

**DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE  
GESTIÓN DE CALIDAD**  
*COLEGIO COOPERATIVO COMFENALCO*

**ANDREA MARITZA ARAQUE BAYONA**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2008**

**DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE  
GESTIÓN DE CALIDAD**  
*COLEGIO COOPERATIVO COMFENALCO*

**ANDREA MARITZA ARAQUE BAYONA**

**PRÁCTICA EMPRESARIAL**

**EDWIN DUGARTE  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2008**

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
<b>RESUMEN</b>	9
<b>INTRODUCCIÓN</b>	11
<b>1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA</b>	12
1.1 Nombre de la empresa	12
1.2 Actividad económica	12
1.3 Número de empleados	12
1.4 Estructura Organizacional	14
1.5 Datos de la Empresa	15
1.6 Reseña Histórica	15
1.7 Descripción del área específica de trabajo	20
<b>2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA</b>	22
<b>3. ANTECEDENTES</b>	30
3.1 El Propósito de mejorar la Calidad de la Educación Básica en Colombia	31
<b>4. JUSTIFICACIÓN</b>	43
<b>5. OBJETIVOS</b>	44
5.1 Objetivo General	44
5.2 Objetivos Específicos	44
<b>6. MARCO TEÓRICO</b>	45
<b>7. DISEÑO METODOLÓGICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	52
7.1 Metodología para el Diseño del Sistema de Gestión de Calidad	52
7.1.1 Actividad a desarrollar para el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad	54

7.1.1.2 Planificación Estratégica del Sistema de Gestión de La Calidad	54
7.1.1.2.1 Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad	54
7.1.1.2.2 Identificación de la Información de entrada	54
7.1.1.2.3 Priorizar la Información de entrada	55
7.1.1.2.4 Selección de las Directrices de Calidad	56
7.1.1.2.5 Política de Calidad	56
7.1.1.2.6 Objetivos de Calidad	56
7.1.1.2.7 Responsabilidad, Autoridad, Comunicación y Gestión de Recursos	58
7.1.1.2.7.1 Responsabilidad y Autoridad	58
7.1.1.2.7.2 Representante de la Dirección	58
7.1.1.2.7.3 Comunicación Interna	59
7.1.1.2.7.4 Revisión por la Dirección	60
7.1.1.2.7.5 Gestión de Recursos	
7.1.1.2.7.5.1 Recursos Humanos	61
7.1.1.2.7.5.2 Infraestructura y Ambiente de Trabajo	61
7.1.1.3 Planificación del Sistema de Gestión de Calidad	62
7.1.1.3.1 Identificación del Sistema de Gestión de Calidad	62
7.1.1.3.2 Identificación de la secuencia de los procesos	63
7.1.1.3.3 Descripción de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad	65
7.1.1.3.3.1 Definición del Objetivo de cada proceso	65
7.1.1.3.3.2 Identificación y Asignación de Dueños de Proceso	65
7.1.1.3.3.3 Definición de las interrelaciones de cada Proceso	66
7.1.1.3.4 Medición de los Procesos	67
7.1.1.3.5 Definición y documentación de los métodos de Control de los procesos del Sistema de Gestión De Calidad	67
7.1.1.3.6 Manual de Calidad	69
7.1.1.3.6.1 Alcance del Sistema de Gestión de Calidad	70
7.1.1.3.6.2 Control de Documentos	70
7.1.1.3.6.3 Control de Registros	71
7.1.1.3.6.4 Realización del Producto o Servicio	71
7.1.1.3.6.4.1 Planificación de la realización del servicio	71
7.1.1.3.6.4.2 Procesos relacionados con el cliente	72
7.1.1.3.6.4.3 Compras	72



9.1.1.3 Proporcionar personal competente para el Sistema de Gestión de la Calidad	88
9.1.1.4 Diseño de Estrategias para la actualización De los formatos del Sistema de Gestión de La Calidad	88
9.1.1.5 Realización de Auditoría Interna	89
9.1.1.6 Resultados de la Auditoría Interna	89
9.1.1.6.1 Diagnóstico Final	90
9.1.1.6.2 Comparación del estado inicial y final Del Sistema de Gestión de la Calidad	98
<b>10. VALOR AGREGADO</b>	99
<b>CONCLUSIONES</b>	102
<b>RECOMENDACIONES</b>	103
<b>ANEXOS</b>	104
ANEXO 1. Manual de Calidad	105
ANEXO 2. Aspectos Positivos de la Auditoría Interna	156
ANEXO 3. Carta del Colegio Cooperativo Comfenalco	158
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	159

## INDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>TABLA 1.</b> Diagnóstico Sistema de Gestión de Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco	23
<b>TABLA 2.</b> Matriz requisitos Institucionales Vs. Expectativas del Cliente	55
<b>TABLA 3.</b> Objetivos de Calidad	57
<b>TABLA 4.</b> Objetivos	67
<b>TABLA 5.</b> Listado Maestro de Documentos	70
<b>TABLA 6.</b> Listado Maestro de Documentos Externos	71
<b>TABLA 7.</b> Listado Maestro de Registros	71
<b>TABLA 8.</b> Chequeo de Documentación	75
<b>TABLA 9.</b> Documentación del Sistema de Gestión de Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco	83
<b>TABLA 10.</b> Plan de Capacitación al Personal	87
<b>TABLA 11.</b> Diagnóstico Final	90

## INDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>FIGURA 1.</b> Organigrama	14
<b>FIGURA 2.</b> Mapa de Procesos	64
<b>FIGURA 3.</b> Caracterización de los Procesos	66
<b>FIGURA 4.</b> Estructura Documental	83
<b>FIGURA 5.</b> Diagnóstico Inicial Vs. Diagnóstico Final	98



## RESUMEN

**Título:** Diseño, Implementación y Evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad en el Colegio Cooperativo Comfenalco.

**Autor:** Andrea Maritza Araque Bayona

**Facultad:** Ingeniería Industrial

**Director:** Edwin Dugarte

**Palabra claves:** NTC - ISO 9001:2000; Sistema de Gestión de Calidad, Estándar, Sistema, Calidad.

Considerando la importancia y el impacto que generan los Sistemas de Gestión en el mundo, cada vez son más las empresas que deciden implementar Sistemas de Gestión de la Calidad; con el fin de ofrecer un mejor producto o servicio, y de esta forma lograr la permanencia o fidelidad de sus clientes. Es por esto que el Colegio Cooperativo Comfenalco asume el reto de Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad; bajo la Norma Técnica Colombiana ISO 9001 versión 2000; con el fin de aumentar su competitividad y permanencia en el Sector Educativo.

Para desarrollar este proyecto se realizó un diagnóstico inicial con el objetivo de verificar el estado de cada uno de los numerales que conforman la NTC-ISO 9001:2000. A partir de estos resultados, se diseñó el Plan de Trabajo Detallado, en el cual se plasman las etapas básicas de Diseño, Implementación, Capacitación y Mejora. Es importante resaltar que la etapa de capacitación se realiza de forma continua durante la realización del proyecto; ya que es la base de la comprensión e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. Es por esto que se realizaron jornadas de sensibilización hacia los requisitos de la Norma, capacitaciones y entrenamientos al personal del Colegio Cooperativo Comfenalco con el fin de involucrarlos, motivarlos y generar agrado y adaptación frente al SGC.

El Sistema de Gestión de Calidad, permitió que el Colegio Cooperativo Comfenalco fortaleciera las estrategias implementadas por la Institución para permanecer en el mercado; potenciar el Talento Humano en cuanto a desarrollo personal y profesional; establecer canales de comunicación interna y externa.

El mayor avance del Colegio es la implementación de seguimiento y control con el fin de evaluar su impacto y eficiencia para identificar cambios que permitan mejorar el servicio educativo, y aumentar la Satisfacción del cliente..

## SUMMARY

**Title:** Design, Implementation and Evaluation of the Quality Management in the Cooperativo Comfenalco School.

**Author:** Andrea Maritza Araque Bayonne

**Faculty:** Industrial engineering

**Director:** Edwin Dugarte

**Key word:** ISO 9001:2000; Quality Management System, Stander, System, Quality.

Considering the importance and the impact that the Management System generate in the world, every time more companies are deciding to implement a Quality Management System with the purpose to offer a better product or service, and to keep the fidelity to their clients. For this reason Cooperative Comfenalco School takes the challenge to implement a Quality Management System under the Colombian quality norm ISO 9001 version 2000; with the purpose to be more competitive in the Education Sector.

