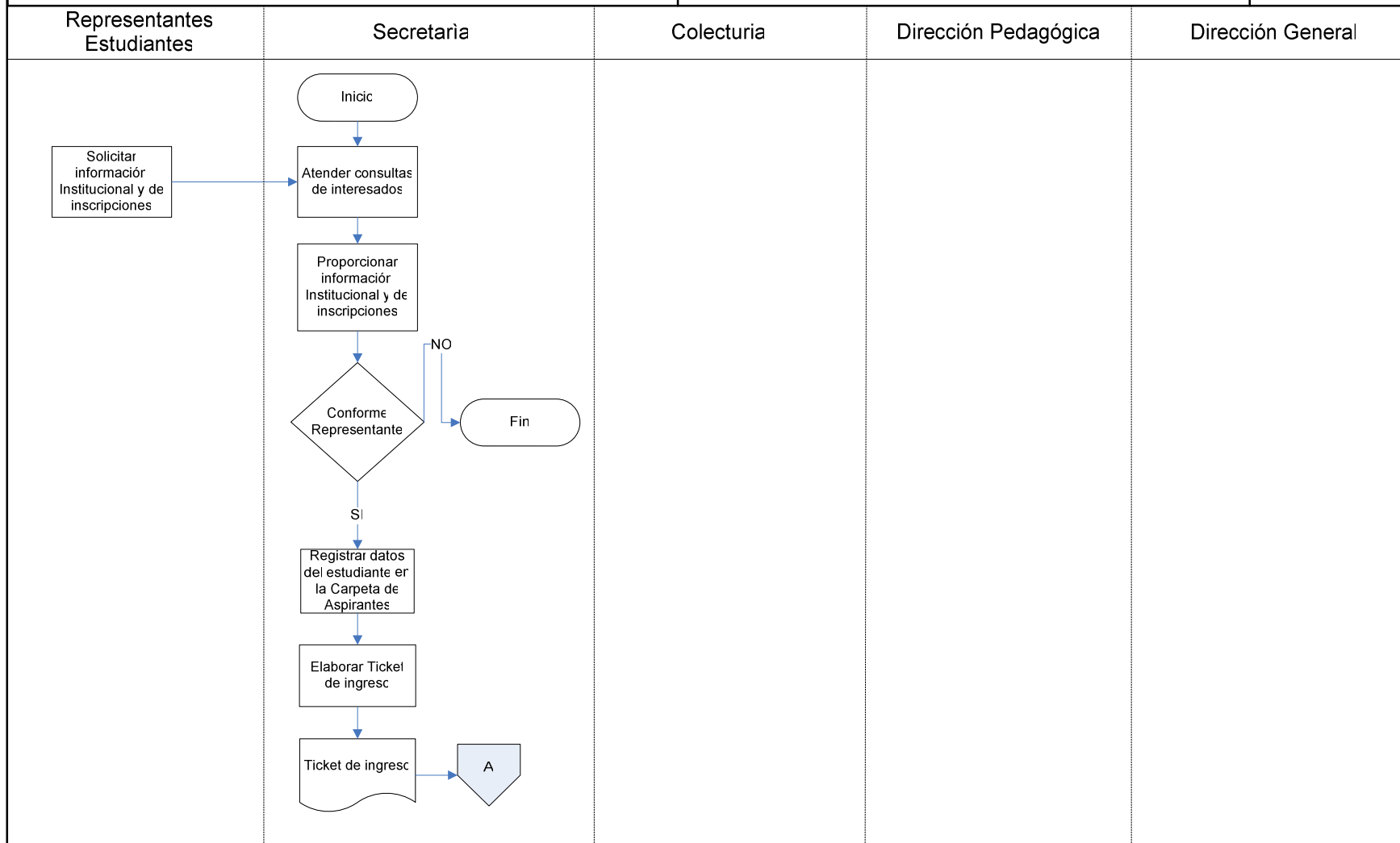
Se determina y realiza la información de los auditores internos de la institución y la forma y regularidad de realizar las auditorias

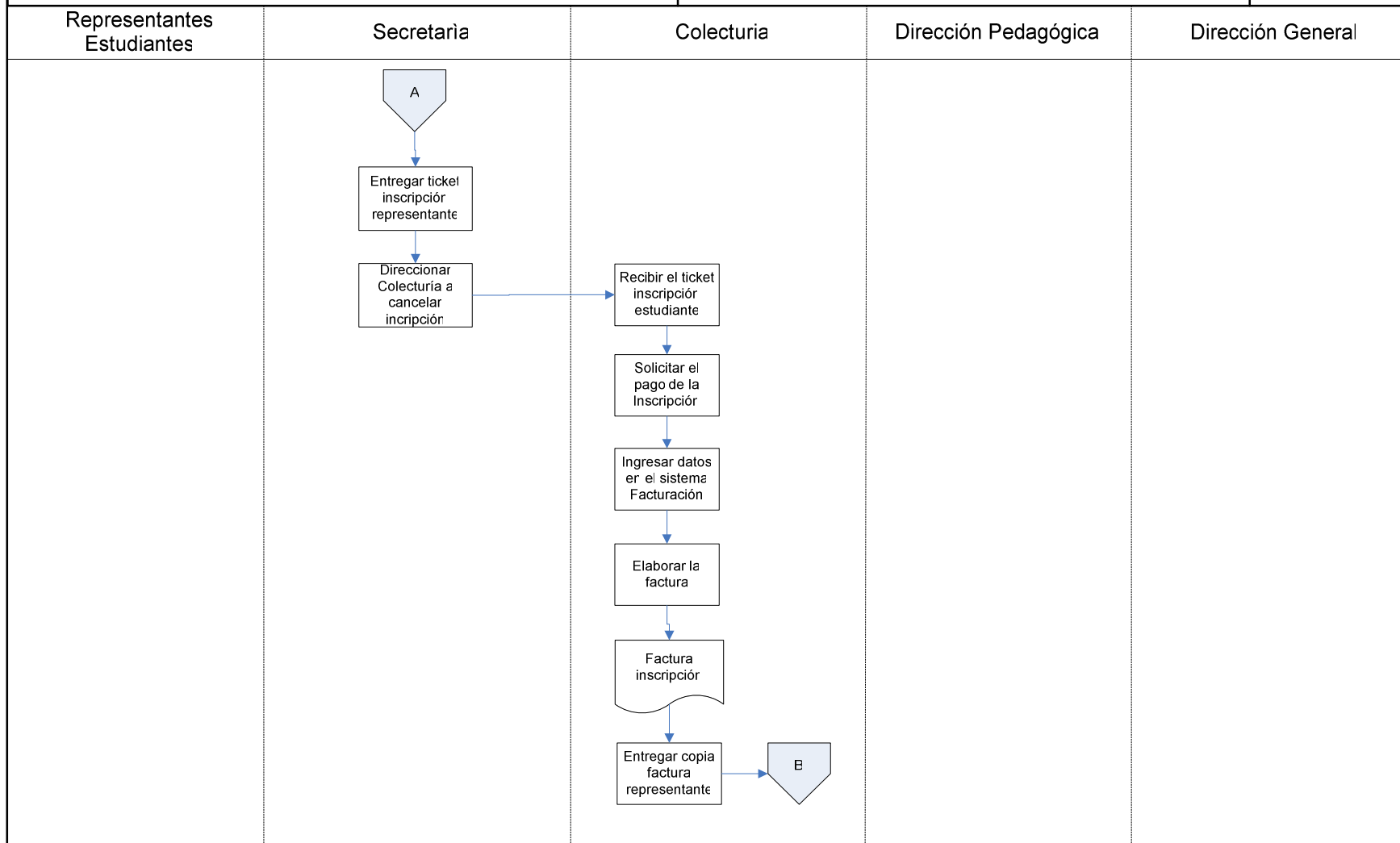
De Control de Documentos y Registros

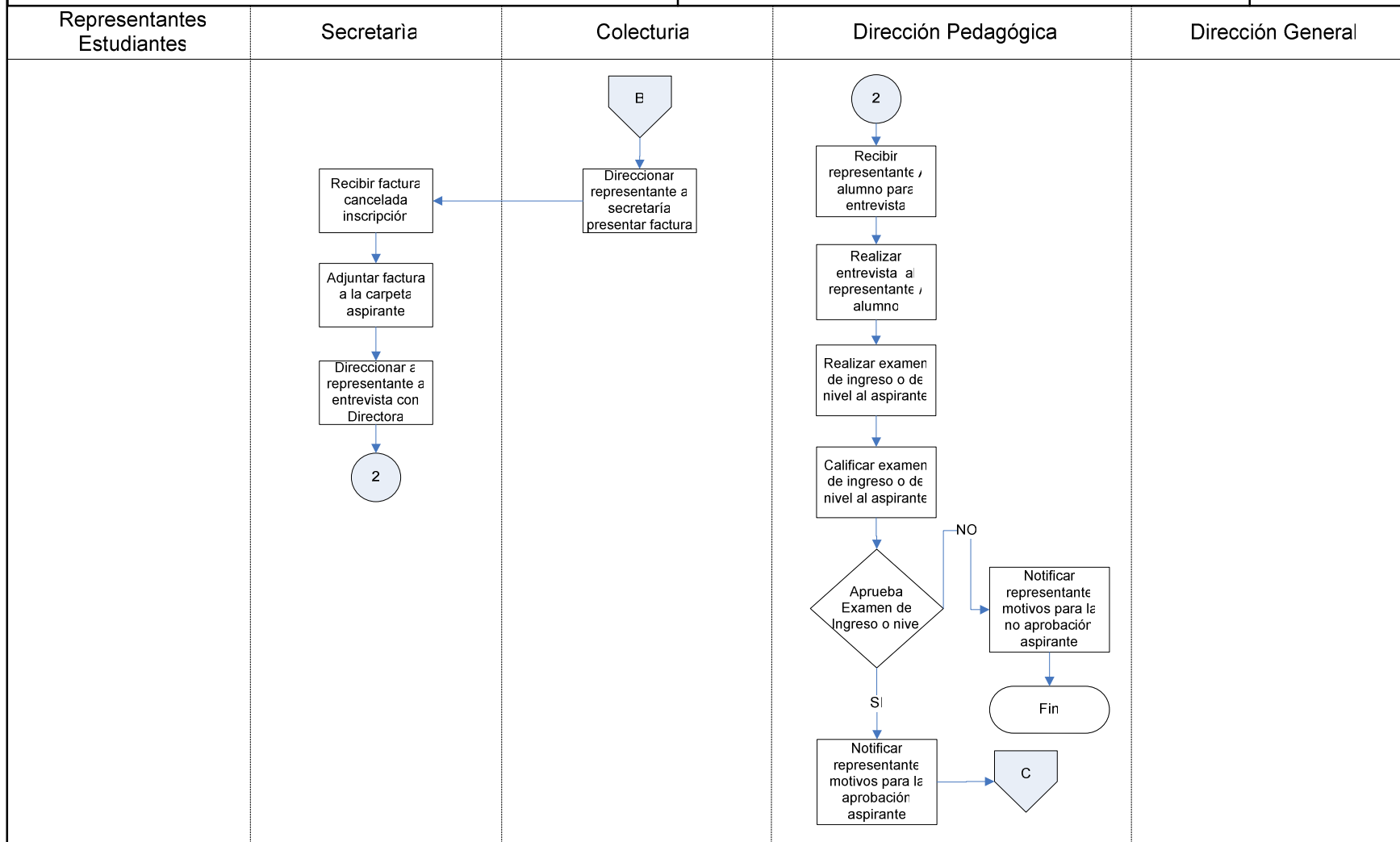
Se verifican las versiones de los documentos, Manual de la Calidad, Manual de Procedimientos e Instrucciones de Trabajo, Registro Maestro de Documentos , en cuanto a actualizaciones y permisos de circulación exclusiva de los vigentes y las autorizaciones para duplicaciones.

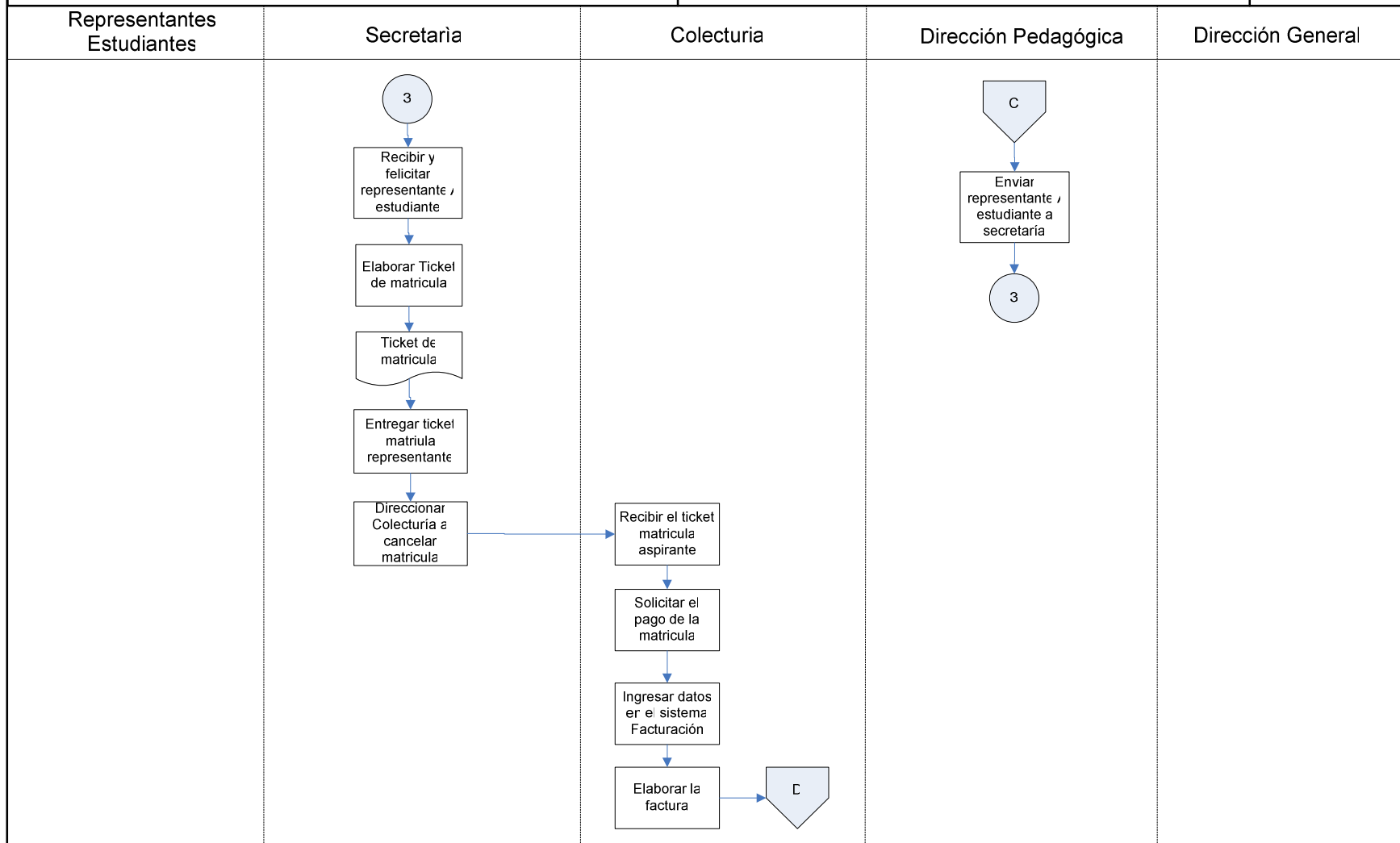
Se establecen los mecanismos para resguardar los documentos propios del sistema.

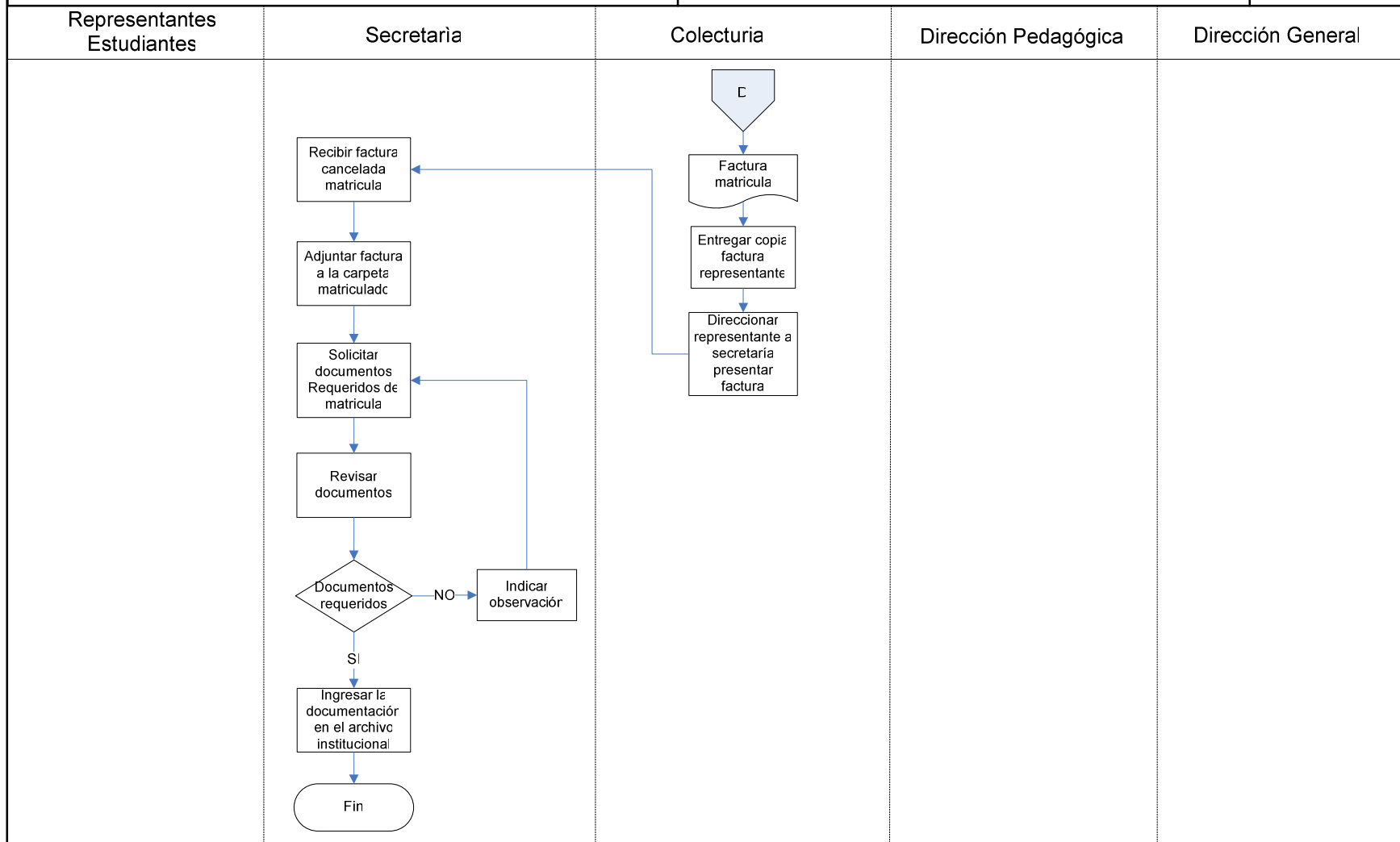


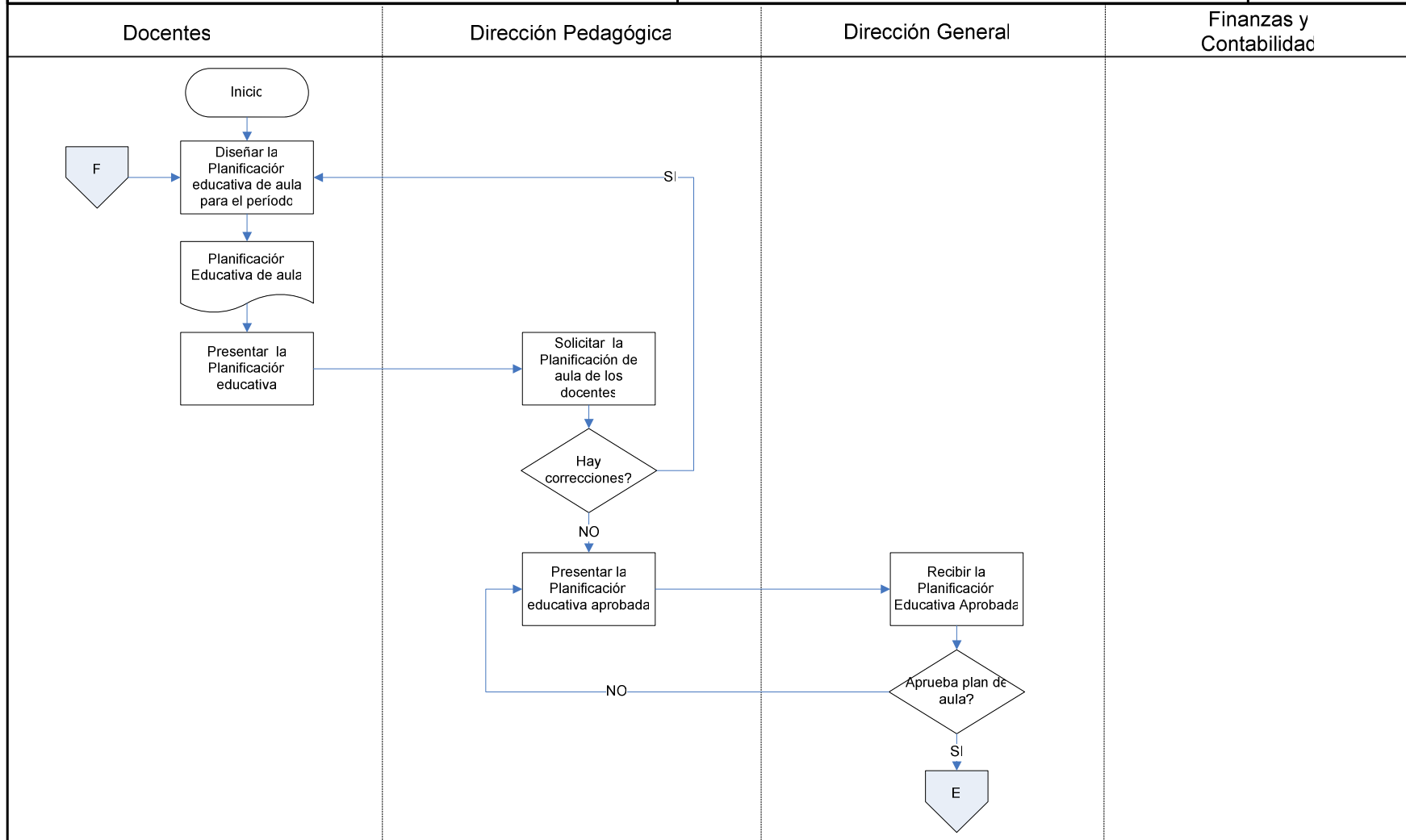


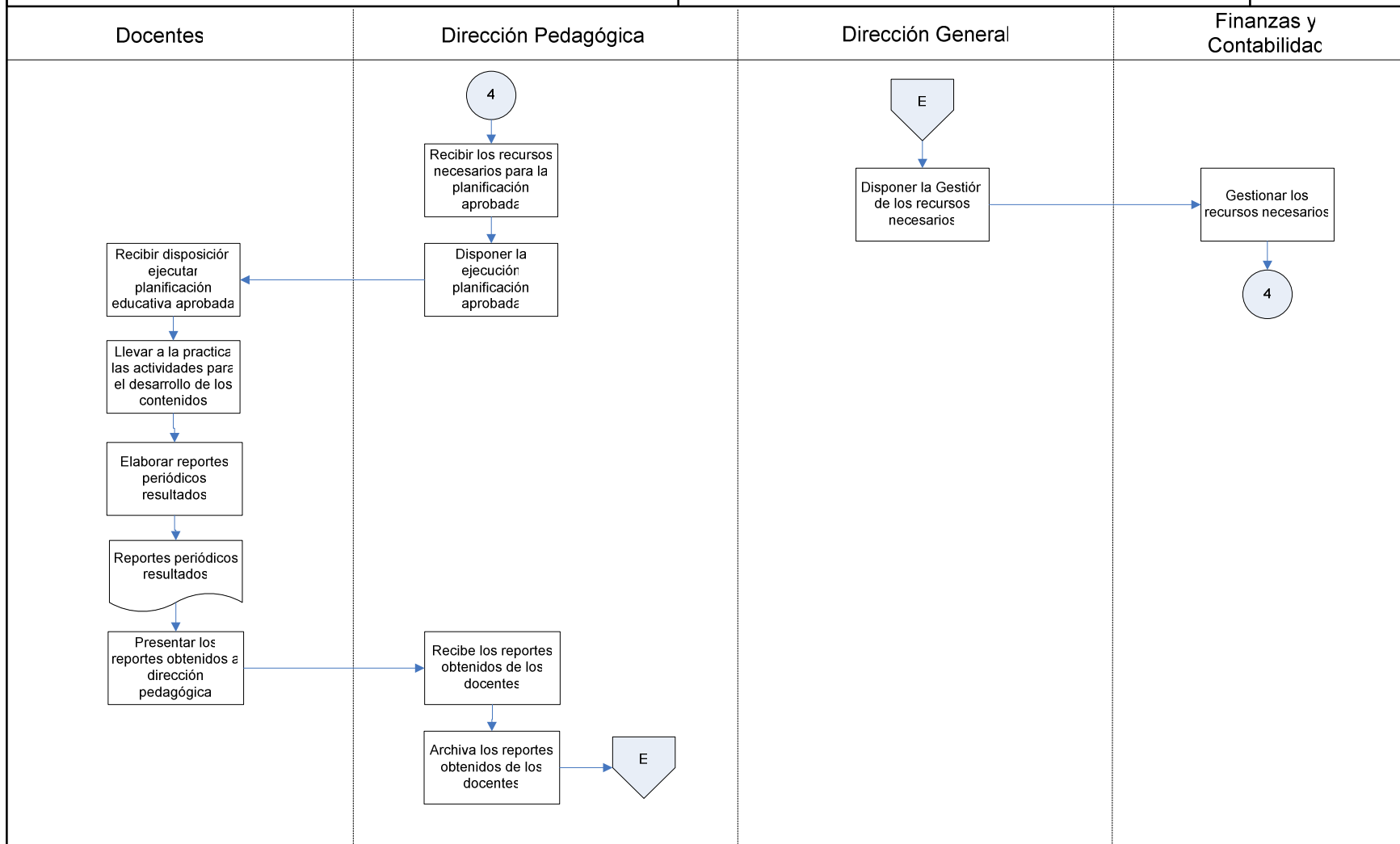


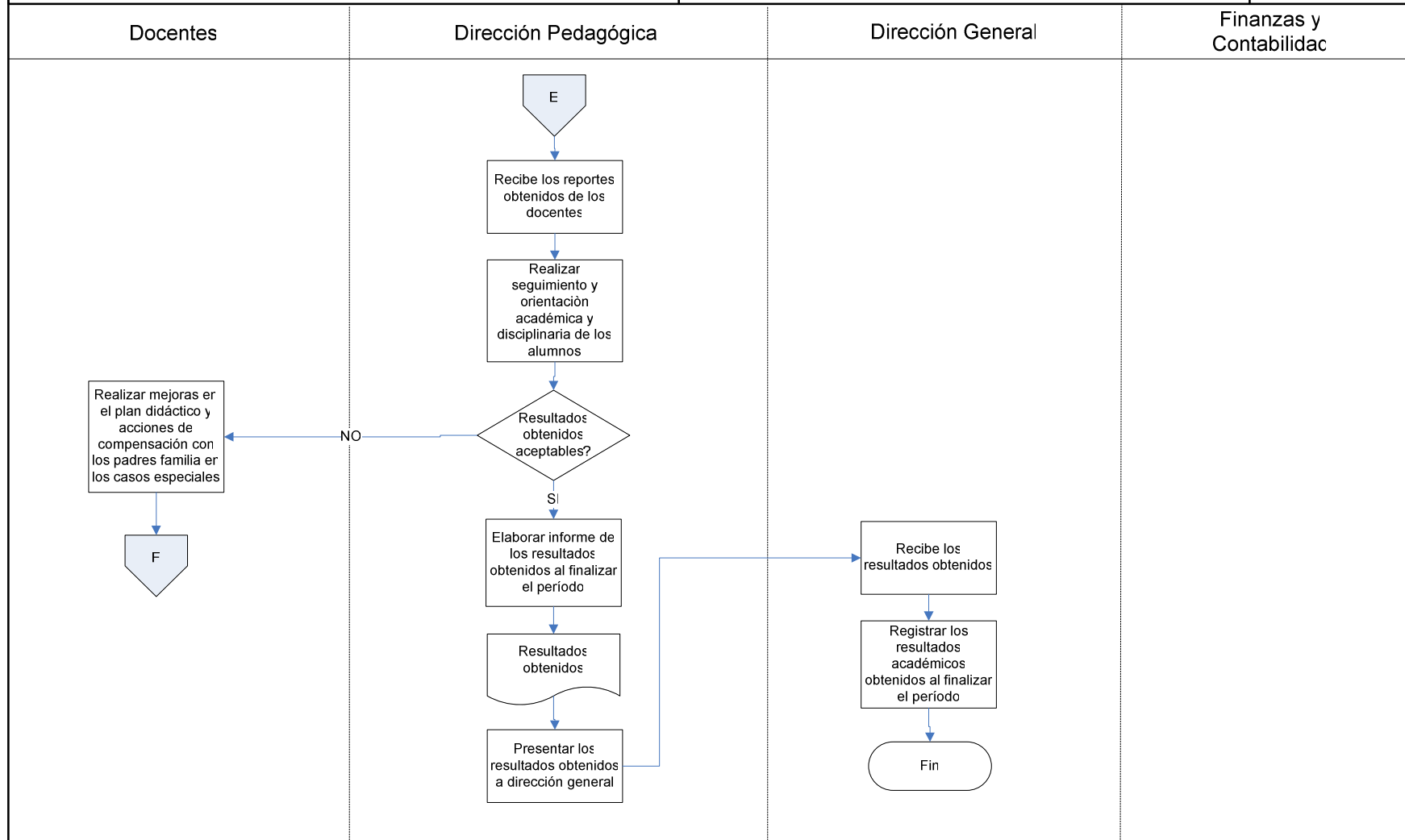












SECCION 11

PROCESOS DE DIRECCION ESTRATEGICA

11.1. Responsabilidades de la Dirección

Compromiso de la Dirección

La Alta Dirección define y conduce el desarrollo e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo al Ideario Institucional.

Enfoque al usuario

La Alta Dirección identifica las necesidades y expectativas de las partes interesadas (alumnos, personal docente y no docente, sus familias y la comunidad) y asegura que los requisitos establecidos se cumplan.

Política de Calidad

La Alta Dirección establece la Política de calidad y sus objetivos. La comunica, y asegura su implementación y la mantiene actualizada.

Planificación

La Alta Dirección establece la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad, asegura su documentación, implementación y mejora continua.

Responsabilidad, autoridad y comunicación

La Alta Dirección define quien tiene la responsabilidad y autoridad necesarias para implantar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad en forma eficaz.

Designa un miembro de la Dirección como representante de la misma y asegura que se establezcan los procesos apropiados de comunicación dentro de la Institución.