To develop this project we make an initial diagnosis to verify each one of the numerals in the NTC-ISO 9001:2000 norm. With these results, we design the Detailed Work Plan. Here, we saw every basic stage of Design, Implementation, Training and Continual improvement. It is important to say that the Training stage is continuous during the accomplishment of the project because is the support for understanding and the implementation of a Quality Management System. For this reason, we had a sensitization days of the Norm requirements, trainings to the personnel of the Cooperative Comfenalco School with the purpose of involve them and motivate them in the adaptation of the Quality Management System.

The Quality Management System, allowed that the Cooperative Comfenalco School makes stronger the strategies implemented by the Institution to be competitive in the market, to promote the Human Talent in the personal and professional development, to establish internal and external communication channels.

The greater advance that obtained the School was the implementation and control to each one of the activities for evaluate the impact and efficiency; to identify the changes who allow the continual improvement of the Education Service, at the same time increase the parents and students satisfactions.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de éste informe se hablará detalladamente del *Diseño, Implementación y Evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad* en el Colegio Cooperativo Comfenalco. Argumentando cada una de estas etapas con las vivencias de su implantación, y al mismo tiempo realizar o evidenciar un paralelo de lo que era al comienzo de esta práctica la Institución; y los avances que se obtuvieron al finalizar el mismo.

De esta forma el lector encontrará en el presente informe, una descripción de la Institución, incluyendo en esta su reseña histórica, constitución, número de empleados, entre otros aspectos, que facilitaran o ilustraran el estado y trayectoria de la misma; así como obtendrá información de los procesos del Sistema por medio del Manual de Calidad, el cual es el único documento que se puede anexar al Informe por restricción de la Institución. (ver Anexo 3).

Nivel Nacional, ya que cada vez las empresas identifican estos Sistemas como una herramienta que ayuda a mejorar la competitividad y productividad de las mismas. Es por esto que el Colegio Cooperativo Comfenalco, con una trayectoria de 35 años, ha tomado la decisión de aumentar o asegurar su permanencia en el mercado, implementando un Sistema que se enfoque en la satisfacción de sus clientes y fomente la eficiencia en el desarrollo de sus procesos.

## 1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

### 1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA:

La organización en la que se realizó la práctica empresarial es el **Colegio Cooperativo Comfenalco**, Institución que tiene una trayectoria de 35 años y que se ha destacado por graduar Bachilleres sobresalientes a nivel Nacional.

### 1.2 ACTIVIDAD ECONÓMICA

*El Colegio Cooperativo Comfenalco*, es una empresa de servicios que se compromete en la administración, diseño, desarrollo y prestación del servicio educativo en los niveles de preescolar, básica y media.

### VISIÓN

El Colegio Cooperativo Comfenalco, estará posicionado como institución generadora de líderes que jalonan el desarrollo económico, tecnológico y social de un país, en un ambiente de paz y convivencia sostenible.

### MISIÓN

El Colegio Cooperativo Comfenalco, es una institución educativa que contribuye a formar y potenciar un ser capaz de conocerse a sí mismo, convivir con los demás, gozar del conocimiento y el descubrimiento y hacerse amigo de la ciencia y la tecnología para incidir sobre el propio entorno.

### 1.3 NÚMERO DE EMPLEADOS

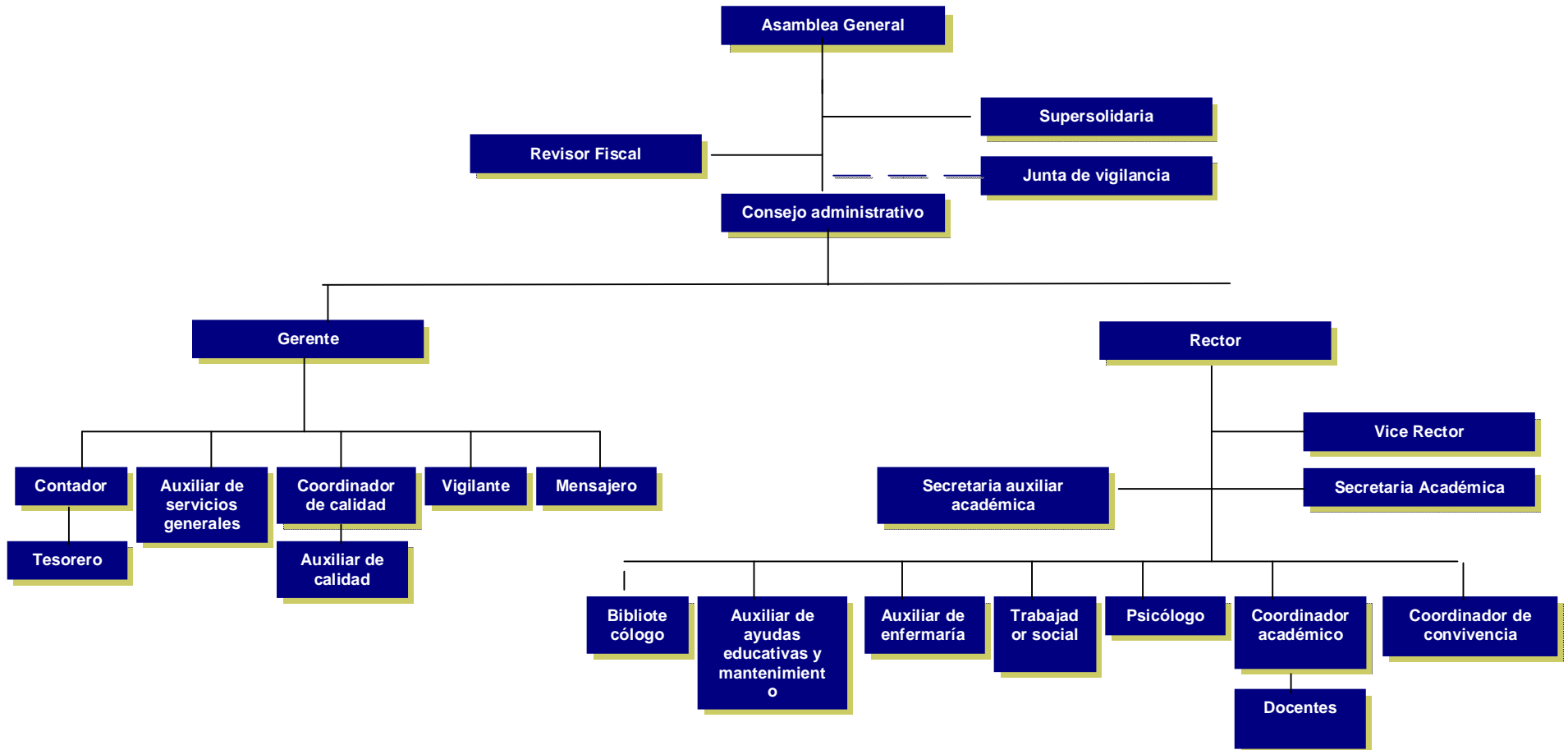
El Colegio Comfenalco cuenta con 86 empleados, los cuales se dividen de la siguiente forma:

- Parte administrativa :
  - Gerente
  - Secretaria de Gerencia
  - Contador

- Tesorero
- Revisor Fiscal
- Asesor de Sistemas
- Auxiliar de servicios generales (5 personas)
- Vigilante (3 personas)
- Mensajero
  
- Parte Académica:
  - Rector
  - Vice-Rector
  - Coordinador Académico (2 personas)
  - Coordinador de Convivencia (2 personas)
  - Psicólogo
  - Trabajador Social
  - Secretaria Académica
  - Secretaria Auxiliar Académica
  - Bibliotecólogas (2 personas)
  - Auxiliar de Ayudas Educativas
  - Auxiliar de enfermería
  - Docentes( 57 personas)

## 1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 1. Organigrama



Fuente: Manual de Funciones y responsabilidades, Colegio Cooperativo Comfenalco

## **1.5 DATOS DE LA EMPRESA**

- *Dirección:*

Calle 37 No. 21 -36

- *Teléfono:*

Tel: 6346471, 6457189

Fax: 6452562

- *E-mail:*

[colcomfenalco@telebucaramanga.net.co](mailto:colcomfenalco@telebucaramanga.net.co)

[comcmfenalco@telebucaramanga.net.co](mailto:comcmfenalco@telebucaramanga.net.co)

- *Página:*

[www.Colcomfenalco.edu.co](http://www.Colcomfenalco.edu.co)

## **1.6 RESEÑA HISTÓRICA**

“El Colegio Cooperativo Comfenalco empezó a gestarse a finales del año 1971, cuando Don Guillermo Prada Otálora, Presidente de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco, presentó a la Junta Directiva, la propuesta de crear la Cooperativa Especializada de Educación, apoyados en las bondades de la ley 9º se aprueba, constituyéndose Comfenalco en el único socio jurídico.