11.2. Gestión de los Recursos

La Identificación de los recursos requeridos es realizada por el Director de cada Sección asegurando que los recursos sean adecuados para cumplir las necesidades del Sistema de Gestión de la Calidad en términos de personal, instalaciones, equipamiento y recursos financieros.

Los Directivos de Áreas son los responsables de coordinar los requerimientos de recursos de las secciones a su cargo, verificando su adecuación a los objetivos de la calidad propuestos y su coherencia con la política de recursos.

El Representante de la Dirección es el responsable de relevar y gestionar los recursos necesarios para la adecuada ejecución de los procesos y el aseguramiento del logro de los objetivos planificados del Sistema de Gestión de la Calidad.

La Dirección General establece procedimientos para la gestión de recursos extraordinarios si estos fueran requeridos.

En la Revisión por la Dirección se analiza periódicamente la adecuada aplicación de los recursos y se plantean recomendaciones y acciones para su modificación, si fuera necesario.

11.3. Revisión por la Dirección

El Sistema de Calidad es revisado semestralmente por la Alta Dirección en reuniones conducidas por el Director General para asegurarse de la mejora continua y los cambios que sean necesarios.

Agenda para la revisión

Previamente a la reunión el Representante de la Dirección circulara a todos los miembros del equipo de la Alta Dirección la agenda con los temas a tratar en la reunión.

La misma deberá contener como mínimo la consideración de los temas pendientes de la revisión anterior y las quejas recibidas en el periodo, resultado de auditorias, realizadas y estado de los planes de acción relevantes que se estén ejecutando.

Informe de la Revisión

El Representante de la Dirección emitirá un informe sobre lo tratado y las recomendaciones y acciones que se deberán llevar a cabo con sus responsables y objetivos de plazos.

SECCION 12

PROCESOS “CLAVE” OPERACIONES

12.1. Planificación de Operaciones

Para el proceso de prestación del servicio educativo, y de acuerdo con el Planeamiento Institucional establecido por la Alta Dirección, cada director de sección es responsable de la elaboración del proyecto particular de sección.

Este proyecto institucional es revisado integralmente por el director de sección cada cinco años y actualizado anualmente en los casos en que modificaciones o ajustes de las políticas institucionales y/o lineamientos oficiales así lo requieran.

Asegura su comunicación y documentación y verifica su desarrollo identificando las oportunidades de mejora.

El personal docente elabora, atendiendo los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional, un plan con la distribución de contenidos, actividades, recursos y evaluaciones, referido a un período establecido.

12.2. Diseño y Desarrollo

La Dirección General a través de la Definición de Políticas decide el desarrollo de nuevos servicios educativos y establece las estrategias para su diseño.

El Director de Área correspondiente y responsable de las Áreas, Instituciones, de la Escuela Particular Borja - Montserrat, con prestación directa del servicio educativo, establece los lineamientos generales del Proyecto Educativo Institucional de acuerdo a los requerimientos oficiales o surgidos de convenios establecidos, las políticas institucionales y los servicios, metodologías, y estrategias de aprendizaje particulares de la misma determinando:

- a) El plan de diseño y desarrollo
- b) La revisión, verificación, y validación apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo.
- c) Las responsabilidades y autoridades para el diseño y el desarrollo.

El Director de Sección con su equipo, planifica y documenta su Proyecto, ajustando el diseño a los requisitos establecidos por la Dirección de Área.

En el Área Pedagógica, la Dirección con los Coordinadores de Área, definen cada año el Diseño Curricular, seleccionando, jerarquizando y secuenciando los contenidos de la enseñanza por área, ciclo y nivel.

Las actividades de revisión, verificación y validación realizadas son documentadas.

Cambios potenciales en el diseño y desarrollo pueden ser requeridos por el personal docente. Estos cambios son revisados, evaluados, y aprobados previamente a su implementación por los mismos responsables de la etapa de diseño original.

12.3. Procesos relacionados con el usuario

Nuestra oferta educativa esta definida a través del Ideario, que se plasma en cada uno de los Proyectos Educativos Institucionales de las diferentes secciones que conforman la Escuela Particular Borja-Montserrat.

Dicha oferta interpreta las aspiraciones y necesidades de la comunidad educativa tanto explícitas como implícitas, encuadradas en el marco legal y los lineamientos institucionales de la Escuela Particular Borja – Montserrat.

Se consignan los servicios educativos adicionales, las actividades comunitarias y otros servicios a la comunidad que se orientan al cumplimiento de nuestros principios institucionales.

La Alta Dirección revisa y aprueba la oferta educativa. Si en algún caso fuera necesario realizar excepciones o limitaciones a lo establecido, lo mismo será convenientemente registrado y contara con la aprobación de Alta Dirección.

Se establecen adecuados mecanismos de comunicación y difusión externa e interna a la Institución, a los efectos de que todos los interesados puedan conocer el alcance de nuestros servicios y contribuir a su mejora permanente.

12.4. Realización del servicio educativo

Cada Dirección de Sección con su personal a cargo realiza el proceso de Desarrollo de la Enseñanza y lleva a la práctica el Programa establecido en el Planteamiento del curso, gestionando las actividades didácticas, registrando y evaluando sistemáticamente la provisión del servicio de acuerdo con los requisitos establecidos.

A fin de poder validar dicho proceso, el personal docente y no docente involucrado está calificado para la ejecución de las mismas y lleva adelante su tarea según las instrucciones de trabajo y los requisitos establecidos en el proceso de Gestión del Personal.

También se han definido los procesos de Seguimiento de los Alumnos y Cierre del Curso para prevenir las causas de deficiencias y detectar oportunidades de mejora.

Para el control requerido, las Direcciones de Sección cumplen los procedimientos propios y aquellos referidos a la Administración

12.5. Identificación y Trazabilidad

Toda la documentación relacionada con los alumnos se identifica por orden alfabético y por curso, según las pautas establecidas por las reglamentaciones vigentes.

Los procesos se identifican tanto con los lineamientos de la Política Educativa oficial vigente, como con los propios de la Institución emanados del ideario y del Proyecto Educativo Institucional. Para cada uno de ellos se releva la información pertinente.

La trazabilidad se asegura mediante el archivo de los registros del Proyecto Educativo Institucional, de las planificaciones, del rendimiento académico de los alumnos y otros datos que permiten realizar un seguimiento de la información.

Todos los Proyectos Educativos Institucionales están identificados y toda tarea implicada es rastreable. El mantenimiento de archivos y registros de los mismos es esencial.

12.6. Propiedad del usuario

La institución provee al alumno de espacios aptos para la conservación de aquellos bienes que estén directamente implicados en el proceso educativo (tanto en carácter de materia prima como de resultados de una actividad educativa determinada).

Estos bienes estuvieren o no depositados en los espacios especificados, serán considerados propiedad del alumno hasta tanto sean entregados en custodia del personal calificado, previo acuerdo de las partes involucradas.

Será responsabilidad del alumno y / o su familia la identificación, el uso adecuado y la conservación de dichos bienes. En este sentido, la institución asume la responsabilidad de registrar y comunicar a las partes interesadas las novedades, en caso de eventuales daños o extravíos identificados.

12.7. Preservación del Producto

Dado que el producto es para nuestra organización la provisión de servicios educativos, consideramos que no están implicados procesos relacionados con la preservación del mismo.

Consideramos al punto 7.5.5 de la Norma ISO 9001:2000 "Preservación del Producto" como excluido para nuestro Sistema de Gestión de la Calidad.

12.8. Control de los dispositivos de seguimiento y medición

Dadas las características de los servicios educativos que prestamos, no se requieren equipos de inspección o ensayo y, por extensión, procedimientos para el control de los mismos.

Consideramos al punto 7.6 de la Norma ISO 9001:2000 “Control de los dispositivos de seguimiento y medición” como excluido para nuestro Sistema de Gestión de Calidad.

SECCION 13

PROCESOS DE APOYO

13.1. Gestión de Compras

Aseguramos que los ítems comprados, inherentes al proceso de enseñanza, satisfacen nuestros requisitos y que compramos de fuentes aprobadas por la Dirección General.

Nuestros proveedores son seleccionados de acuerdo con su habilidad para satisfacer nuestros requisitos y son aprobados en base a una buena provisión histórica, incluyendo en ellos a los proveedores de servicios tercerizados o contratados.

Nuestras especificaciones de compras son detalladas a fin de explicar los requisitos, previamente a su envío al proveedor.

No hay necesidad particular para nosotros ni para nuestros usuarios de verificar la calidad de los ítems comprados en las instalaciones de nuestros proveedores. Si se diera el caso, se especificaría en el requisito particular de la compra.

13.2. Infraestructura y Ambiente de Trabajo

El Director Administrativo define las necesidades de infraestructuras para su funcionamiento de rutina y aquellos necesarios para satisfacer las necesidades del Sistema de Gestión de la Calidad. La organización los proporciona y mantiene según corresponda.

La organización asegura la disponibilidad de ambientes de trabajo adecuados para el desarrollo de las diferentes actividades.

13.3. Gestión de Recursos Humanos

Nuestro personal es seleccionado en función de las necesidades detectadas y de las habilidades y capacidades que posee para llevar a cabo la tarea.

Se planifica y se desarrollan actividades de capacitación según las necesidades que se verifiquen y se lleven registros de las mismas.

El personal cuenta con un Plan de desempeño anual, que contiene una serie de objetivos específicos y personales para su función sobre el cual se evalúa su tarea.

SECCION 14

PROCESOS DE GESTION DE LA CALIDAD

14.1. Medición de la satisfacción de los usuarios

La Institución realiza una consulta de satisfacción a las familias y /o alumnos que reciben de manera directa los servicios educativos con una frecuencia determinada en el Planeamiento institucional. Esta consulta recoge las percepciones de los clientes en cuanto al cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización educativa y la calidad de sus servicios prestados.

Se realizan consultas de satisfacción al personal de manera periódica y determinada por el Planeamiento Institucional, con el fin de recabar información acerca de las percepciones que los mismos tienen en relación a la provisión de los servicios.

Asimismo se realizan consultas puntuales a la comunidad que utiliza los servicios e instalaciones de la organización.

La información resultante se procesa estadísticamente para permitir el análisis comparativo de las sucesivas consultas, midiendo la evolución de la satisfacción. Y se agrupan también los casos de insatisfacción a fin de detectar y corregir puntualmente las cuestiones que han producido juicios de valor no satisfactorios.

14.2. Seguimiento y Medición de procesos y productos

La Institución asegura el seguimiento del Sistema de Gestión de la Calidad a través del proceso de Medición y Análisis de Resultados.

Este proceso asegura, mediante controles periódicos realizados por el Director de Sección, el seguimiento de los objetivos y acciones propuestos en el Proyecto Educativo Institucional y, de ser necesario, el mismo Director lleva a la práctica los ajustes pertinentes.

El proceso de Provisión de servicios provee al Director de Área de otros indicadores relevantes para analizar el seguimiento de los procesos del sistema en la dimensión organizacional.

La evaluación y el seguimiento de los alumnos dentro del Proceso de Enseñanza, así como las acciones propias del cierre de curso, producen la documentación objetiva para que el Director de Sección autorice la promoción del alumnado o determine las acciones de ajuste correspondientes.

14.3. Control de producto No Conforme

Los resultados obtenidos por los alumnos a partir de las evaluaciones periódicas de sus aprendizajes dentro del proceso de Enseñanza son documentados y tratados por el Director de Sección y el personal docente de acuerdo con la Normativa vigente para la promoción de los alumnos.

Los procedimientos documentados del proceso de Enseñanza contemplan ajustes necesarios en los Planes de Curso y sus actividades didácticas, el seguimiento de las dificultades académicas y/o disciplinarias de los alumnos y oportunidades de evaluaciones complementarias con el fin de facilitar la detección y corrección de desviaciones de acuerdo con los requisitos previstos.

14.4. Control de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad

Nuestro Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica documentado esta estructurado para cumplir con los requisitos de la Norma y prever un enfoque practico para el mantenimiento del Sistema.

Incluye al Manual de la Calidad, cuya documentación es revisada y aprobada por el Comité de Calidad y el Representante de la Dirección y la distribución es controlada hasta el punto de su uso.

A través del proceso de Control de Documentos y Registros se establecen los mecanismos para resguardar la información del Sistema.

La documentación obsoleta es identificada como tal para evitar su aplicación.

14.5. Control de los Registros

Los registros a ser establecidos y mantenidos son identificados en los Procedimientos y/o Instrucciones de Trabajo. Estos registros confirman si los requisitos de la Calidad se han alcanzado y si la operativa del Sistema es efectiva.

Se mantiene una Lista Maestra de Documentos en el Registro Maestro (*Anexo 3*), compilación de los registros con su método de almacenamiento y tiempo de retención de acuerdo con la normativa oficial e institucional vigente, datos expresados en los respectivos procedimientos que los utilicen.

Se ha definido el proceso de Control de Documentación y Registros para garantizar la seguridad de los mismos.

14.6. Auditorias Internas de Calidad

El Sistema de Gestión de la Calidad es objeto de auditorias internas dos veces por año, planificadas por el Comité de Calidad, para verificar el cumplimiento de los procedimientos documentados y la efectividad del Sistema.

Los Auditores internos son seleccionados por el Comité de Calidad y su competencia se determina mediante la educación, entrenamiento específico, experiencia y condiciones especiales.

Los resultados de las auditorias son documentados. Los informes resultantes son analizados y evaluados por el Representante de la Dirección y el Comité de Calidad a fin de determinar e implementar las acciones correctivas necesarias según corresponda. Las mismas son rastreables.

La información resultante es una fuente para las revisiones del Sistema que realiza periódicamente la Alta Dirección

14.7. Análisis de datos

La información resultante del análisis de los registros del Sistema y de los indicadores propios de los Procesos se trata bajo las técnicas habituales del análisis estadístico.

Para los casos en que requieran aplicaciones especiales o técnicas avanzadas de análisis de datos se determinaran procedimientos específicos para validar su metodología.

14.8 .Mejora continua y acciones correctivas

El proceso de Mejora Institucional ha sido definido para que, de manera sistemática, el Representante de la Dirección, y el Comité de la Calidad cuenten con la información necesaria para determinar de manera eficaz las oportunidades de mejora, las acciones preventivas y las acciones correctivas.

El personal tiene la posibilidad de contribuir a la mejora continua por medio de sus sugerencias canalizadas a través de la presentación de proyectos concretos y de sus reclamos que son tratados por el Representante de la Dirección, con acuerdo con el Comité de Calidad facilitándose la implementación de acciones a nivel institucional.

Así mismo la revisión por la Alta Dirección de los indicadores, informes de auditorias, consultas y otras observaciones y percepciones de los clientes tiene por objeto prevenir la repetición de problemas.

La información recogida a través de las consultas de satisfacción, de sugerencias, quejas, y reclamos y de otras observaciones o indicadores pro activos que evidencien una No Conformidad para el Sistema de Gestión de la Calidad, son documentados y tratadas por el Director de Sección y el Representante de la Dirección a fin de generar las acciones correctivas que correspondan.

El procedimiento de acciones correctivas y preventivas es usado para revisar las no conformidades detectadas y sus causas y para determinar las no conformidades potenciales.

El mismo permite la identificación del problema, el análisis de los datos relevantes, las recomendaciones de la solución, la implementación de las acciones correctivas y la verificación de que el problema ha sido resuelto.

SECCION 15


REFERENCIAS CRUZADAS A LA NORMA ISO 9001:2000

REFERENCIAS CRUZADAS NORMA ISO 9001: 2000		POLITICA DEL MANUAL DE LA CALIDAD	
REFERENCIA	TITULO	SECCION	TITULO
4.	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
4.1	REQUISITOS GENERALES	5.	INTRODUCCION
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACION		
4.2.1	GENERALIDADES		
4.2.2	MANUAL DE LA CALIDAD		
4.2.3	CONTROL DE DOCUMENTOS	14.4	CONTROL DE DOCUMENTOS
4.2.4	CONTROL DE LOS REGISTROS	14.5	CONTROL DE REGISTROS
5.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION		
5.1	COMPROMISO DE LA DIRECCION	11.	RESPONSABILIDADES DIRECCION
5.2	ENFOQUE AL CLIENTE		
5.3	POLITICA DE LA CALIDAD	6.	POLITICAS Y OBJETIVOS DE LA CALIDAD
5.4	PLANIFICACION	11.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION
5.4.1	OBJETIVOS DE LA CALIDAD	6.	POLITICAS Y OBJETIVOS DE LA CALIDAD
5.4.2	PLANIFICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	11.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION
5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	8.	RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES
5.5.1	RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		
5.5.2	REPRESENTANTE DE LA DIRECCION		
5.3	COMUNICACIÓN INTERNA		
5.6	REVISION POR LA DIRECCION		
5.6.1	GENERALIDADES		
5.6.2	INFORMACION PARA LA REVISION		
5.6.3	RESULTADOS PARA LA REVISION		
6.	GESTION DE LOS RECURSOS		
6.1	PROVISION DE RECURSOS	11.2	GESTION DE RECURSOS
6.2	RECURSOS HUMANOS	13.3	GESTION DE RECURSOS HUMANOS
6.2.1	GENERALIDADES		
6.2.2	COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACION		
6.3	INFRAESTRUCTURA	13.2	INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE DE TRABAJO
6.4	AMBIENTE DE TRABAJO		
7.	REALIZACION DEL PRODUCTO		
7.1	PLANIFICACION DE LA REALIZACION DEL PRODUCTO	12	PLANIFICACION OPERACIONES
7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	12.3	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE
7.2.1	DETERMINACION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO		
7.2.2	REVISION DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO		
7.2.3	COMUNICACIÓN DEL CLIENTE		

REFERENCIAS CRUZADAS NORMA ISO 9001: 2000		POLITICA DEL MANUAL DE LA CALIDAD	
REFERENCIA	TITULO	SECCION	TITULO
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	12.2	DISEÑO Y DESARROLLO
7.3.1	PLANIFICACION DEL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.3.2	ELEMENTOS DE ENTRADA PARA EL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.3.3	RESULTADOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.3.4	REVISION DEL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.3.5	VERIFICACION DEL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.3.6	VALIDACION DEL DISEÑO Y DESARROLLO	13.1	ADQUISICION DE BIENES
7.3.7	CONTROL DE LOS CAMBIOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO		
7.4	COMPRAS		
7.4.1	PROCESO DE COMPRAS		
7.4.2	INFORMACION DE LAS COMPRAS		
7.4.3	VERIFICACION DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS		
7.5	PRODUCCION Y PRESTACION DEL SERVICIO	12.4	REALIZACION DEL SERVICIO EDUCATIVO
7.5.1	VALIDACION DEL LOS PROCESOS DE PRODUCCION Y PRESTACION SERVICIO		
7.5.2	IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD	12.5	IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD
7.5.3	PROPIEDAD DEL CLIENTE	12.6	PROPIEDAD DEL CLIENTE
7.5.4	PRESERVACION DEL PRODUCTO	12.7	NA
7.6	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	12.8	NA
8.	MEDICION, ANALISIS Y MEJORA		
8.1	GENERALIDADES	14.1	MEDICION DE SATISFACCION DE LOS CLIENTES
8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICION		
8.2.1	SATISFACCION DEL CLIENTE		
8.2.2	AUDITORIA INTERNA	14.6	AUDITORIAS INTERNAS
8.2.3	SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LOS PROCESOS	14.2	SEGUIMIENTO Y MEDICION DE LOS PROCESOS Y PRODUCTOS
8.2.4	SEGUIMIENTO Y MEDICION DEL PRODUCTO		
8.3	CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME	14.3	CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME
8.4	ANALISIS DE DATOS	14.7	ANALISIS DE DATOS
8.5	MEJORA	14.8	MEJORA CONTINUA Y ACCIONES CORRECTIVAS
8.5.1	MEJORA CONTINUA		
8.5.2	ACCION CORRECTIVA		
8.5.3	ACCION PREVENTIVA		

ANEXO N° 2

MANUAL DE PROCESOS

	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	CODIGO MPEPBM – 01
	TABLA DE CONTENIDO	VERSION 1.0 Página 1 de 26

CONTENIDO

SECCION I. GENERALIDADES

- 1.1 Introducción
- 1.2 Estructura Interna
- 1.3 Misión
- 1.4 Visión
- 1.5 Simbología utilizada
- 1.6 Objetivos del manual
- 1.7 Justificación del manual
- 1.8 Estructura del Manual
- 1.9 Codificación utilizada

SECCION II. MAPA DE PROCESOS GENERAL


SECCION III. PROCESOS “CLAVE” OPERACIONES

3.1 Proyecto Educativo Institucional

3.2 Inscripciones

3.2 Enseñanza

SECCION IV. INDICADORES DE GESTION

	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	CODIGO MPEPBM – 01
	I. GENERALIDADES	VERSION 1.0 Página 2 de 26


1.1 INTRODUCCION

Dentro del marco que establece una cultura de calidad en cualquier organización, uno de los elementos principales constituye la utilización de mecanismos que permitan lograr una armonía en el desarrollo de las actividades y una mayor satisfacción del usuario de la misma.

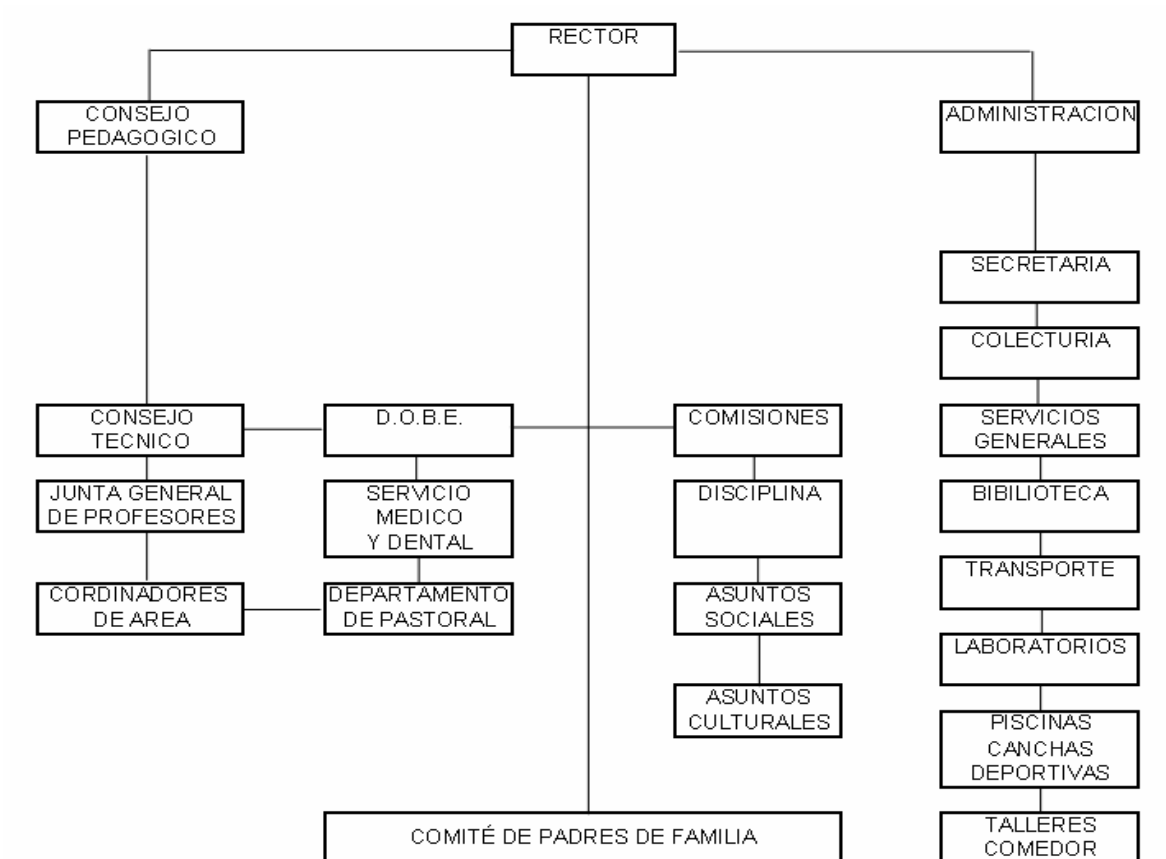
La elaboración de un manual de procesos, no solo sirve como una herramienta de consulta permanente por parte del personal de la Escuela Particular Borja - Montserrat para la correcta ejecución de las actividades diarias, sino que también ayuda a conseguir una ventaja competitiva frente a otros centros educativos.


La funcionalidad del manual consiste primero en estandarizar la ejecución de las actividades y evitar justificaciones por desconocimiento de los procedimientos. De esta manera se puede reconocer con mayor facilidad el avance o retroceso en la consecución de los objetivos planteados, ya que se puede medir, controlar y mejorar los procesos que conforman el sistema educativo de la Escuela Particular Borja - Montserrat.

En el presente manual, se ha realizado primero una vista general de qué es lo que hace la institución, para luego describir de forma detallada, a través de diagramas de flujo la ejecución de las actividades que conforman los procesos del sistema educativo de la institución.

	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA – MONTSERRAT	CODIGO MPEPBM – 01
	I. GENERALIDADES	VERSION 1.0 Página 3 de 26

1.2 ESTRUCTURA INTERNA




	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	CODIGO MPEPBM – 01
	I. GENERALIDADES	VERSION 1.0 Página 4 de 26

1.3 MISION

Brindar un servicio educativo de calidad a la población estudiantil del sector Montserrat, con tecnología educativa de punta, profesores especializados y metodología actualizada, orientado pedagógico dinámico y creativo.




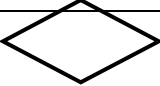




1.4 VISION


La Escuela Particular Borja - Montserrat aplicará innovaciones curriculares y pedagógicas tendientes al mejoramiento de la calidad educativa, lo que reanudará en un mejor rendimiento escolar, para que disminuyan la deserción y repitencia, así como también elevará el autoestima del estudiantado y profesorado, lo que conllevará a traer nuevo elemento estudiantil que se incorporará al plantel, comprometiendo a desarrollar nuevas, acciones encaminadas a dar un mejor servicio a la comunidad.

	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	CODIGO MPEPBM – 01
	I. GENERALIDADES	VERSION 1.0 Página 5 de 26

1.5 SIMBOLOGIA UTILIZADA


El presente manual utiliza los diagramas de flujo, con el fin de representar y comprender de mejor manera la secuencia y ejecución de las actividades, dentro de estos diagramas se presentan los siguientes símbolos:

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Símbolo que indica el inicio de un proceso.
	Forma utilizada para describir brevemente una operación o actividad.
	Forma utilizada para describir una actividad predefinida en otro diagrama o proceso.
	Símbolo que indica una condición para decidir entre dos alternativas de flujo de actividades.
	Forma que representa un documento, formulario, expediente, etc. que se genera en un proceso o que respalda el mismo.
	Conector interno. Forma utilizada para representar un parte o salida de una parte del diagrama del flujo en la misma página.
	Conector externo. Forma utilizada para representar un parte o salida de una parte del diagrama del flujo hacia otra página.
	Símbolo que indica el fin de un proceso.

	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	CODIGO MPEPBM – 01
	I. GENERALIDADES	VERSION 1.0 Página 6 de 26

1.6 OBJETIVOS DEL MANUAL


- Complementar la política de comunicación establecida en la institución, a través de la creación de un manual de procesos que respalde y sustente la toma de decisiones en cualquier área de la misma.
- Describir y estandarizar las actividades que se ejecutan en la organización para evitar la desorientación o incertidumbre en el momento de llevar a cabo dichas actividades.
- Establecer un documento de consulta, como un medio informativo en el momento de entrenar o capacitar al personal que inicia sus funciones en la institución.
- Detectar oportunidades de mejora en cuanto a la ejecución de las actividades y el tiempo que conlleva la realización de las mismas.

	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	CODIGO MPEPBM – 01
	I. GENERALIDADES	VERSION 1.0 Página 7 de 26

1.7 JUSTIFICACION DEL MANUAL

Es importante señalar que el manual de procesos es la base del Sistema de Gestión de la Calidad Pedagógica desarrollado para la Escuela Particular Borja – Montserrat, como del mejoramiento continuo en su eficiencia y eficacia, por lo cual no bastan las normas, sino, que además, es imprescindible el cambio de actitud en el conjunto de los empleados, en materia no solo, de hacer las cosas bien, sino dentro de las prácticas definidas en la institución.


El manual de procesos, es la herramienta que permite a la organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción de los usuarios.

	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	CODIGO MPEPBM – 01
	I. GENERALIDADES	VERSION 1.0 Página 8 de 26

1.8 ESTRUCTURA DEL MANUAL

El contenido del manual está conformado por distintos formularios en los que se describen los procesos que conforman la organización y detallan luego las actividades que contienen dichos procesos. Además, se ha elaborado un análisis del valor agregado identificado en cada uno de los procesos. En el siguiente cuadro se enumera cada documento generado y recopilado en el presente manual.

DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN
Diagramas de flujo	Es la representación grafica, a través de diversos símbolos, de las actividades que contiene un proceso.
Matriz Insumo – Producto	Indica de forma clara y sencilla, las entradas o insumos necesarios en un proceso, su transformación y el producto o salida final del mismo.
Descripción del Proceso	Indica las características principales de un proceso, (entradas, transformación, salidas, recursos, documentos) y el indicador formulado para evaluar el mismo.

	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	CODIGO MPEPBM – 01 VERSION 1.0 Página 9 de 26
	I. GENERALIDADES	


1.9 CODIFICACION UTILIZADA

Para identificar tanto el manual como los procesos de la organización, se ha utilizado un código alfanumérico, de la siguiente manera: las dos primera letras (MP) comunes en todos los códigos del manual, significan Manual de Procesos; el primer número después de las dos letras MP, indican el orden o secuencia de los procesos; el siguiente número indican un subproceso componente del proceso identificado con el numero respectivo.