El 4 de Noviembre de 1971 se realiza la primera reunión conjunta entre los directivos de Comfenalco y Fenalco, en donde quedaron constituidas las bases de iniciación de esta obra. El 4 de enero de 1972, los directivos de la Caja y 200 padres de familia trabajadores afiliados a Comfenalco con la presencia del Doctor Clímaco Araujo Gonzáles jefe de División de Colegios Cooperativos del Ministerio de Educación Nacional, quien expuso las ventajas y los beneficios de los colegios cooperativos como una alternativa para la educación; crean la sociedad que se denominó “COOPERATIVA ESPECIALIZADA DE EDUCACIÓN DE COMFENALCO”.

El 16 de febrero de 1972 inició labores el colegio con 135 alumnos distribuidos en cinco niveles de primaria de bachillerato, bajo la dirección de la Señora Martha Sepúlveda de Rodríguez, licenciada en Ciencias Sociales de la Universidad Pedagógica Nacional de Bogotá y un total de ocho profesores: Dora Herrera Anaya, Nohora Araque Acevedo, Ernestina Saavedra de Pérez, Eloisa Espinel de Duarte, Luis José Mantilla Lozada, Jorge Aguirre, Hernando Miranda y Juan Crisóstomo Puentes. En la parte administrativa, ocupando el cargo de Gerente de la Cooperativa, el Señor Alberto Ramírez Orejarena, quien era en esa época el Director Administrativo de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco y quien además fue el que realizó el estudio económico de la organización para la fundación del Colegio.

El primer Consejo de Administración de la Cooperativa Especializada de Educación de Comfenalco, estuvo integrado por: Guillermo Prada Otálora, Fernando Ariza Moreno, Luis Duran, Humberto Arenas, Gabriel Botero, José Vicente Pérez, Antonio Alvarez, Matilde de Hernández y Ramón Hernández.

Cabe destacar la visita especial que realizó en el mes de abril, el entonces Ministro de Educación, Doctor, Luis Carlos Galán Sarmiento, para inaugurar con toda solemnidad el Colegio.

A partir de este año el plantel fue aumentando el número de grados y de estudiantes hasta 1976, cuando se logró la aprobación oficial definitiva mediante la resolución No. 9151 de Octubre de 1976 y se proclamó la promoción de Bachilleres de Academia Underwod a los cuales convalidamos sus estudios; en 1977 se proclamó fundadora.

Institucional y gradualmente se consolidaron los símbolos, la bandera, escudo, himno, lema, que guían a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa a comprender y vivenciar los principios básicos para lograr una real formación integral.

En 1982 se cierra la sección infantil para dar paso a más grupos de bachillerato, ya que las solicitudes se centran en la sección básica secundaria y media.

La limitante de no contar con una sede moderna y funcional era un obstáculo que impedía la cobertura del servicio. Fue así como el año de 1990 el Colegio inició la construcción de una nueva sede, la cual ocupa a partir de 1991; bajo la administración del señor Guillermo Prada Otálora como presidente del Consejo Directivo y del Doctor Leonardo Angulo Prada, como Director General de la



Caja. La nueva sede fue inaugurada el 8 de febrero de 1991 por el doctor Alfonso Valdivieso Sarmiento, Ministro de Educación Nacional.

Como producto de una investigación diagnóstica realizada por la Caja para conocer los niveles y expectativas de formación en cuanto a planes y programas, en 1991 se ofreció a la comunidad los niveles de Preescolar y Primaria y el proyecto de un BACHILLERATO TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN Y MERCADEO CON COMPUTACIÓN APLICADA, utilizando dos modalidades básicas de flexibilización curricular.

En cuanto a contenido de las áreas comunes ya existentes para el ciclo básico de secundaria y en cuanto a nuevas modalidades de Bachillerato se introducen nuevas áreas y estrategias para diversificar el ciclo de Media Técnica.

Como resultado de continuos procesos de evaluación, seguimiento y capacitación y amparado en la Ley 115 de 1994 que respalda la formación de la Media Técnica, en preparación de los estudiantes para el desempeño laboral en uno de los sectores de la producción; en 1994 se reestructura el proyecto inicial. Nueva propuesta "BACHILLERATO TECNICO CON ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EMPRESARIAL".

Hasta 1996 se ofreció el título de Bachiller Académico. Pero con la apertura que brindó la ley general de Educación, y la implementación de un laboratorio; los procesos de investigación que se venían gestando y los retos que impone la sociedad postmoderna se logró la aprobación del Bachillerato Académico con énfasis en Ciencias Naturales.

Para 1997 la Comunidad Educativa Comfenalquista enfrenta varios retos.

- Celebración de las Bodas de Plata. Se fijó el 8 de mayo para el lanzamiento de las festividades con un programa especial en el auditorio mayor de la Cámara de Comercio; con representación de todos los estamentos de la comunidad educativa así como también con proveedores, amigos y benefactores de la Institución.
- La actividad central de los 25 años se ha programado del 15 al 18 de Septiembre involucrando a todos los agentes educativos y del 19 al 21 la V Feria Expocomfenalquista Estudiantil y la I Bienal Científico Empresarial con la cual se pretende mostrar a la comunidad bumanguesa un trabajo serio y responsable visionado desde una empresa estudiantil COESAC, consolidando esta experiencia como única a nivel de bachillerato en nuestro departamento.

- **Construcción de Comunidad Educativa.** Con la expedición de la constitución de 1991, la ley general de educación de 1994 y el decreto 1860 del mismo año se ha marcado un nuevo rumbo en el campo educativo del país, rompiendo paradigmas y abriendo nuevas opciones de crecimiento personal y organizacional en la búsqueda de satisfacer necesidades. El colegio se propone consolidar la comunidad educativa, a través de las siguientes fases:
  1. **Sensibilización:** A través de encuentros de padres, maestros, Jornadas pedagógicas y el aprovechamiento de los escenarios y programas desarrollados al interior de la Institución permitiendo crear un clima propicio para generar compromiso en la constitución del Proyecto Educativo Institucional.
  2. **Encuentros de formación:** A través de estrategias comunicativas de talleres, charlas reflexiones escritas y verbales enmarcadas dentro de la misión y visión del Colegio.
  3. **Compromiso y seguimiento mediante diseño de estrategias de participación y estrategias concretas de vinculación a cada uno de los eventos y actividades expuestas en el plan operativo.**

La comunidad educativa Comfenalquista, una vez acordadas las metas, compromisos y acciones para 1997 privilegió trabajar 3 énfasis que consideró básicos para el enriquecimiento de los agentes educativos en el campo pedagógico, de convivencia y de proyección a la comunidad.

Estos fueron **“El trabajo en equipo, la apropiación de nuevas tecnologías y los procesos investigativos”**.

Basado en una filosofía HUMANISTA, la institución asume como fin primordial y razón de ser, la formación integral de estudiante. Lograr este propósito decide enfocar su acción educativa desde la perspectiva de cinco dimensiones humanas: cognitiva y metacognitiva, comunicativa, estética, ética y biofísica.

Otro de los pilares que han fundamentado la formación integral de los estudiantes, son los programas de promoción juvenil, los cuales permiten el

desarrollo y fortalecimiento de talentos deportivos, culturales, artísticos y sociales.

Estas actividades se institucionalizaron en 1986 y hoy son reconocidos ampliamente por la Secretaria de Educación Departamental a través de la oficina de promoción Juvenil y Prevención Integral.

La proyección de estas actividades ha sido muy satisfactoria para la institución por los logros obtenidos a nivel local, departamental y nacional.

Después de 25 años de labores se ven con gran satisfacción muchos sueños realizados y objetivos cumplidos. Hoy por hoy, se continuará el esfuerzo hacia la estructuración y maduración de procesos que nos permiten en comunidad educativa construir los espacios necesarios para lograr la persona inteligente, sensible y creativa, comunicativa, responsable consigo misma y los demás, comprometidas con el desarrollo biofísico y la sanidad del medio ambiente. En el mes de noviembre de 1996 se desplazó al Colegio la visita de los señores supervisores integrada por los doctores; José Vicente Trstancho y Humberto Maffiold.

En dicha visita la Institución logró un puntaje total de 86.65 y se obtuvo la aprobación del Bachillerato Académico con énfasis en ciencias Naturales y el bachillerato Técnico con especialidad en Gestión Empresarial mediante la resolución No. 732 de diciembre de 1996.

En el año 2000 la dimensión ética se plasma en talleres éticos, que propendían por el desarrollo de los valores contemplados en el manual de Convivencia.

En la reestructuración del Plan de Estudios se organiza la asignatura de inglés por niveles de competencias, en los cuales se ubicarán los estudiantes de acuerdo a los resultados de una prueba diagnóstica.

Después de analizar la satisfacción de los estudiantes frente a las clases de religión, el colegio, optó por establecer las jornadas catequéticas para los estudiantes de 6 a 11 grado.