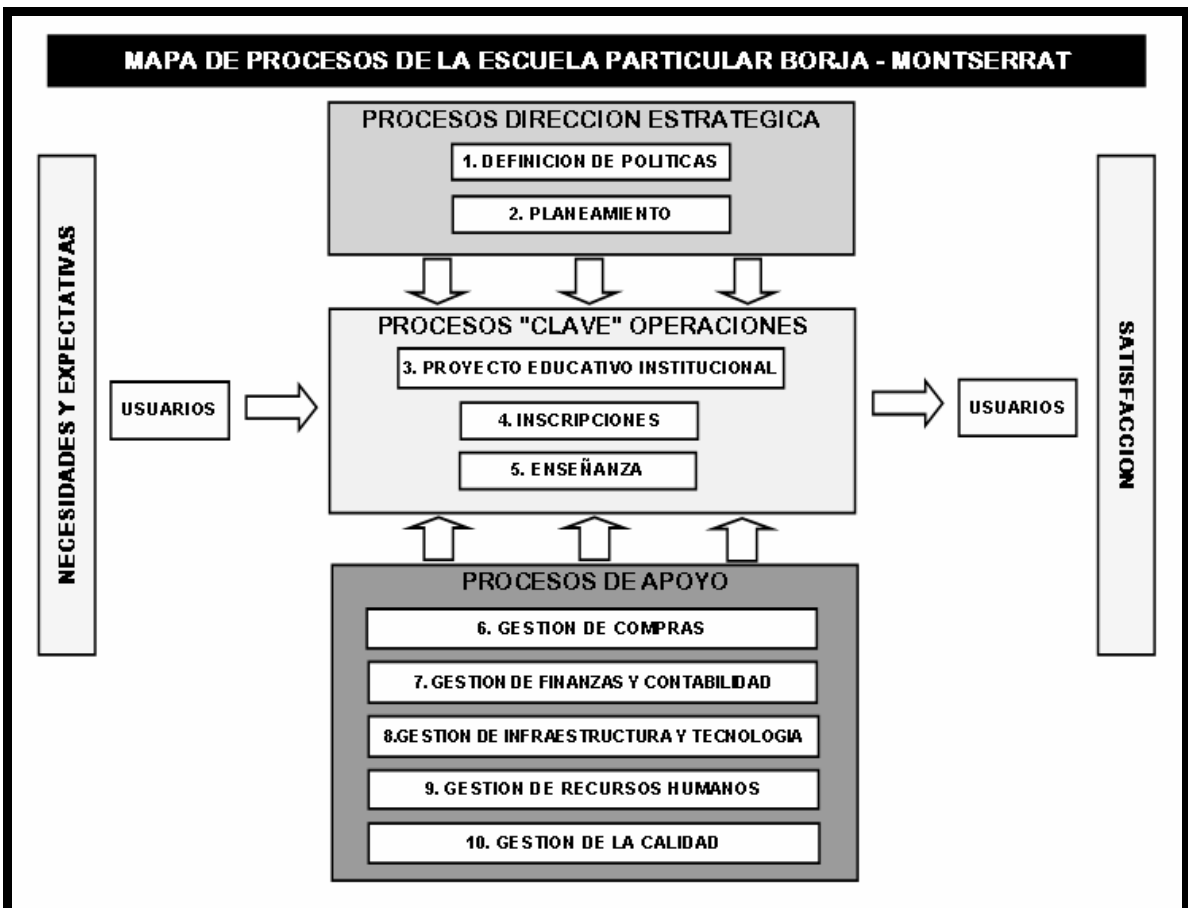
En el siguiente cuadro se especifica la codificación utilizada para identificar tanto al manual en general como a cada uno de los procesos de la organización.


CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
MPEPBM – 01	Manual de Procesos Escuela Particular Borja - Montserrat, primera versión.
MP - 1	Proceso Gobernante Definición de Políticas
MP - 2	Proceso Gobernante Planeamiento
MP - 3	Proceso Operativo Proyecto Educativo Institucional
MP - 4	Proceso Operativo Inscripciones
MP - 5	Proceso Operativo Enseñanza
MP - 6	Proceso Apoyo Gestión de Compras

MP - 7	Proceso Apoyo Gestión de Finanzas y Contabilidad
MP - 8	Proceso Apoyo Gestión de Infraestructura y Tecnología
MP - 9	Proceso Apoyo Gestión de Recursos Humanos
MP - 10	Proceso Apoyo Gestión de la Calidad

	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	CODIGO MPEPBM – 01
	II. MAPA DE PROCESOS GENERAL	VERSION 1.0 Página 11 de 26

MAPA DE PROCESOS



	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	CODIGO MPEPBM – 01
	III. PROCESOS “CLAVE” OPERACIONES	VERSION 1.0 Página 12 de 26

PROCESOS “CLAVE” OPERACIONES

Los Procesos “Clave” Operaciones son aquellos que describen las actividades que describen las actividades o funciones centrales de la Escuela Particular Borja – Montserrat, estos muestran el que hacer de la institución y que encaminan el cumplimiento de la misión de la misma. A diferencia de los procesos de apoyo, que son aquellos generalmente administrativos y como su nombre lo indican apoyan las actividades misionales del Fondo.

Cada proceso misional ha sido objeto de concertación y mejoramiento durante esta vigencia y adicionalmente se han establecido los puntos de control que determinan las herramientas para efectuar el debido autocontrol y evaluación por parte de cada empleado y de verificación por parte de los directivos encargados.



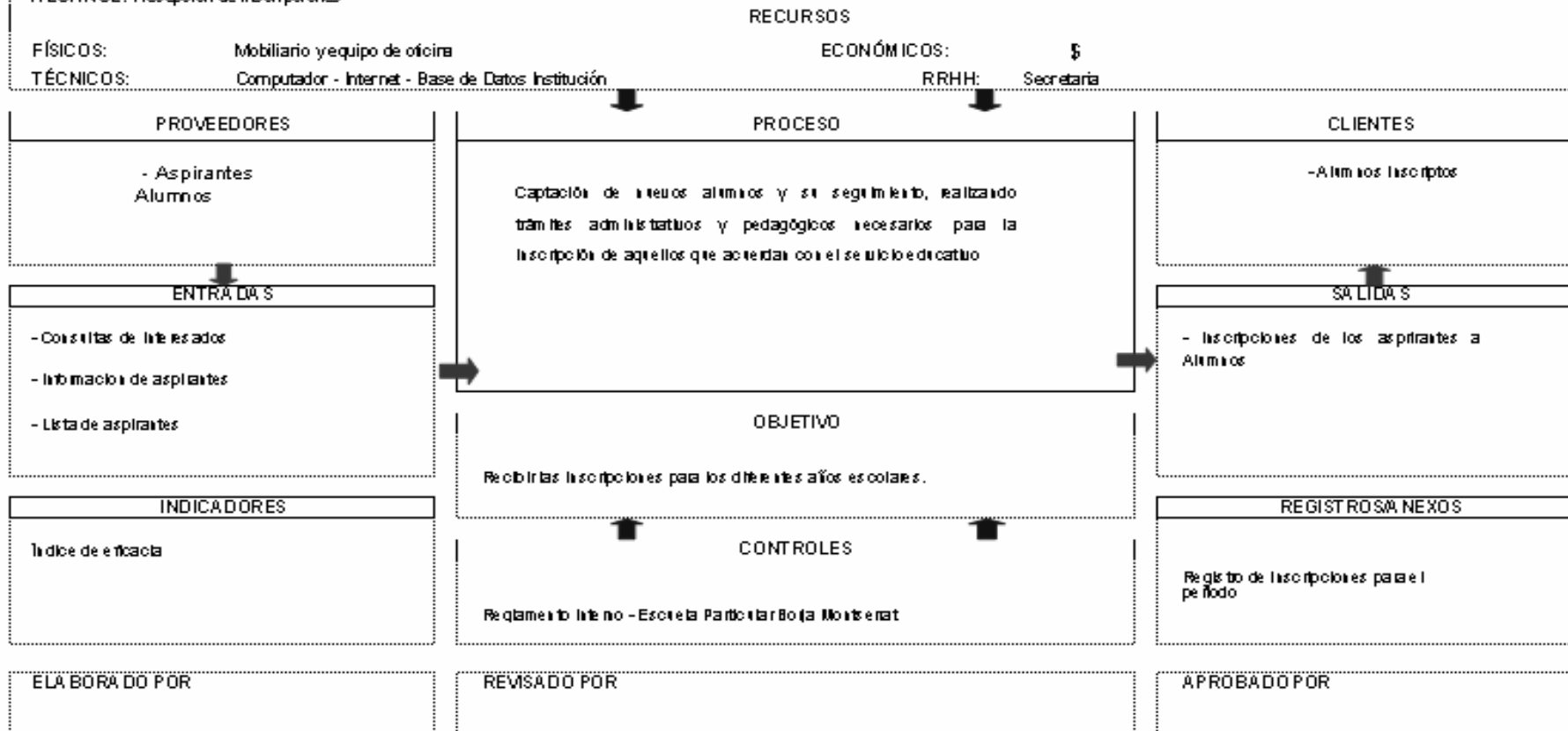
ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT



DESCRIPCION DEL PROCESO

Página 1 de 3

NOMBRE DEL PROCESO: Operaciones	CODIFICACION: MP-3	EDICION No. 1
NOMBRE DEL SUBPROCESO: Inscripciones	REQUISITO DE LA NORMA	FECHA: noviembre-17
PROPIETARIO DEL PROCESO: Secretaria		
ALCANCE: Recepción de inscripciones		





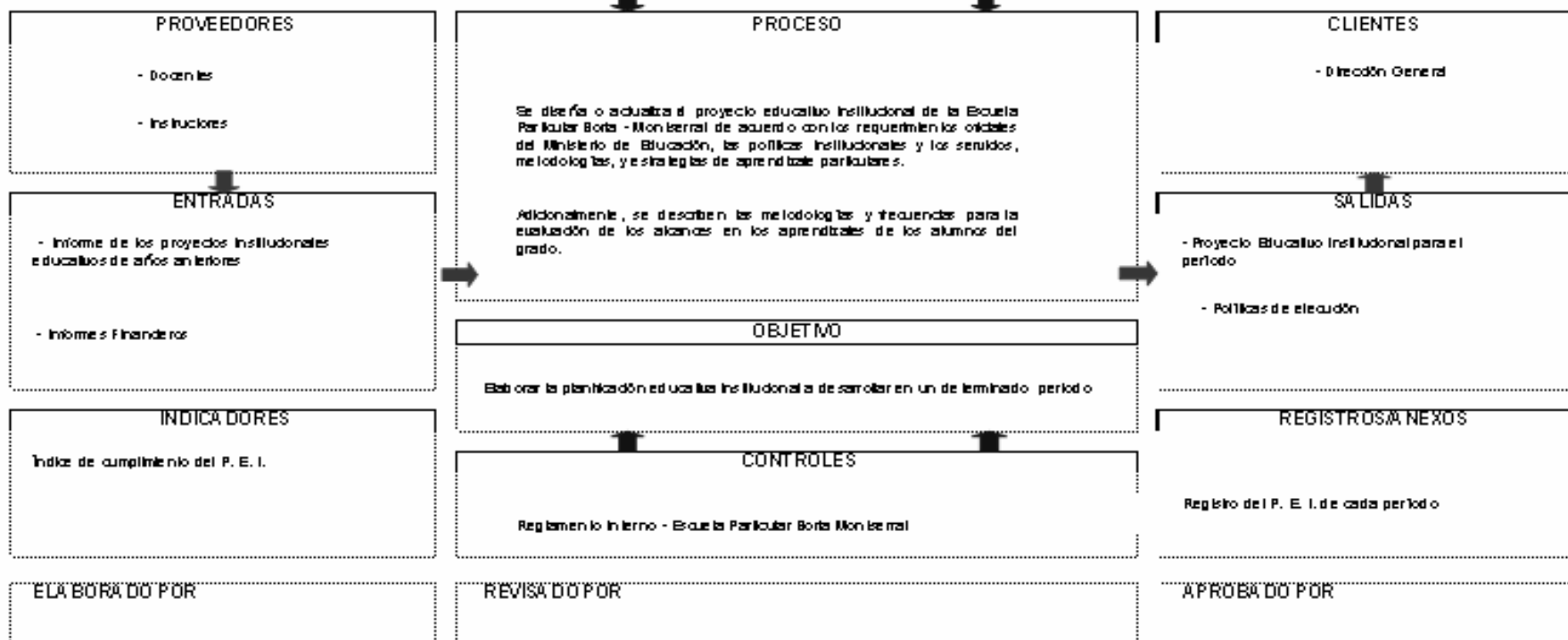
ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT



DESCRIPCION DEL PROCESO

Página 2 de 3

NOMBRE DEL PROCESO: Operaciones	CODIFICACIÓN: MP - 4	EDICIÓN No. 1
NOMBRE DEL SUBPROCESO: Proyecto Educativo Institucional	REQUISITO DE LA NORMA	FECHA: noviembre-07
PROPIETARIO DEL PROCESO: Dirección Pedagógica		
ALCANCE: Diseño del Proyecto Educativo Institucional para el periodo escolar.		
RECURSOS		
FÍSICOS: Mobiliario y equipo de oficina	ECONÓMICOS: \$	
TÉCNICOS: Computador - Informe de evaluaciones de cursos anteriores	RRHH: Directora Pedagógica	





ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT



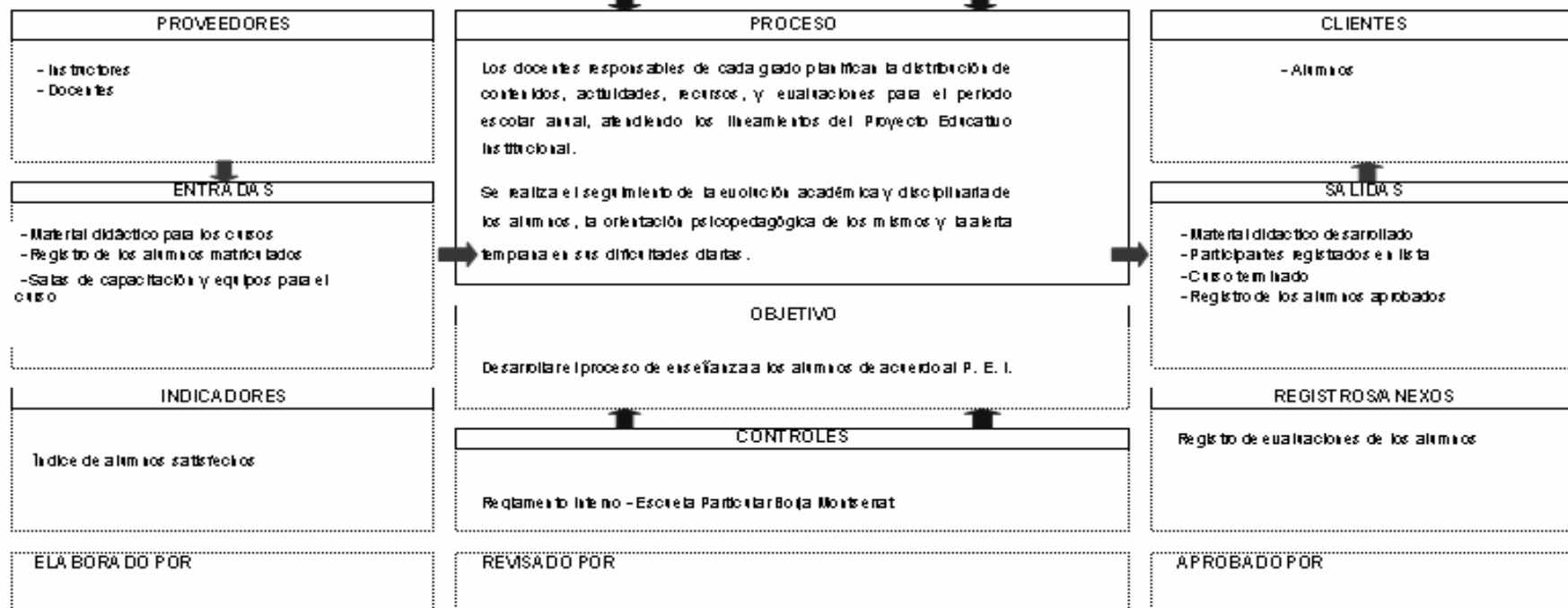
DESCRIPCION DEL PROCESO

Página 3 de 3

NOMBRE DEL PROCESO: Operaciones	CODIFICACIÓN	MP - 5	EDICIÓN No.	1
NOMBRE DEL SUBPROCESO: Enseñanza	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	noviembre-07
PROPIETARIO DEL PROCESO: Docentes				
ALCANCE: Desarrollo el Proceso de Enseñanza en la Institución				

RECURSOS

FÍSICOS:	Salas de capacitación	ECONÓMICOS:	§
TÉCNICOS:	Computador - pizarrón - proyector - sillas - mesas	RRHH:	Docentes





**MANUAL DE PROCESOS
ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT**



MATRIZ INSUMO - PRODUCTO

Proceso: Proyecto Educativo Institucional

Misión: Diseñar el proyecto educativo institucional a desarrollarse en la institución en un determinado periodo