Para el año 2001, primaria y preescolar se integran a la Tercera Bienal, con Proyectos de Investigación.

La institución consciente de la necesidad de involucrar las herramientas tecnológicas, en los procesos educativos, instala la sala de bilingüismo (aporte de la Asociación de Padres de Familia) y el aula de tecnología.

Desde la visión integral de la formación, se inicia la formación de la Comunidad Educativa, en la filosofía de Desarrollo Integral para el Crecimiento Personal.

En el 2002 se adquirió la sede B para preescolar.

En el 2003, con la Cuarta Bienal se consolidan procesos de investigación desde todas las áreas del conocimiento; instalación de la Internet como herramienta pedagógica. En el año 2003, se realizó una investigación acerca del impacto que había tenido, en las decisiones profesionales, la formación desde los énfasis en Ciencias Naturales y Gestión Empresarial. La información arrojó como conclusión que la formación en los énfasis no marcaba definitivamente la elección profesional y laboral, pues factores externos a la educación, también tienen su incidencia.

Sin embargo se analizó que tanto desde la formación en Ciencias Naturales, como desde la formación empresarial se desarrollan habilidades y competencias necesarias para la vida. Por tanto se reorientó el Plan de Estudios para ofrecer a todos los estudiantes formación en Gestión Empresarial. Este proyecto se ejecutó a partir del año 2004.

En el año 2005 se implemento la creación de la página Web y el Aula Virtual.

En el año 2005 recibe el premio ANDRES BELLO, en Filosofía, en cabeza del estudiante ANDRES RAMIREZ RESTREPO.

En el año 2006 por su excelencia nivel académico el ICFES lo ha clasificado en el Nivel Muy Superior, además de estar ubicado en la lista de los 100 mejores Colegios del país.

### ***1.7 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO***

El Colegio Cooperativo Comfenalco, no cuenta con un área designada únicamente a supervisar la calidad en sus procesos o en medir la satisfacción del cliente; pero estos dos factores se implementan de forma inherente por todo el personal de la Institución. Además consideran una clave para éxito la actualización y la mejora en cada una de las actividades que realizan, al igual que en el servicios que prestan; es por esto que constantemente se le realiza

una mejora al currículo y se contrata personal competente para garantizar el cumplimiento de las expectativas del cliente.

Las directivas del Colegio evidenciaron la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, que los ayude a garantizar por medio de una mejora en sus procesos y de ordenar la casa; la calidad del servicio educativo prestado en los niveles de preescolar, básica y media. Consideran que las mejoras que un SGC les puede brindar reducirán los inconvenientes con los que se tiene que enfrentar todos los días en una Institución, así como afianzará la imagen ante el cliente y ante la competencia.

Es por esto que las directivas (GERENTE-RECTOR-VICERECTOR) se han venido preparando para este proyecto, realizando el Diplomado de Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9000 en el Icontec, lo cual le permitió a la dirección asignar a la vicerrectora como la Coordinadora de Calidad; y así mismo crear una oficina en la que se manejará todo lo que concierne a este proyecto (las directivas tenían establecidos algunos procesos, política y objetivos de calidad como ejercicio del diplomado que han realizado). Así mismo ha realizado algunas capacitaciones para todo el personal con el fin de sensibilizarlos e introducirlos en este proyecto con amor y gran disposición.

## 2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

El Colegio Cooperativo Comfenalco es una Institución con 35 años de trayectoria exitosa, la cual ha visto la necesidad de implementar un sistema de gestión de calidad que le permita alcanzar la excelencia y la mejora continua, como una estrategia de competitividad en el sector educativo de Bucaramanga.

La Institución realiza sus actividades de una forma ordenada y eficiente, pero no tiene establecido la formalidad para almacenamiento de registros, tiempos de retención, niveles de accesibilidad y recuperación de registros.

A pesar de esto, se posee claridad en la importancia del cliente, de conocer sus necesidades explícitas e implícitas; y en implementar mejoras que les ayuden a obtener un alto grado de satisfacción del mismo.

Para sensibilizar al personal en la importancia de la calidad en las empresas, se han realizado charlas que les permita entender el camino que se va a recorrer y la importancia que tiene su participación en este proyecto; además las Directivas (Gerente, Rector y Vice-Rector) han realizado el Diplomado de Sistemas de Gestión de la Calidad NTC-ISO 9000:2000 en el Icontec para obtener una estructura mental que ayude a el desarrollo eficiente y fluido del Sistema; en este diplomado las directivas realizaron un ejercicio para crear la política de calidad y el mapa de procesos.

El diagnóstico inicial y final del SGC en el Colegio Cooperativo Comfenalco se realizó sistematizando cada uno de los numerales de la Norma NTC-ISO 9001:2000 a manera de tabla, y teniendo en cuenta los siguiente niveles de desempeño: (Ver tabla 1)

<b>Nomenclatura sobre los niveles de desempeño</b>	
<b>NA</b>	Requisito no aplicable, bajo los parámetros de exclusión de ISO 9001
<b>AP</b>	Requisito aplicable, no diseñado, ni desarrollado, ni implementado
<b>D&amp;D</b>	Requisito en proceso de diseño o desarrollo como especificación del SGC
<b>IM</b>	Requisito implementado, con resultados, registros y evidencias
<b>AU</b>	Requisito implementado y auditado con resultados conformes
<b>ME</b>	Requisito implementado, auditado y en proceso de mejoramiento continuo

**Tabla 1.** Diagnostico Sistema De Gestión de Calidad Colegio Cooperativo Comfenalco

NUMERAL	REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Niveles de madurez de desempeño						OBSERVACIONES Y EVIDENCIAS	CALIFICACIÓN TOTAL
		0	1	2	3	4	5		
		NA	AP	D&D	IM	AU	ME		
<b>4</b>	<b>EVALUACIÓN DE REQUISITOS ISO 9001:2000</b>							<b>1,00</b>	
<b>4.1</b>	<b>REQUISITOS GENERALES</b>								
4.2.1	Sistema de gestión de calidad - SGC		1					Se tiene identificado procesos sin embargo se evidencia que se tiene establecidos actividades con la figura de procesos. No se tiene indicadores de medición de los procesos y metas establecidas. No se tienen caracterizaciones de los procesos.	
4.2.2.	Manual de calidad		1					No se evidencio el Manual de Calidad	
4.2.3	Control de documentos		1					No se tiene establecido el procedimiento de control de documentos, no se tiene códigos, ni control cambios de versiones.	
4.2.4	Control de registros		1					No se tiene establecido la formalidad para almacenamiento de registros, tiempos de retención, niveles de accesibilidad y recuperación de registros.	
<b>5</b>	<b>RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN</b>							<b>2,33</b>	
5.1	Compromiso de la dirección				3			Los Líderes comunican la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, legales y reglamentarios. Se tiene formulada la política de calidad y objetivos de calidad sin embargo se requiere modificar de acuerdo a los intereses del Sistema de Gestión de Calidad; ya que fueron realizadas en un ejercicio del diplomado que tomaron las directivas del Colegio. Se tiene la disponibilidad de recursos en un presupuesto para el funcionamiento de la Institución, sin embargo se recomienda detallar los recursos asignados para la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad	

5.2	Enfoque al cliente				3			Se organizan jornadas pedagógicas, se trabaja el respeto, valores y las exigencias con los estudiantes. Con el personal administrativo se realizan reuniones de sensibilización con el tema central del respeto y satisfacer los requerimientos de los padres de familia y estudiantes.
5.3	Política de calidad				3			Se tiene formulada una política de calidad, se realizó una charla de impacto para el personal, se dio a conocer el alcance y el mapa de procesos. Es conveniente hacer la mejora de la Política de calidad de acuerdo a los nuevos intereses del Sistema de Gestión de Calidad.
5.4.1	Objetivos de calidad		1					Se tiene unos objetivos de calidad, se realizó charla de impacto para el personal. Es conveniente mejorar estos objetivos para que sean cuantificables y alineables con la política de calidad.
5.4.2	Planificación del sistema de gestión de calidad		1					No se tiene establecido indicadores para medición de los objetivos de calidad.
5.5.1	Responsabilidad y autoridad				3			Se tiene establecido un organigrama y una estructura orgánica del Colegio Cooperativo Comfenalco, se tiene un manual de funciones y responsabilidades su estructuración se realizó con la participación de cada titular de los cargos.
5.5.2	Representante de la dirección				3			Se tiene el nombramiento del Coordinador de Calidad es designado por la alta dirección para el proyecto de diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad, sin embargo es conveniente brindarle entrenamiento en las nuevas funciones.



5.5.3	Comunicación interna				3			<p>A continuación se enuncian las reuniones establecidas:</p> <p>En el área académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Reunión de Docentes por cada Jornada.(Cada semana)</li> <li>* Reunión conjunta una vez al mes con los docentes de las dos jornadas.</li> <li>* Reunión del Consejo Directivo</li> <li>* Reunión del Consejo Académico</li> <li>* Reunión del Comité de Evaluación y Promoción (Cada dos meses)</li> <li>* Reuniones de Padres de Familia (Inducción y Escuela de Padres)</li> </ul> <p>En el Área Administrativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Reuniones de Consejo de Administración (Cooperativa)</li> <li>* Se hace reuniones cuando se planea una actividad especial para el Colegio y la Cooperativa.</li> <li>* Cartelera, Memorando, Tarjetas de agradecimientos y Felicitaciones</li> <li>* Página Web, E-mail</li> </ul>	
5.6	Revisión por la dirección		1					No se ha realizado revisión por la dirección.	
<b>6</b>	<b>GESTIÓN DE LOS RECURSOS</b>								<b>3,00</b>
6.1	Provisión de recursos				3			Se incluyo en el presupuesto de la Cooperativa Especializada de Educación Comfenalco Santander el dinero designado para el proyecto del SGC.	

6.2	Recursos humanos				3		<p>Falta definir perfiles (Educación, Experiencia, Formación, Habilidades) para los Cargos: Gerente, Rector, Vicerrector, Tesorero, Secretaria de Gerencia, Contador, Revisor Fiscal, Secretaria académica, Secretaria Auxiliar, mensajeros, Servicios generales, auxiliar de enfermería, bibliotecóloga, Auxiliar de ayudas educativas y mantenimiento, Vigilante, Psicóloga, Trabajador Social, Coordinador Académico, Coordinador de Convivencia, Docente, Jefe de área, Director de Grupo.</p> <p>Falta crear los cargos de Coordinador de Calidad y Auxiliar de Calidad.</p>
6.3	Infraestructura				3		<p>Se tiene la infraestructura necesaria para el desarrollo de los procesos, por ejemplo: Sala de computadores, sala de bilingüismo, laboratorio Física, Química y Biología, Sala de Tecnología, Biblioteca, Sala de Banda de Marcha, Sala de Pintura, Coliseo, Se tiene convenios para practicas deportivas, Aulas, Oficinas Administrativas, Cafetería.</p> <p>Se tiene parque infantil para los estudiantes de preescolar. Se tiene un fondo de solidaridad para desayunos y becas.</p> <p>Se realiza mantenimiento dos veces al año a la infraestructura, pero no se tiene formalizado.</p>
6.4	Ambiente de trabajo				3		<p>Se ha mejorado el buen clima organizacional pagando sueldos a tiempo, manejo de préstamos, celebran días especiales con el fin comprometer al personal con la Institución.</p>

7	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO							1,89
7.1	Planificación para la realización del producto				3		<p>En enero se realiza una planificación de la prestación del servicio teniendo en cuenta los alumnos matriculados. Se realiza un cronograma escolar día a día y se establece las metas para el año en curso.</p> <p>Se tienen ciclos para las matriculas e inscripciones y criterios de selección de nuevos estudiantes, Sin embargo procesos de auditoría no se ha sometido y no se evidencio la práctica de la mejora continua.</p>	
7.2	Procesos relacionados con el cliente				3		<p>Se expide un poligrafo de pago de matrícula y se tiene un contrato, pagaré, debidamente firmados por los padres de familia y/o Acudientes.</p>	
7.3	Diseño y desarrollo		1				<p>El diseño y desarrollo realizado por el Colegio Comfenalco se realiza:</p> <p>Plan de áreas, guías de áreas, Proyectos transversales, Lúdicas, investigación social, científica y gestión empresarial, se evidencio que no cumplen con los requisitos exigidos por la norma NTC-ISO 9001:2000, por ejemplo no se evidencia el cumplimiento de las tres etapas de revisión, verificación y validación. Las evaluaciones son trabajados por competencias y se diseñan previamente antes de su aplicación.</p>	
7.4	Compras		1				<p>Se tiene unos parámetros de selección:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Afiliados a COMFENALCO</li> <li>* Experiencia</li> <li>* Garantía y seriedad</li> <li>* Solvente económicamente</li> </ul> <p>Se justifican las compras por escrito. Se realiza la verificación de lo comprado.</p> <p>Se trabajan con proveedores antiguos. No se tiene criterios de selección, evaluación y reevaluación formalizados en el Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>Nota: Se subcontrata el servicio de transporte escolar.</p>	

7.5.1	Control de la producción y prestación del servicio			2				Se realiza controles de supervisión de clases, monitoreo de las evaluaciones, revisión de la planeación con la ejecución, reuniones de áreas para verificar cumplimiento. El programa SIMAC arroja el consolidado de estadística.	
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y prestación del servicio		1					Finalizando el año se revisan todas las planeaciones y se justifica el no cumplimiento de algunas actividades.	
7.5.3	Identificación y trazabilidad				3			Se tiene el programa SIMAC nos garantiza la identificación de cada estudiante con un código y la trazabilidad de su desempeño académico. Se tiene establecido copias de seguridad para salvaguardar la información.	
7.5.4	Propiedad del cliente				3			Se tiene establecido controles para cuidar los documentos de la propiedad del cliente pero no documentado y formalizado.	
7.5.5	Preservación del producto				3			Se tiene establecido el manual de convivencia, horarios de acompañamiento, control en la entrada y salida de estudiantes, se tiene reglas para la entrega de niños, Retiro de estudiantes y niveles de autorización.	
7.6	Control de los dispositivos de seguimiento y de medición	0						Exclusión del Sistema de Gestión de Calidad	
<b>8</b>	<b>MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA</b>								<b>1,33</b>
8.2.1	Satisfacción del cliente				3			Se evalúan los docentes de Bachillerato, Primaria y Preescolar cada seis meses, sin embargo no se evidencio un análisis de los resultados.	
8.2.2	Auditoría interna		1					No se ha realizado auditorías internas.	
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos		1					En los procesos de la cadena de valor se tiene controles pero sin evidencia.	

8.2.4	Seguimiento y medición del producto			2				Se tiene seguimiento de los estudiantes es realizado directamente con la rectora y se establece compromisos con firma del padres, hijos y rectora o director de grupo, coordinadores académicas y psicóloga.
8.3	Control del producto no conforme		1					Se identifica el producto no conforme pero falta establecer la formalidad para dejar el registro de evidencia y la toma de acciones.
8.4	Análisis de datos		1					Falta establecer indicadores para el análisis de datos.
8.5.1	Mejora continua		1					La mejora de los procesos esta dado puntualmente por no conformidades y necesidades identificadas, sin embargo no se tiene la mejora resultado de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.
8.5.2	Acción correctiva		1					No se evidenciaron acciones correctivas.
8.5.3	Acción preventiva		1					No se evidenciaron acciones preventivas.
<b>PROMEDIO ESTADO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>								
<b>1,91</b>								

**Fuente:** Autor

Según el Diagnóstico inicial, el Colegio Cooperativo Comfenalco no cuenta con documentos que cumplan con los requisitos establecidos por la NTC-ISO 9001:2000, ya que en promedio obtuvo un **1.91**, el cual cae en la categoría de requisito aplicable pero no diseñado (AP). Es válido rescatar que la Institución se está comenzando a organizar y sensibilizar para facilitar la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad.

### 3. ANTECEDENTES

#### 3.1 EL PROPÓSITO DE MEJORAR LA CALIDAD DE LA EDUCACION BÁSICA EN COLOMBIA

**Margarita Peña Borrero\***

Directora Ejecutiva  
Corpoeducación

La calidad del servicio educativo puede ser analizada desde distintas perspectivas. Puede definirse globalmente como el grado en el cual el sistema responde a las demandas educativas de la población en términos de acceso universal, oportunidad, condiciones objetivas de prestación del servicio, eficiencia y equidad. Puede analizarse también desde la perspectiva de los resultados, en términos de lo que se espera de los estudiantes a su paso por las instituciones educativas. Esta, que es la acepción más generalizada en la literatura internacional, es la que se adopta como marco de referencia para esta presentación.

#### I. El concepto de calidad de la educación básica

La calidad de la educación ha sido uno de los conceptos sobre los cuales más se ha discutido en los últimos años, y sin embargo permanece oscuro para la mayoría. No existe un lenguaje común que permita saber con precisión a qué nos referimos cuando hablamos de este tema. La perspectiva tradicional, centrada en las condiciones de prestación del servicio (plantas físicas, dotaciones pedagógicas, y el nivel de preparación de los docentes), ha dado paso a una visión centrada en los resultados de la escuela, formulados (y medidos) en términos de objetivos que se espera que los estudiantes alcancen a su paso por la educación básica. La controversia emerge cuando se trata de precisar cuáles son estos objetivos.