Dueño del proceso: Dirección Pedagógica

Código: MP – 3

Página 1 de 3

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto(s)	Usuario	
Externo	Interno				Interno	Externo
	Docentes	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de los proyectos institucionales educativos de años - Informes Financieros 	Se diseña o actualiza el proyecto educativo institucional de la Escuela Particular Borja - Montserrat de acuerdo con los requerimientos oficiales del Ministerio de Educación, las políticas institucionales y los servicios, metodologías, y	<ul style="list-style-type: none"> - Proyecto Educativo Institucional para el período - Políticas de ejecución 		Dirección General



MANUAL DE PROCESOS
ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT



MATRIZ INSUMO - PRODUCTO

Proceso: Inscripciones

Misión: Recibir las inscripciones de los diferentes aspirantes a alumnos para la institución

Dueño del proceso: Secretaría

Código: MP – 4

Página 2 de 3

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto(s)	Usuario	
Externo	Interno				Interno	Externo
- Aspirantes		- Consultas de interesados - Información de aspirantes - Lista de aspirantes	Se describe la metodología para la difusión y captación de nuevos alumnos y su seguimiento, realizando trámites administrativos y pedagógicos necesarios para la inscripción de aquellos que acuerdan con el servicio educativo	- Inscripción de los aspirantes a alumnos		Alumnos inscriptos



MANUAL DE PROCESOS
ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT



MATRIZ INSUMO - PRODUCTO

Proceso: Enseñanza

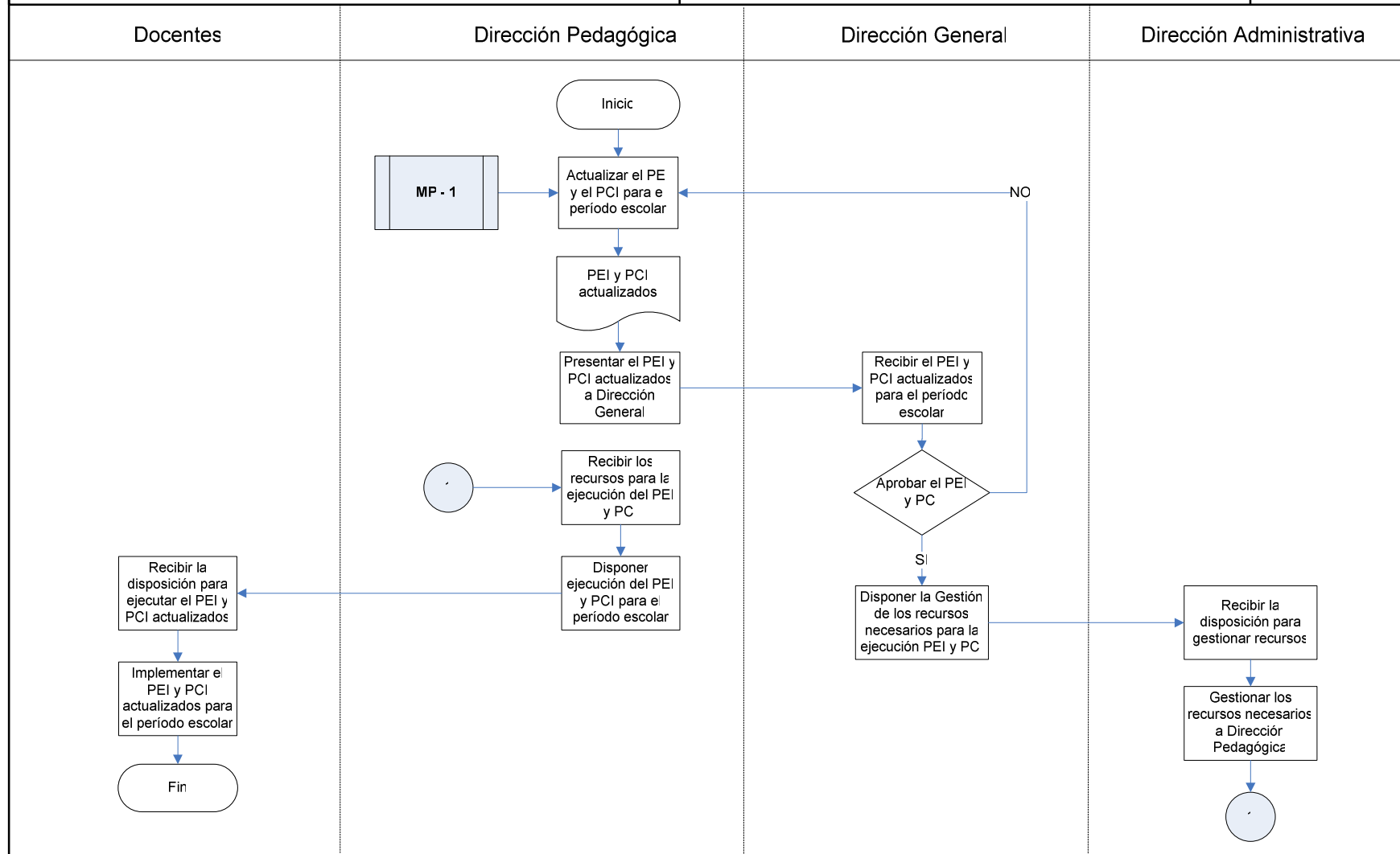
Misión: Llevar a la práctica el programa establecido en el Proyecto Educativo Institucional para el período