---

\*Licenciada En Filosofía y Letras en la Universidad Javeriana. Master of Sciences de la Universidad de Edimburgo. Doctora en Educación, Pennsylvania State University. Las opiniones expresadas en este documento son personales y no comprometen la posición de Corpoeducación.

Definiciones muy amplias sobre los propósitos de la educación obligatoria han ido precisándose a lo largo del tiempo, hasta llegar a consensos que, aunque no son necesariamente compartidos por todos los actores sociales, han servido como base a la formulación de políticas educativas en los distintos países. Con algunas diferencias, estos consensos han sido plasmados en declaraciones internacionales y en publicaciones de organismos intergubernamentales, y tienen en común el reconocimiento de que, dado su carácter universal, la educación básica tiene como objetivo central garantizar que todos los estudiantes adquieran y desarrollen las competencias necesarias para funcionar en la sociedad en igualdad de condiciones y para continuar aprendiendo a lo largo de la vida.

Vista de esta manera, la noción de calidad tiene por lo menos dos perspectivas: (a) la de la calidad de los resultados propiamente dicha, y (b) la de la distribución social de dichos resultados.

### **A. Los resultados de la educación: la dimensión de la "excelencia académica"**

Esta perspectiva de la calidad educativa tiene que ver con la capacidad del sistema para desarrollar en las personas las competencias para el desempeño ciudadano y productivo exitoso<sup>1</sup>. La literatura internacional coincide en señalar competencias como la comprensión lectora, la comunicación verbal y escrita, el razonamiento matemático y la resolución de problemas<sup>2</sup>. Se insiste, además, en competencias no académicas, como son la capacidad de trabajar en grupo y de tomar decisiones informadas, así como en la capacidad de convivir con otros. También en la formación "cualidades personales" como la integridad, la responsabilidad y la autoestima<sup>3</sup>.

Tomadas en conjunto, estas competencias están en la base de cualquier desempeño productivo y ciudadano. Son las mismas que hoy por hoy hacen que un individuo sea más *empleable* que otro, más capaz de asumir la incertidumbre característica del mercado laboral del futuro. También hacen posible que una persona se forme una idea autónoma de lo que sucede a su alrededor y sea capaz de participar y decidir adecuadamente sobre los asuntos que le afectan directamente a él y a su comunidad.

La información de que se dispone sobre esta dimensión de la calidad de la educación proviene de mediciones de rendimiento académico. Se trata de la aplicación periódica de pruebas de logro en las áreas básicas del currículo escolar como son las matemáticas y lenguaje. Y aunque no constituyen la única medida posible de la calidad de los resultados, están dirigidas a evaluar aspectos centrales de la educación básica --las herramientas esenciales para

---

1 CEPAL - UNESCO. *Educación y Conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad*. Santiago de Chile, Naciones Unidas, 1992. Ver también Murnane, R. y Levy, F. *Teaching the New Basic Skills. Principles for Educating Children Thrive in a Changing Economy*. Nueva York, The Falmer Press, 1996.

2 Declaración Mundial sobre Educación para Todos. Jomtien, Tailandia 1990

3 Packer, A. y Pines, M. *School-To-Work*. Princeton: Eyes on Education, 1996

cualquier aprendizaje posterior sobre las cuales la educación tiene, por así decirlo, responsabilidad "exclusiva".

Desde 1991, y de manera más o menos periódica, el Ministerio de Educación Nacional ha aplicado pruebas de logro a muestras representativas de estudiantes de los grados tercero, quinto, séptimo y noveno en las áreas de lenguaje y matemáticas, con el fin de establecer en qué nivel se encuentran los estudiantes colombianos en relación con niveles esperados de desempeño.

Los resultados de las pruebas que se aplicaron entre 1992 y 1994 demuestran que, en general, los estudiantes colombianos no están alcanzando los logros esperados en lenguaje y matemáticas en ninguno de los grados evaluados:

Aunque otros aspectos de esta dimensión de la calidad son difíciles de medir masivamente (imposibles de medir en absoluto) no por ello puede restarse importancia a los resultados mencionados en los párrafos anteriores. Si bien constituyen sólo una visión parcial de lo que está sucediendo en la educación básica, sería una equivocación verlos únicamente desde el punto de vista académico.

Lo que realmente indican es que las personas no están adquiriendo durante la educación básica las herramientas primordiales para aprender a lo largo de la vida –aprender a aprender— y que son precisamente aquéllas sobre las que se construye la participación ciudadana en igualdad de condiciones. Una de las dificultades para saber hasta qué punto estos resultados corresponden a una idea de calidad, por lo menos en los aspectos medibles por medio de este tipo de pruebas, es la ausencia en el país de estándares curriculares contra los cuales compararlos.

Lo que realmente indican es que las personas no están adquiriendo durante la educación básica las herramientas primordiales para aprender a lo largo de la vida –aprender a aprender— y que son precisamente aquéllas sobre las que se construye la participación ciudadana en igualdad de condiciones. Una de las dificultades para saber hasta qué punto estos resultados corresponden a una idea de calidad, por lo menos en los aspectos medibles por medio de este tipo de pruebas, es la ausencia en el país de estándares curriculares contra los cuales compararlos.

La reforma colombiana dio a las instituciones educativas la posibilidad de elaborar proyectos institucionales orientados a responder a demandas específicas de poblaciones escolares distintas, en el marco de un contexto

4 Sistema Nacional de Evaluación de la Educación -SNE-. *Evaluación de logros. Áreas de lenguaje y matemáticas. Resultados en los Grados 3º, 5º, 7º y 9º, 1992-1994*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional, Serie Publicaciones para Maestros, 1997

5 Este estudio, realizado entre 1991 y 1997 contó con la participación de 41 países, siendo Colombia el único de la América Latina que reunió la totalidad de las condiciones para mantenerse en el estudio hasta el final. Ministerio de Educación Nacional. *Análisis y resultados de las pruebas de Ciencias -TIMSS- Colombia*. Bogotá: MEN, 1997; *Análisis y resultados de las pruebas de Matemáticas -TIMSS- Colombia*. Bogotá: MEN, 1997.



normativo nacional definido alrededor del concepto de indicadores de logro comunes para todos los establecimientos educativos.

La consecuencia más importante de este viraje fue la eliminación del currículo único nacional y el traslado a las instituciones educativas de competencias para organizar las áreas fundamentales de conocimiento definidas para cada nivel, introducir asignaturas optativas y adaptar otras a las características regionales. La ausencia de orientaciones claras sobre los requerimientos comunes para todos los proyectos educativos ha conducido, en la práctica, a la interpretación de que cada institución escolar tiene autonomía para definir su propio currículo bajo el principio de la pertinencia local de los contenidos.

Esta interpretación debilita la noción del currículo común al que deben tener acceso todos los colombianos, y puede incluso restar peso a los aprendizajes esenciales para la ciudadanía y la vida productiva, contradiciendo así el principio de equidad en el que se fundamenta la educación básica.

De todos modos, los datos disponibles sobre la calidad de los aprendizajes permite calificar la educación colombiana como de baja calidad y poco competitiva en términos de los saberes y habilidades que se requieren para el desempeño ciudadano y productivo en el siglo que comienza. La situación es todavía más grave si se tiene en cuenta que esta descripción oculta significativas diferencias en el desempeño de estudiantes de distintos estratos socioeconómicos.

## **B. La distribución social de los resultados: la dimensión de equidad**

La segunda dimensión de la calidad tiene que ver con la capacidad de la escuela para lograr que los resultados de la educación se distribuyan socialmente. Aunque factores intraescolares están asociados con el desempeño de los alumnos en las pruebas de logro, no cabe duda de que los que más fuertemente explican estos resultados tienen que ver con su nivel socioeconómico. En efecto, cuando se analizan los factores asociados al rendimiento de los estudiantes en las pruebas del Sistema Nacional de Evaluación y en los exámenes de Estado, es evidente que buena parte de las ventajas que tienen quienes estudian en algunos colegios privados no se debe tanto a la calidad del establecimiento sino a soportes que las familias de más altos ingresos dan a su educación<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Sólo recientemente se han comenzado a aplicar en el país evaluaciones sistemáticas sobre desarrollo moral y valores ciudadanos. En 1998, el Distrito Capital recolectó la información del primer estudio exploratorio sobre sensibilidad ciudadana, cuyos resultados aún no han sido publicados.

<sup>7</sup> Departamento Nacional de Planeación. Plan Nacional de Desarrollo 1998-2002.

En ninguno de ellos la contribución de la escuela al logro supera el 10%.

Sin embargo, investigaciones realizadas en los años 80 y 90 se han orientado a desafiar esta lógica, buscando establecer cuáles son las condiciones de funcionamiento de las escuelas que hacen que éstas tengan un *valor agregado* en relación con las características de los estudiantes. En esta concepción, una buena escuela, o una escuela de calidad, es aquella que incrementa el aprendizaje de los estudiantes en relación con su *status* socioeconómico. Esto sugiere que, aún si los resultados de las pruebas de logro son inferiores en términos absolutos, una escuela es mejor que otra si logra incrementar en el tiempo el logro de los alumnos procedentes de familias con bajos ingresos<sup>9</sup>.

Dicho de otra manera, cuando logra neutralizar la influencia del nivel socioeconómico de cada alumno sobre su rendimiento<sup>10</sup>. Esto no quiere decir que en búsqueda de la equidad haya que "nivelar por lo bajo".

Como lo demuestran experiencias de mejoramiento en otros países, dadas las estrategias adecuadas, es posible lograr la excelencia académica aún con grupos de niños considerados como de alto riesgo<sup>11</sup>.

La investigación sobre *escuelas efectivas* permite cuestionar la lógica según la cual la escuela no tiene herramientas para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las personas, por cuanto éstas están enteramente determinadas por su procedencia social y cultural. Sin desconocer el enorme peso que ésta tiene sobre las posibilidades de éxito de los alumnos, los estudios realizados en Colombia y en otros países no sólo avanzan en la comprobación empírica de que la escuela "sí cuenta", sino que abre la posibilidad de procesos de mejoramiento intencionalmente diseñados y planeados, mediante los cuales las escuelas se comprometan y logren alcanzar mejores resultados.

8 El *Informe Coleman*, publicado en 1966, (Coleman, J. S. et al. *Equality of educational opportunity*. Washington, DC: U. S. Government Printing Office, 1966) concluyó que, tomados en conjunto los factores escolares explicaban el 10% de la varianza en los resultados de los estudiantes, y que la mayor parte de dicha varianza era debida a factores étnicos y socioeconómicos (Coleman, J. S. et al. (1966). *Equality of educational opportunity*. Washington, DC: U. S. Government Printing Office. Otro estudio muy influyente en esta línea fue el realizado por Jencks en 1972, que también arrojó valores estadísticos muy bajos al intentar medir los efectos de la escuela sobre el rendimiento académico de los estudiantes (Jencks, C. et al. (1972). *Inequality: A reassessment of the effect of family and schooling in America*. New York, Basic Books). Un análisis comparativo reciente sobre una muestra muy completa de estudios dirigidos a discutir la magnitud de los efectos producidos por la escuela, estableció una diferencia entre *efectos brutos*, es decir, los efectos de la escuela sin tener en cuenta las características de los estudiantes, y *efectos netos* que miden la magnitud del efecto de la

escuela después de controlar estas características. De acuerdo con las conclusiones de este estudio, el 19% de las diferencias en el desempeño de los alumnos puede ser explicado por la acción de la escuela y tan sólo el 8%, cuando se ajustan las diferencias iniciales entre los estudiantes. La magnitud estimada de los efectos producidos por la escuela varió según el país y el área de estudios. Los efectos netos fueron más altos en matemáticas que en lenguaje, y las escuelas de los países del Tercer Mundo presentaron una variación mucho mayor en los resultados finales que las escuelas de otros países (Bosker, R. J., Witziers, B. (1996). *The magnitude of school effects. Or: Does it really matter which school a student attends?* Paper presented at AERA Annual meeting, New York).<sup>9</sup> Navarro, Juan Carlos, Carnoy, Martin y Castro, Claudio. "The School cycle: Pre-School and Primary Education. International Development Bank, Background Education Strategy Paper No.2, 1998.

<sup>10</sup> Piñeros, Luis Jaime. "La eficacia de los colegios de Educación Media". Ministerio de Educación Nacional, Secretaría Técnica. Bogotá, julio de 1998.

<sup>11</sup> Finnan, C., P. St. John, E (eds.). *Accelerated Schools in Action. Lessons from the Field*. Thousand Oaks: Corwin Press, 1996.

Las características de estas *escuelas efectivas* aparecen ampliamente referenciadas en la literatura internacional. Con base en un análisis de diez estudios sobre este tema, Scheerens y Bosker<sup>12</sup> proponen un inventario de 13 factores que comparten las buenas escuelas:

1. Enfoque en resultados/altas expectativas/expectativas de los maestros
2. Liderazgo educativo
3. Consenso y cohesión entre los miembros del equipo directivo
4. Calidad del currículo/oportunidades para aprender
5. Clima escolar
6. Potencial evaluativo (evaluación utilizada como base para el aprendizaje)
7. Participación de los padres de familia
8. Clima del salón de clase
9. Tiempo efectivo de aprendizaje (gestión del salón de clase)
10. Enseñanza estructurada
11. Aprendizaje independiente
12. Enseñanza diferenciada de acuerdo con las necesidades de los estudiantes
13. Retroalimentación y estímulo a los estudiantes

En Colombia, una investigación realizada por el Ministerio de Educación sobre los resultados de los bachilleres en los exámenes del ICFES, concluyó que, "una vez controlado el efecto que el nivel socioeconómico tiene sobre el rendimiento de los alumnos, los puntajes alcanzados por los colegios oficiales en las diferentes áreas superan a los de los colegios privados.

Según la teoría de la efectividad escolar, ello implica que la calidad de los establecimientos oficiales es superior a la de los privados.

Sin embargo, el mayor nivel socioeconómico de los privados logra compensar las deficiencias de sus colegios en términos de calidad, haciendo que superen a sus pares del sector oficial en el rendimiento promedio"<sup>13</sup>.

Previamente la investigación adelantada por la Misión Social del Departamento Nacional de Planeación con base en la información del Sistema Nacional de Evaluación encontró que tomados en conjunto, todos los factores que intervienen en plantel pueden afectar el logro hasta en un 29%<sup>14</sup>. Una explicación posible de esta considerable influencia de la escuela es el poder compensatorio que unos establecimientos tienen sobre otros.

---

<sup>12</sup> Tomado de Scheerens, J. y Bosker, R.J. (1997). *The foundations of educational effectiveness*, New York, Pergamon, p. 100.

<sup>13</sup> Piñeros, Luis. *La eficacia de la escuela: El caso de los alumnos de grado 11*. Ministerio de Educación Nacional, 1998.

<sup>14</sup> Misión Social - DNP. "La calidad de la educación y el logro de los planteles educativos". *Planeación y Desarrollo*, Vol 28, No. 1 enero-marzo 1997 pp. 25-62.

Por ejemplo, el desempeño superior de las Escuelas Nuevas versus el de las escuelas rurales tradicionales podría explicarse porque éstas logran, de alguna manera, compensar las limitaciones iniciales que se originan en el bajo nivel socioeconómico de los usuarios<sup>15</sup>.

### **C. Componentes de una política para mejorar la calidad de la educación en Colombia**

Alcanzar los objetivos propuestos para la educación básica, garantizando al mismo tiempo que *todos los estudiantes*, independientemente de su procedencia socioeconómica, logren los niveles de competencia esperados, es el propósito central de cualquier política que se oriente al mejoramiento de la calidad de la educación.

Además de mejorar las condiciones objetivas en que se ofrece el servicio educativo (edificios escolares, dotaciones, oportunidad de los recursos, esta política debe contemplar (a) el establecimiento de estándares comunes y transparentes para todos; (b) la reestructuración (en el caso de las públicas) y fortalecimiento de la capacidad institucional de escuelas y colegios, (c) la oferta de programas de apoyo directo a las escuelas, en especial a aquellas que atienden niños y jóvenes de los estratos más pobres, y (d) la evaluación, monitoreo y difusión de los resultados.

#### **1. Estándares comunes**

La esencia de la autonomía escolar, tal como está establecida en la legislación colombiana, está en la posibilidad de definir y ejecutar un determinado proyecto educativo que responda a condiciones específicas de la comunidad a la que dirige su acción.

No obstante, la función pública que sobre cualquier interés particular cumple la institución educativa –independientemente de su carácter oficial o privado- la obliga a estructurar dicho proyecto de acuerdo con referentes comunes. Este referente común constituye, por así decirlo, el límite de la autonomía escolar.

Una de las principales responsabilidades del Ministerio de Educación es establecer este referente con claridad, en forma de un conjunto mínimo de definiciones –o estándares- sobre *lo que se espera que los niños aprendan y qué tan bien deben aprenderlo* en cada uno de los ciclos de la educación básica y media. Un estándar es tanto una *meta* (lo que debe hacerse), como una *medida* de progreso hacia esa meta (qué tan bien se hace)<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> Escuela Nueva es, por ejemplo, intensiva en textos y materiales, cuenta con guías para los niños, una biblioteca escolar y "rincones" dotados con otros materiales. Todo esto la convierte, de entrada, en una escuela que compensa deficiencias de los hogares en cuanto a estímulos para el aprendizaje.