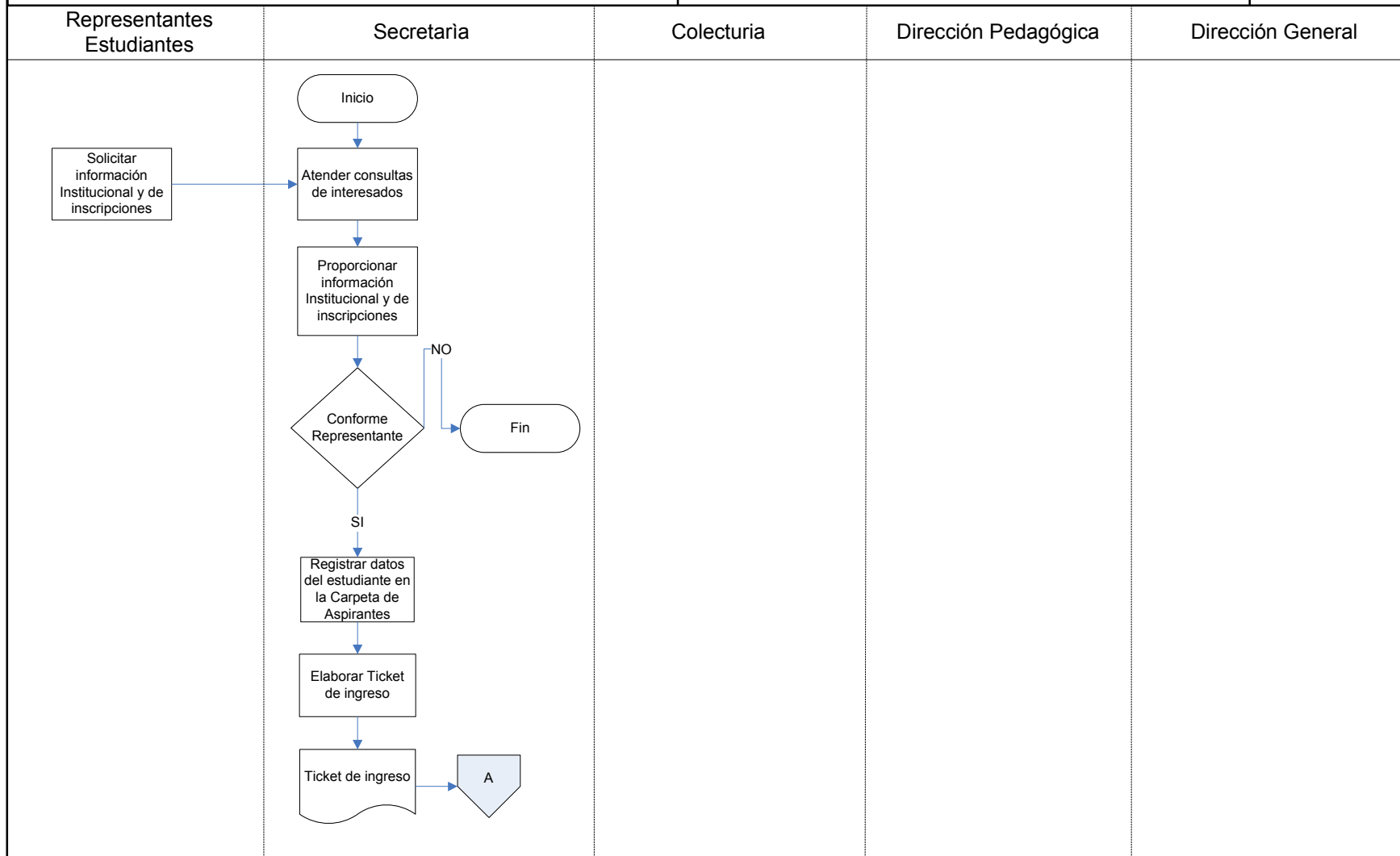
Dueño del proceso: Docencia

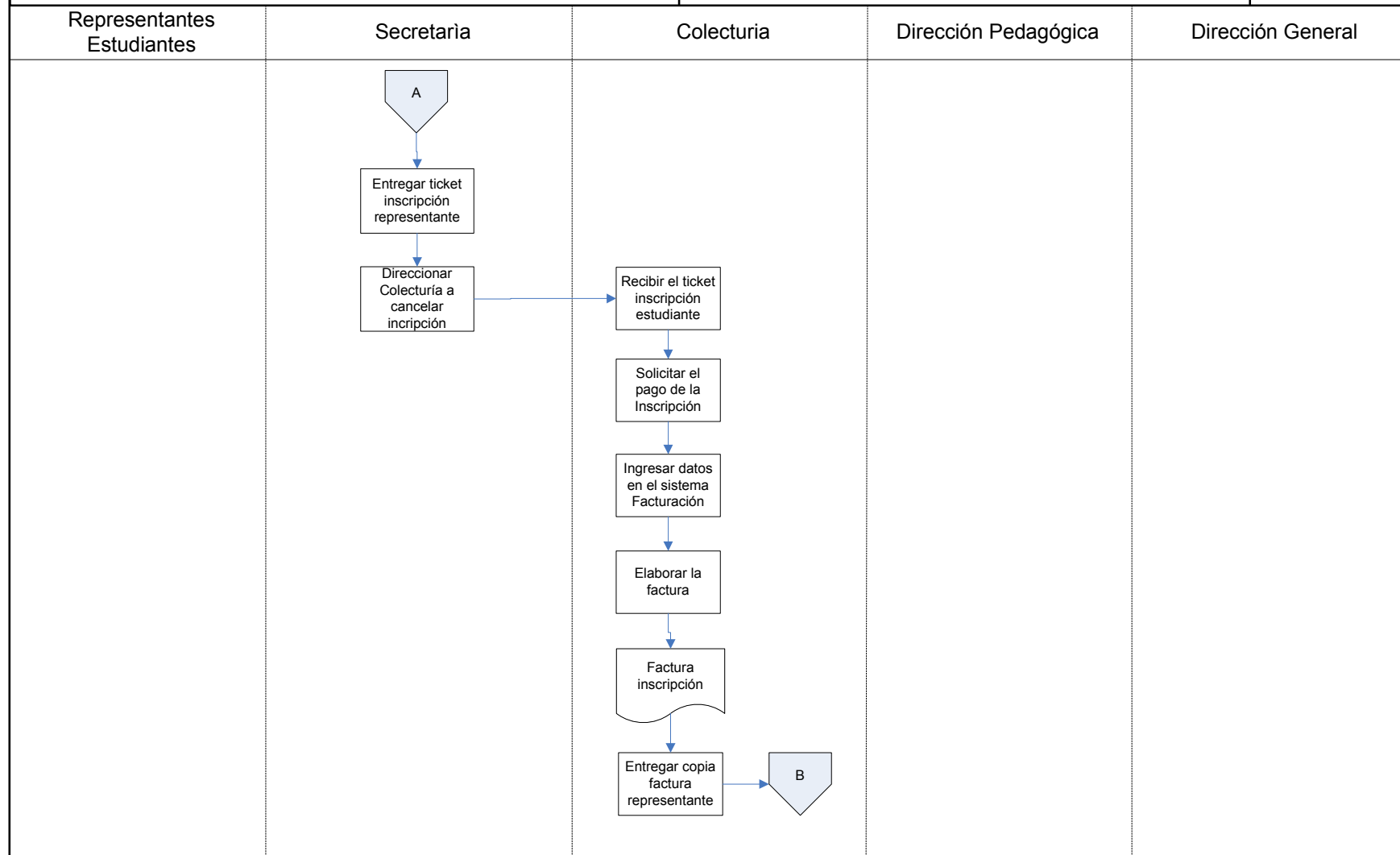
Código: MP -5

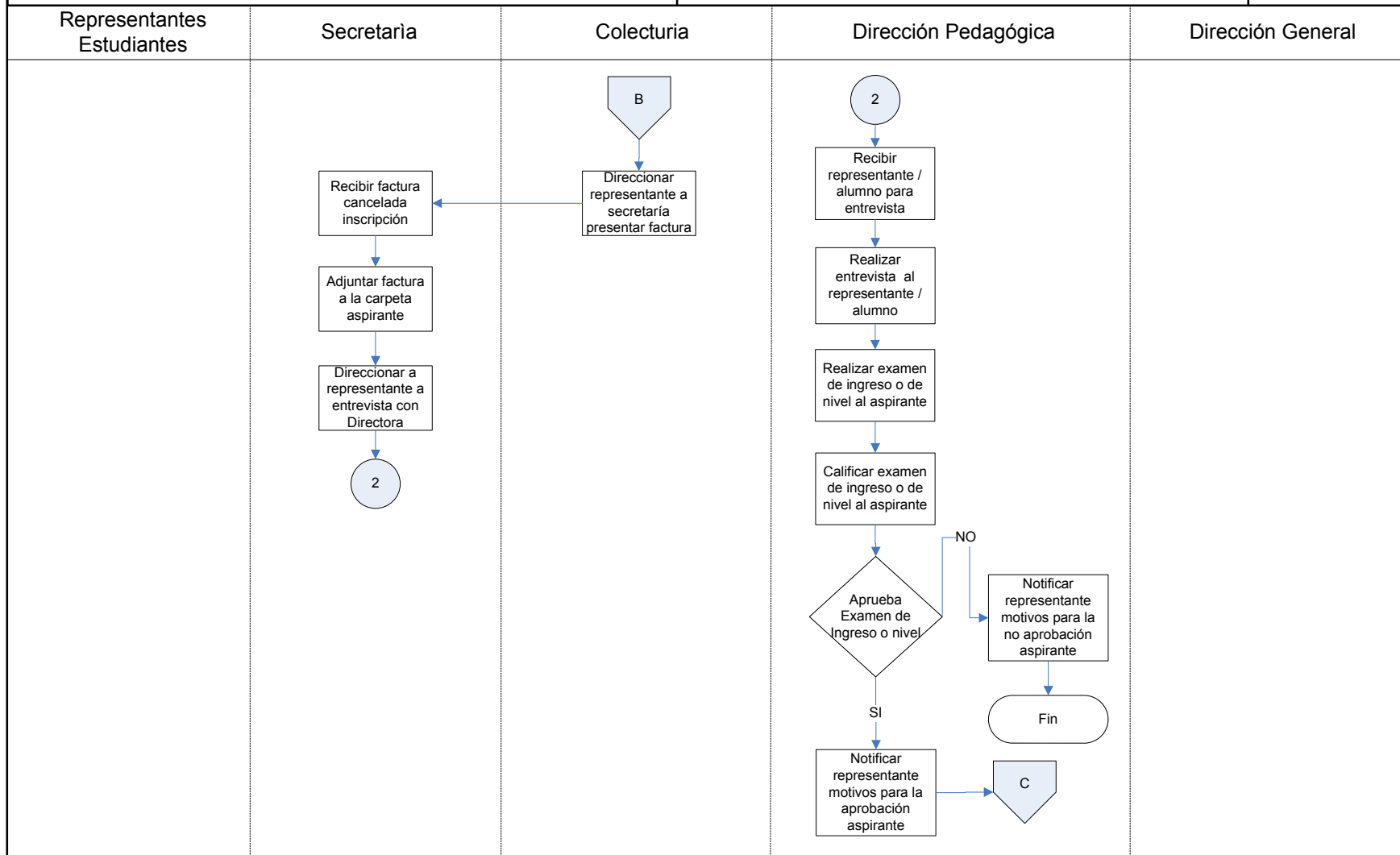
Página 3 de 3

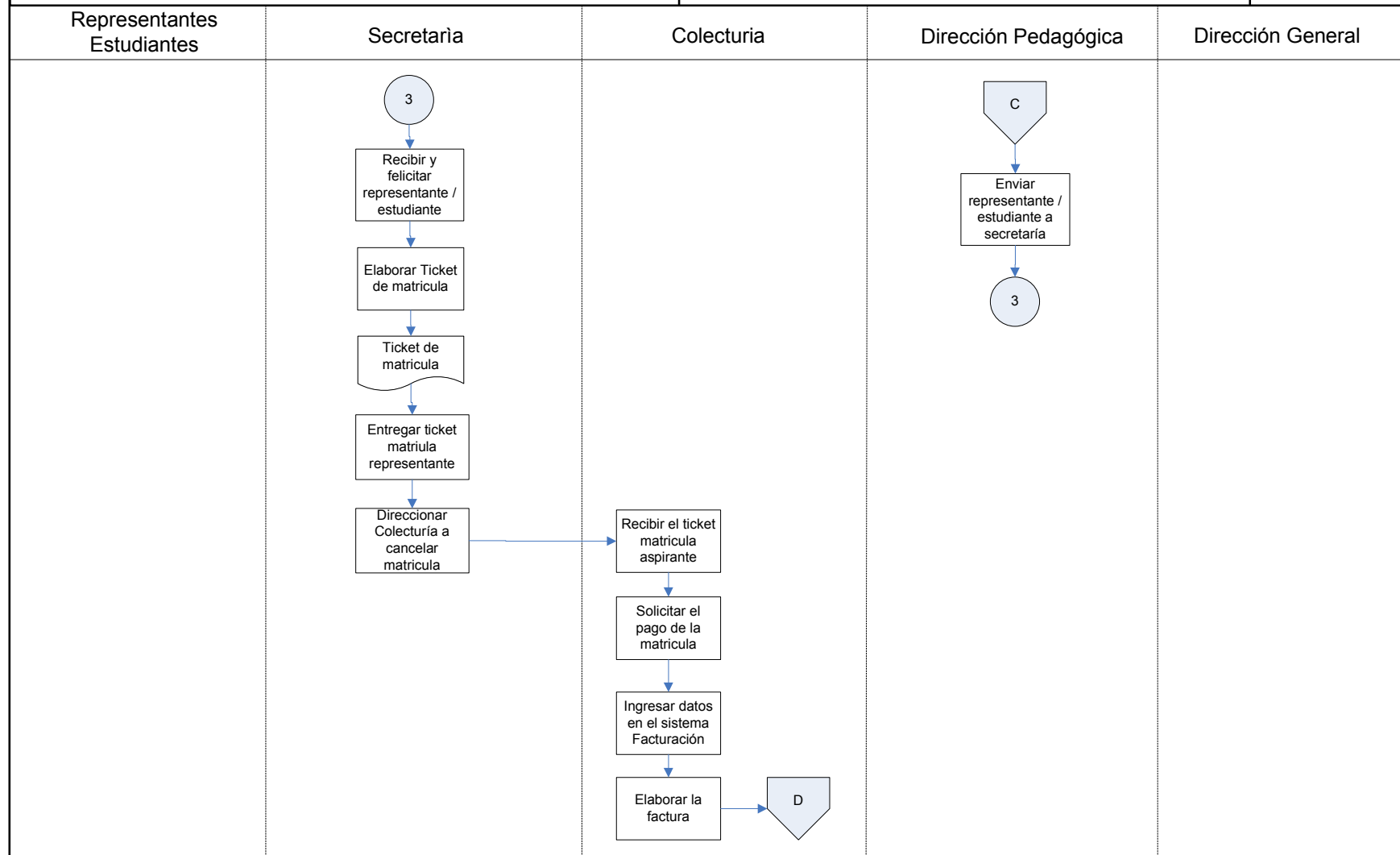
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto(s)	Usuario	
Externo	Interno				Interno	Externo
- Padres de familia	- Docentes	- Necesidades aprendizaje Alumnos	<p>Los docentes responsables de cada grado planifican la distribución de contenidos, actividades, recursos, y evaluaciones para el periodo escolar anual, atendiendo los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional.</p> <p>Se realiza el seguimiento de la evolución académica y disciplinaria de los alumnos, la orientación psicopedagógica de los mismos y la alerta temprana en sus dificultades diarias, complementándolas con actividades de formación y guía para acompañar a las familias en la resolución de estas problemáticas.</p>	- Satisfacción Alumnos	- Alumnos	- Sociedad

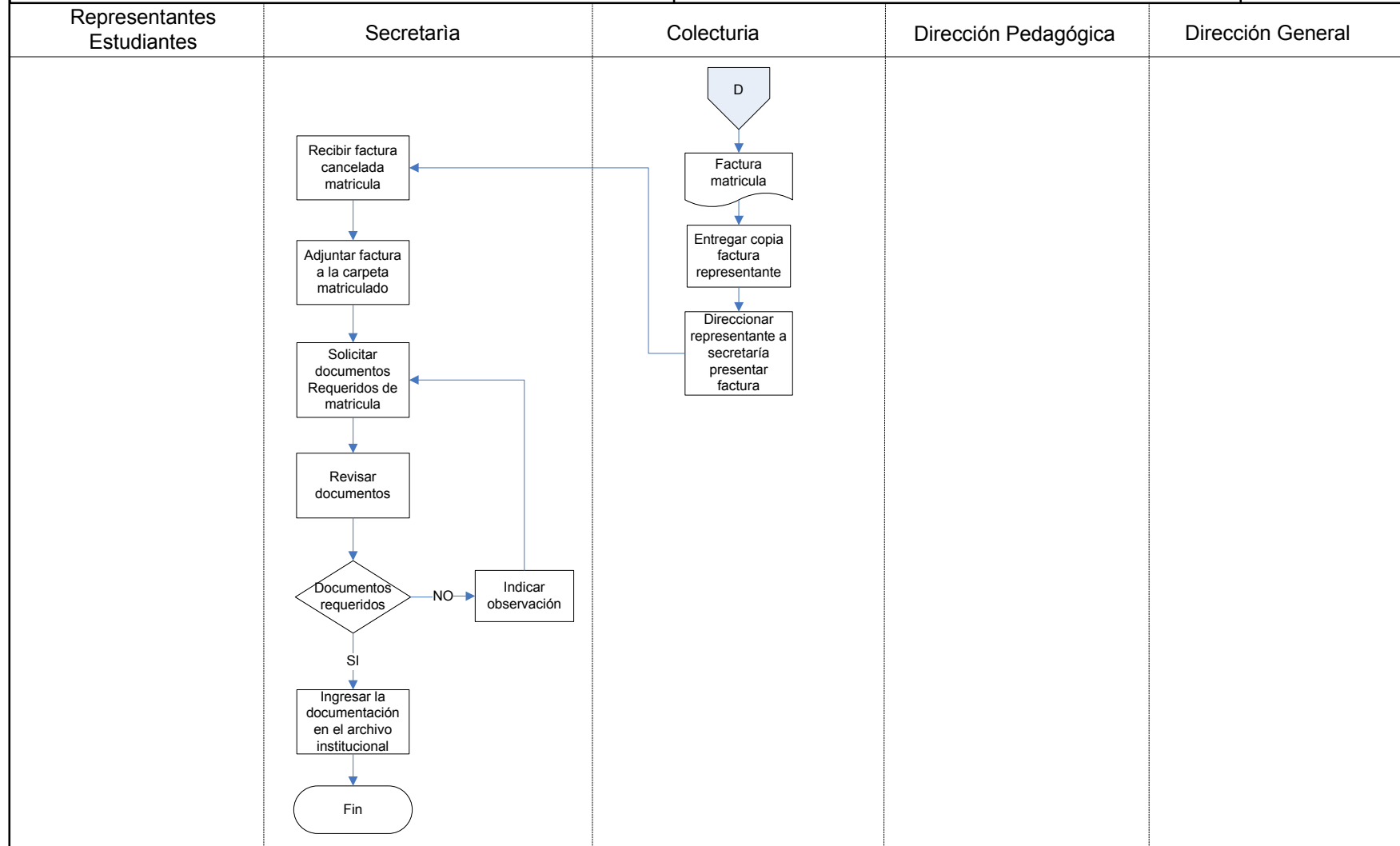


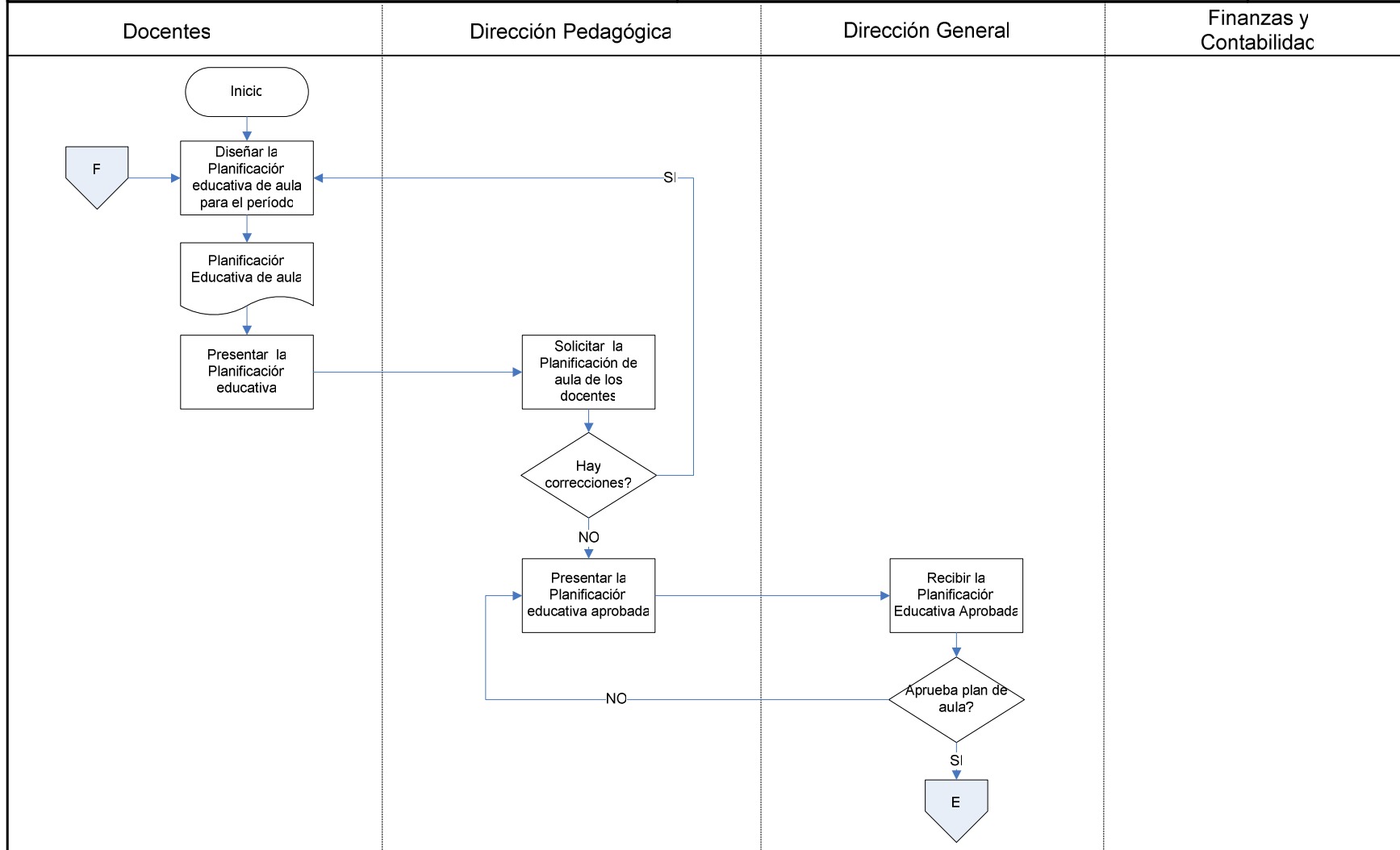


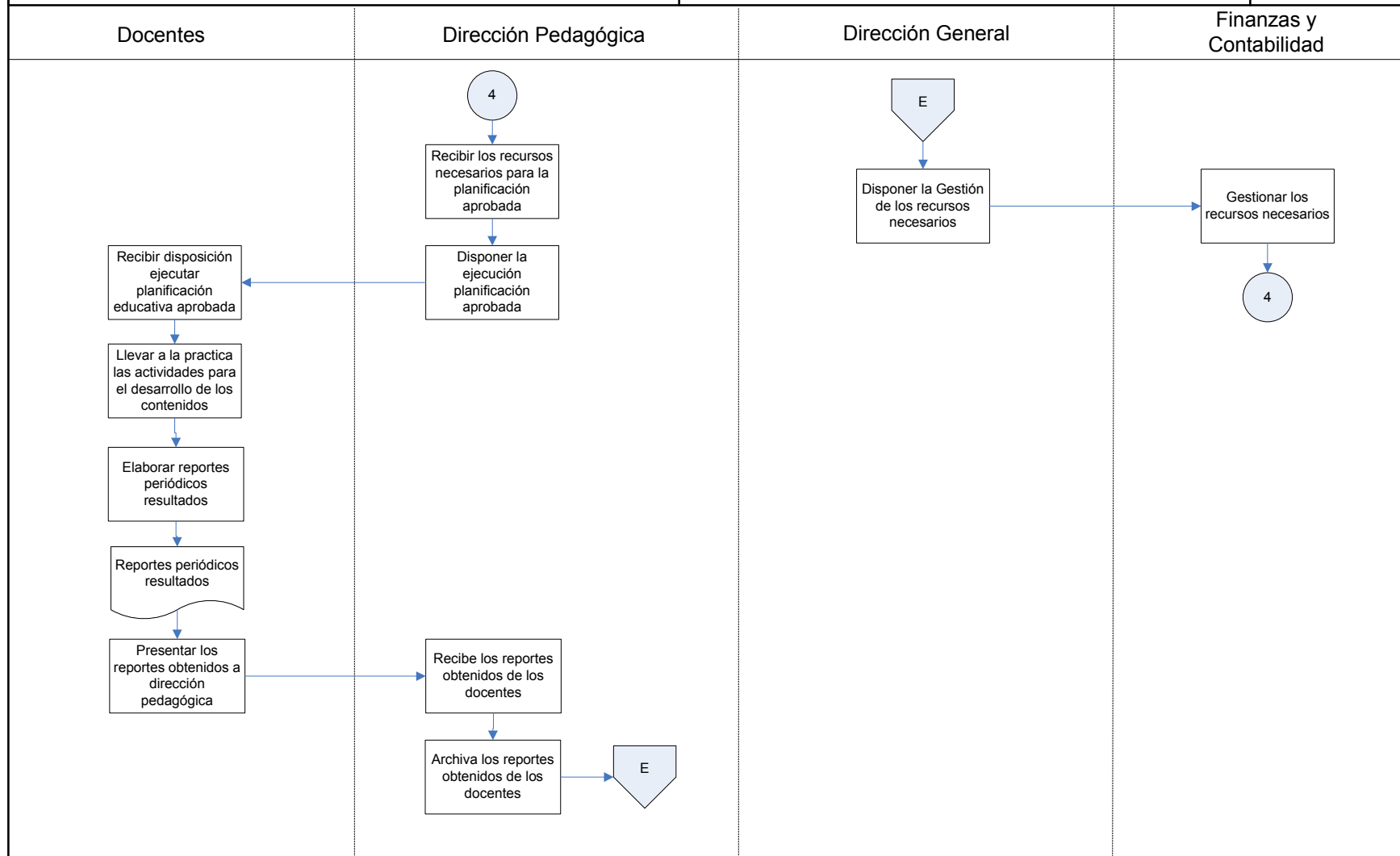


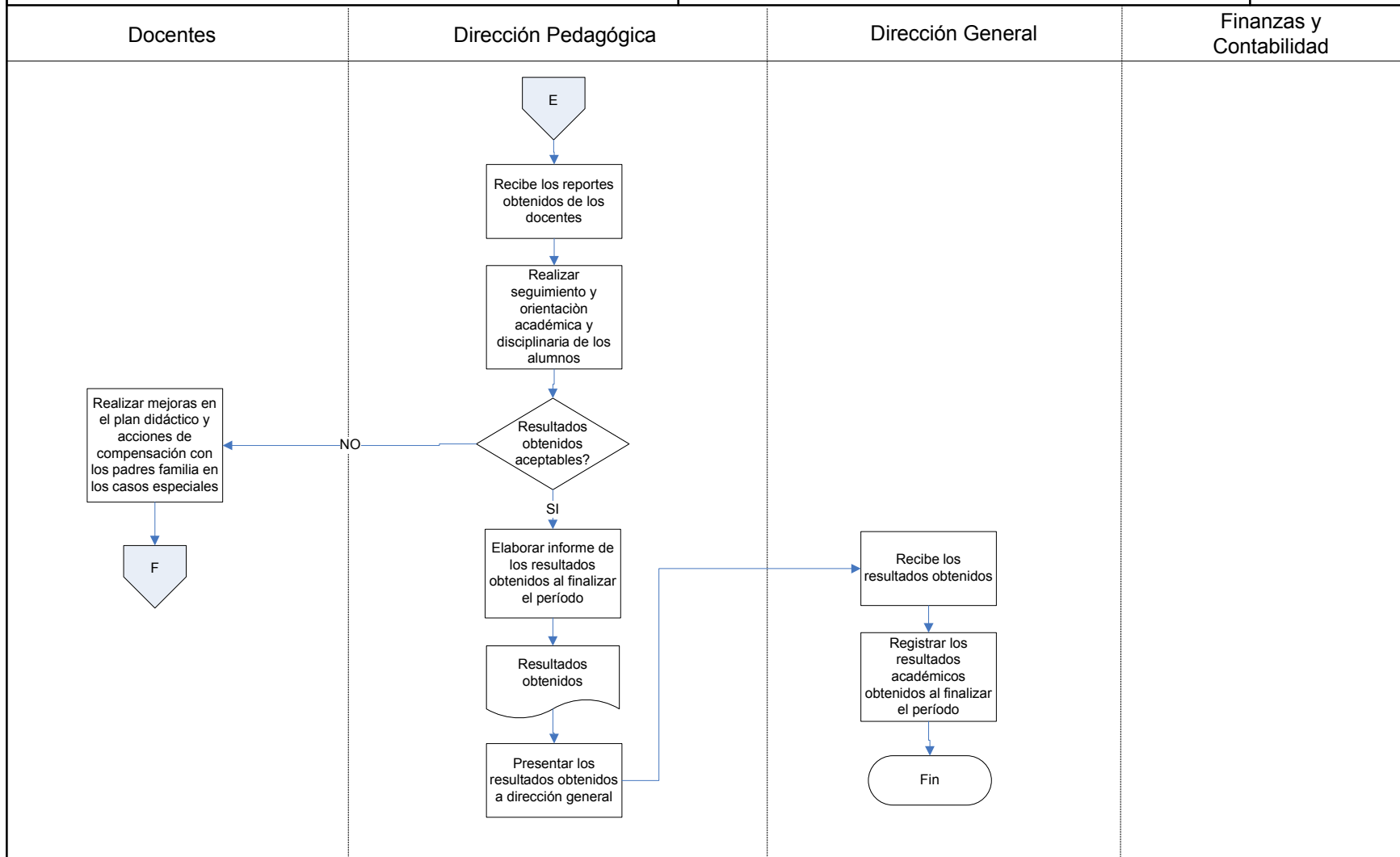













	MANUAL DE PROCESOS ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT	CODIGO MP - 01 VERSION 1.0 Página 24 de 26
	IV. INDICADORES DE GESTION	

FORMULACION DE INDICADORES DE GESTION

Un indicador de gestión es la forma de evaluar el comportamiento de variables en una organización. En una administración orientada a procesos, los indicadores son establecidos en función de los objetivos y estrategias adoptados por la misma. De esta manera se han establecido indicadores para los procesos del Sistema Educativo de la Escuela Particular Borja - Montserrat. El siguiente cuadro muestra en detalle los indicadores formulados como medio para la toma de decisiones y evaluación de los procesos de la institución.

ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT				
INDICADORES DE GESTIÓN				
Factor de Éxito	Estándar de Medición		Mecanismo de Medición	Meta
Satisfacción del Usuario	Nombre del indicador:	Índice de satisfacción	Evaluaciones individuales de cursos	90%
	Definición:	Medida porcentual de la percepción del usuario acerca de la calidad del servicio educativo.		
	Unidad:	Porcentaje		
	Fórmula:	Evaluaciones positivas / total de evaluaciones		

A continuación se despliegan los indicadores correspondientes a cada uno de los procesos identificados en el memorable Procesos “Clave” Operaciones citado anteriormente:

1. Proceso: Proyecto Educativo Institucional

Nombre del indicador: Índice de cumplimiento del P. E. I.

Descripción: Medida porcentual del desempeño o consecución del proyecto educativo institucional durante un periodo establecido.

Unidad: Porcentaje

Mecanismo: Informe final del proyecto educativo institucional al finalizar el período establecido.

Fórmula: $\text{Objetivos alcanzados} / \text{Objetivos planificados}$.

2. Proceso: Inscripciones

Nombre del indicador: Índice de eficacia

Descripción: Medida porcentual acerca del cumplimiento del objetivo o meta del proceso en cuanto a inscripciones recibidas.

Unidad: Porcentaje.

Mecanismo: Registro de los aspirantes inscritos en la institución.

Fórmula: Inscripciones efectivas / Total de inscripciones programadas

3. Proceso: Enseñanza

Nombre del indicador: Índice de alumnos satisfechos con el servicio educativo.

Descripción: Medida porcentual acerca de la percepción del alumno en cuanto a la calidad del servicio de educativo.

Unidad: Porcentaje

Mecanismo: Evaluaciones individuales aplicadas a los alumnos de los grados.

Fórmula: Evaluaciones positivas / Total de evaluaciones aplicadas

ANEXO N° 3

REGISTRO MAESTRO DE DOCUMENTOS



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS

NOMBRE	LISTA DE DISTRIBUCION	UBICACIÓN	RETENCION	DISPOSICION FINAL
Lista de Control del Manual de Gestión de la Calidad	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Dstrucción
Lista de Control de Documentos	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Dstrucción
Hoja de Control de Distribución del Manual de la Calidad	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Dstrucción
Hoja de Cambio de los Documentos y Cambios del SGC	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Dstrucción
Hoja de Registros de las Modificaciones	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Dstrucción
Lista de Control de los Documentos y Datos Externos	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Dstrucción
Hoja de Control del Plan de la Calidad	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Dstrucción
Hoja de Control del Informe de la Revisión del SGC	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Dstrucción

Hoja de Control del Perfil del Trabajador	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Destrucción
Hoja de Control para el Esquema de Capacitación	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Destrucción
Lista de Control para la Evaluación del Desempeño	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Destrucción
Registro de Asistencia	Respresentante Dirección	Archivo del SGC	2 años	Destrucción
Solicitud de Acciones Correctivas y Preventivas	Todo el personal	Archivo del SGC	2 años	Destrucción
Solicitud de Acciones Correctivas y Preventivas	Todo el personal	Archivo del SGC	2 años	Destrucción
Registro de No Conformidades	Usuarios	Archivo del SGC	2 años	Destrucción
Lista de Verificación	Audidores	Archivo del SGC	2 años	Destrucción
Plan de Auditoría	Audidores	Archivo del SGC	2 años	Destrucción
Informe de Auditoría	Audidores	Archivo del SGC	2 años	Destrucción
Programa de Auditoría	Audidores	Archivo del SGC	2 años	Destrucción



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

LISTA DE CONTROL DEL MANUAL DE LA CALIDAD

Pág_____ De_____

Revisión:

Fecha Realizado:

Fecha Aprobado:

ENTIDAD RECEPTORA	PERSONA RECEPTORA	FECHA	NUMERO DE REVISION	NUMERO DE COPIA NO CONTROLADA



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

LISTA DE CONTROL DE DOCUMENTOS

Pág _____ De _____

Revisión:

Fecha Realizado:

Fecha Aprobado:

NUMERO DE DOCUMENTO	TITULO DEL DOCUMENTO	ULTIMA REVISION	FECHA



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

HOJA DE DISTRIBUCION DEL MANUAL DE LA CALIDAD

Pág _____ De _____

Revisión:

Fecha Realizado:

Fecha Aprobado:

MANUAL DE CALIDAD ORIGINAL/COPIA	RESPONSABLE	DEPARTAMENTO	FIRMA DE RECEPCION



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

HOJA DE DISTRIBUCION DE LOS DOCUMENTOS

Pág_____ De_____

Nombre del Emisor:

Proceso:

Nº Cambio:

Nombre del
Documento:

Actividad Afectada:

Razón del cambio:

DOCUMENTO	FECHA DE CAMBIO	PAG. CAMBIO DOCUMENTO	Nº PARRAFO CAMBIO DOCUMENTO	DESCRIPCION DETALLADA CAMBIO	NOMBRE REVISA Y APRUEBA	FIRMA



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

HOJA DE REGISTRO DE MODIFICACIONES

Pág_____ De_____

Revisión:

Fecha
Realizado:

Fecha
Aprobado:

FECHA DE MODIFICACION	DOCUMENTO MODIFICADO	ELABORADO POR	APROBADO POR	FIRMA DEL RESPONSABLE



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

HOJA DE CONTROL DE DOCUMENTOS

Pág _____ De _____

Proceso:

Nombre del Responsable:

Fecha de Emisión:

Firma del Responsable:

NOMBRE	FUENTE	FECHA ULTIMA ACTUALIZACION	FORMA DE ACTUALIZACION



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

HOJA DEL PLAN DE LA CALIDAD

Pág _____ De _____

Plan de Calidad de:

Fecha de Emisión:

GRUPO DE TRABAJO

COMPONENTES	GESTION	NOMBRES	TELEFONO
PROVISION DE RECURSOS	PREVISTOS	REALES	DESVIACION
DE DINERO			
DE FORMACION			
DE MATERIAS PRIMAS			
OTROS			

Observaciones:

Firma del Responsable:



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

INFORME DE REVISION DEL SGC

Pág _____ De _____ Fecha de Reunión: _____

Lugar: _____

Convoca: _____

TEMAS TRATADOS	RESOLUCIONES Y COMPROMISOS ACORDADOS	FECHAS PROGRAMADAS	RESPONSABLES	FIRMA
	SISTEMA	GESTION A LA QUE PERTENECE		FIRMA
	FECHA DE ENVIO	DESTINATARIO	Nº DE COPIA	



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

PERFIL DEL TRABAJADOR

Nombres: _____ **Apellidos:** _____

Edad: _____ **Sexo:** _____

Fecha: _____

EDUCACION:	Primaria	1	2	3	4	5	6 años
	Secundaria	1	2	3	4	5	6 años
	Universidad	1	2	3	4	5	6 años
Curso de Capacitación:							
Habilidades:							
Observaciones:							

Experiencia Laboral:

Firma del Empleado:

Firma del Jefe de la Gestión:

ELABORADO	REVISADO	APROBADO
FIRMA	FIRMA	FIRMA
FECHA	FECHA	FECHA



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Nombre del
evaluado: _____

Gestión en que
trabaja: _____

Nombre del
evaluador: _____

Fecha: _____

INDICADORES	SOBRESALIENTE	CUMPLE CON LO ESPERADO	NECESITO MEJORAR
Trabajo en equipo			
Puntualidad			
Calidad del Trabajo			
Manejo de Equipo Trabajo			
Independencia			
Seguridad en sí mismo			
Relaciones Interpersonales			

Responsabilidad			
Eficiencia			
Cumplimiento de Objetivos			
Destrezas			
Desempeño del Trabajo			
Conocimiento del Trabajo			

Observaciones:

Calificación:

Firma del evaluado:

Firma del evaluador:



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

REGISTRO DE ASISTENCIA

FECHA:

ASUNTO:

NOMBRE	FIRMA



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT
SOLICITUD DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

ACCION CORRECTIVA, PREVENTIVA	Nº
ORIGEN:	
<input type="checkbox"/> QUEJA CLIENTE	Nombre: Dirección:
	Teléfono:
<input type="checkbox"/> NO CONFORMIDAD DE AUDITORIA	<input type="checkbox"/> AUDITORIA INTERNA <input type="checkbox"/> AUDITORIA EXTERNA
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> DESEMPEÑO DEL SGC INFORME PERSONAL	PROCESO:
ACCION CORECTIVA (8.5.2) <input type="checkbox"/>	
ACCION PREVENTIVA (8.5.3) <input type="checkbox"/>	

DENUNCIA DEL PROBLEMA

Descripción del Problema:

(Desviación menor, potencial problema, no conformidades, oportunidades de mejora)

Firma de quien identifica el problema:

Fecha:



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT
SOLICITUD DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

ANALISIS DE CAUSAS DEL PROBLEMA (Se puede incluir un gráfico si es necesario)					
PLAN DE ACCION					
ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	FECHA	SEGUIMIENTO	FECHA
VERIFICACION Y CONFIRMACION DE LA ELIMINACION DEL PROBLEMA					

Las acciones implementadas soluciona definitivamente el problema SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>

Explicación de los criterios por que se cierra la acción o inicia una nueva acción para eliminar la causa:

Firma de quien identifica el problema:

Fecha:



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

REGISTRO DE NO CONFORMIDADES

FECHA			DESCRIPCION DE LAS NO CONFORMIDADES	PRODUCTO (CODIGO)	ACCION INMEDIATA	RESPONSABLE	SEGUIMIENTO	SI	
Día	Mes	Año						NO	
Responsable									

FECHA			DESCRIPCION DE LAS NO CONFORMIDADES	PRODUCTO (CODIGO)	ACCION INMEDIATA	RESPONSABLE	SEGUIMIENTO	SI
Día	Mes	Año						
							SEGUIMIENTO	
Responsable								



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

LISTA DE VERIFICACION

Proceso:

Fecha:

Nº	ELEMENTO	PREGUNTA	OBSERVACIONES	NC/C



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT

PLAN DE AUDITORIA

Objetivo:

Alcance:

Norma Auditada:

Criterios de Auditoría:

Metodología:

Equipo de Auditoría:

PROCESO	REQUISITO	AUDITADO	AUDITOR	FECHA	HORARIO



ESCUELA PARTICULAR BORJA - MONTSERRAT
INFORME DE AUDITORIA

Criterio:

Propósito:

Alcance:

Fecha Auditoría:

Fecha Reporte:

Audifores:

HALLAZGOS

Nº	REQUISITO	HALLAZGO

Conclusiones:

--