<sup>16</sup> Los estándares curriculares describen lo que se espera que los estudiantes aprendan. Proporcionan descripciones claras y específicas de las destrezas y conocimientos que los estudiantes deben aprender y se formulad de manera que se pueda demostrar su dominio. También deben ser transparentes para los estudiantes y los padres de familia. Ravitch, Diane. *Estándares Nacionales en Educación ¿Dónde Estamos?* 1996. En [www.preal.cl](http://www.preal.cl)

La principal razón para establecer estándares educativos es de equidad: asegurar que todos los niños tengan acceso a las escuelas que ofrecen una educación similar y de alta calidad. Por esta razón deben ser obligatorios.

El país cuenta ya con definiciones parciales, tácitas en la mayoría de los casos, de lo que se espera de los niños y jóvenes en los distintos momentos del ciclo escolar<sup>17</sup>.

Estas definiciones carecen de la transparencia que las hace accesibles a todos los interesados y ninguna tiene el respaldo oficial que constituye la señal correcta para hacerlos exigibles. Los indicadores de logro y los recién difundidos lineamientos curriculares carecen de la precisión y claridad que los haga comprensibles a la comunidad educativa en general, e incluso a los maestros mismos, ya que no responden a la pregunta que frecuentemente se hacen padres y maestros en el sentido de qué se espera que los estudiantes sean capaces de hacer a su paso por los distintos grados y ciclos escolares.

La controversia sobre los estándares curriculares y de desempeño se ha centrado, por una parte, en la legitimidad que tiene el Estado para imponer una sola visión frente a la diversidad de culturas e intereses que están representados en la comunidad educativa. Otros han señalado el riesgo de caer en un currículo minimalista, que no cumpla con las exigencias de la educación de calidad.

Finalmente, se critica su asociación con las evaluaciones en la medida en que éstas distorsionan las prioridades del aula de clase, pues orientan los procesos de enseñanza-aprendizaje exclusivamente a la aprobación de los exámenes.

Las tres críticas son válidas, pero no cuestionan de fondo el concepto de estándar ni la necesidad de contar con ellos. En primer lugar, los estándares no pueden ser definidos unilateralmente por una autoridad gubernamental sino que deben surgir de un consenso de actores calificados y permanecer bajo “el control civil”. Esto evitará que se sometan a la arbitrariedad decisiones autoritarias o tecnocráticas. Segundo, deben estructurarse con referencia a estándares internacionales, al menos en lo que toca con las competencias básicas para el desempeño ciudadano y productivo en una sociedad cada vez más globalizada. Por último, las pruebas deben diseñarse de manera que evalúen competencias y no conocimientos e incorporen expresiones del aprendizaje distintas a la simple selección de respuestas correctas.

## ***2. Reestructurar las escuelas y fortalecer su capacidad de gestión***

Una condición fundamental para el mejoramiento de los resultados de la educación es la reestructuración de las escuelas y de los sistemas escolares.

---

<sup>17</sup> Los contenidos de los textos escolares, los indicadores de evaluación que se utilizan en las pruebas SABER y en el examen de Estado.

Por reestructuración se entiende la modificación de las estructuras escolares de manera que propicien la transformación de las prácticas docentes y se logren mayores niveles de aprendizaje.

En el caso de las escuelas públicas, la transformación tiene que ser sistémica: el foco del cambio es la institución educativa, pero dicho cambio no ocurrirá a menos que se transformen las estructuras burocráticas a las que se encuentra adscrita (distritos escolares, núcleos, municipios).

Con la reestructuración escolar se buscan simultáneamente, tres propósitos: (a) centrar a las escuela en el logro de los objetivos comunes de la educación básica; (b) trasladar la facultad para tomar decisiones a los equipos escolares (autonomía) y crear capacidad para la gestión institucional, y (c) garantizar la responsabilidad de los educadores para con sus "clientes" (*accountability*)<sup>18</sup>. De manera general, los cambios que se espera que ocurran en las escuelas como consecuencia de la reestructuración son:

(i) *Cambios en las formas de enseñar y aprender*, basados en el mejor conocimiento disponible sobre la enseñanza y el aprendizaje. Supone que la enseñanza y el aprendizaje deben estructurarse siguiendo procesos predecibles (tipos de interacción alumno-docente, definición del contenido, trabajo en grupo y formas de organización del tiempo, entre otros), organizados para obtener resultados dados, con cierto tipo de alumnos y en ambientes definidos. En el aula, esto se traduce en cambios intencionales de la práctica docente de acuerdo con tecnologías –o combinaciones de recursos específicas.

(ii) *Cambios en la organización y en las características internas de las escuelas*, entendida como la descentralización de las decisiones que se toman en los niveles superiores (en el caso de las escuelas públicas) y en la creación de capacidad institucional para la gestión de la organización escolar.

Supone instituciones con objetivos precisos y adecuados a la población objetivo, un liderazgo claro y competente, un clima organizacional favorable al aprendizaje y desarrollo de los estudiantes, unos procesos transparentes para la toma de decisiones, y una estructura administrativa y organizativa en función del apoyo a los procesos pedagógicos.

(iii) *Cambios en la relación entre las escuelas y sus clientes*, o cambios en la distribución de la autoridad entre la escuela y los consumidores inmediatos del servicio. Supone la comunidad de intereses de los distintos actores (consenso), sentido de responsabilidad (*accountability*) ante los grupos interesados (padres de familia y comunidad inmediata), y mecanismos efectivos de participación que operan con base en información confiable y oportuna sobre los resultados de las escuelas.

---

<sup>18</sup> Elmore, R. (1990). *Restructuring schools*. Oakland, , CA.: Jossey-Bass.



### **3. Promover y apoyar procesos de mejoramiento escolar**

La reestructuración escolar no es suficiente para mejorar la calidad. Si bien es cierto que con ella se busca crear condiciones para que los cambios esperados ocurran, la experiencia demuestra que buenas escuelas no siempre resultan de circunstancias favorables, sino de procesos deliberados, cuidadosamente planeados e implementados en períodos de tiempo definidos, que conlleven el compromiso de las escuelas y sus actores<sup>19</sup>. Esto es cierto para todas las organizaciones escolares, pero adquiere particular relevancia cuando se trata de sacar adelante aquellas que se encuentran en condiciones más precarias y atienden a poblaciones de bajos ingresos.

Por otra parte, el conocimiento de las características de las escuelas efectivas no es suficiente para crearlas, y los esfuerzos de transformación a partir de un conjunto de cambios no relacionados entre sí no han resultado exitosos.

El todo es mayor que la suma de las partes y la pregunta ¿qué es lo que hace que una escuela llegue a ser efectiva? no tiene una respuesta definitiva. Los factores que determinan la efectividad de las escuelas están interconectados de una manera muy compleja y dependen del contexto local y de las características específicas de cada unidad escolar<sup>20</sup>.

La respuesta a este interrogante está en la idea de *mejoramiento escolar*, entendido como “un esfuerzo sistemático y sostenido, dirigido al cambio en las condiciones de aprendizaje y otras condiciones internas relacionadas con éste, en una o más escuelas, con el fin último de alcanzar las metas educativas más efectivamente.”<sup>21</sup>

Contrariamente a concepciones tradicionales de corto plazo que privilegian las estrategias verticales que afectan aspectos parciales (entrega de insumos, capacitación, entre otros), la noción de mejoramiento supone que la escuela es el centro del cambio, y que las intervenciones externas, cuando las hay, deben partir de la particularidad de cada institución educativa. También supone que las escuelas están inscritas en un sistema y que es preciso que los distintos actores (profesores, rector, gobierno escolar, autoridades locales) estén alineados en función del logro de metas compartidas, manteniendo las competencias y roles de cada uno.

---

<sup>19</sup> Hopkins, David y Lagerweij, Nis. "The School Improvement Knowledge Base". En Reynolds, David et al. *Making Good School. Linking School Effectiveness and School Improvement*. Londres: Routledge, 1996

<sup>20</sup> Heneveld, W. , Craig, H. *Schools count*. World Bank Project Designs and the Quality of Primary Education in Sub-Saharan Africa. World Bank Technical Paper number 300, Washington, DC., The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, 1996.

<sup>21</sup> Hopkins, D. y Lagerweij, N, op cit. p. 66 – 67.

Por último, reconoce que los objetivos de la escuela se insertan en objetivos más amplios de política educativa. Pero mejorar escuelas no es asunto fácil, y esta es quizá una de las mayores dificultades que encuentran los programas orientados a elevar la educación en nuestro país. Si bien es cierto que se trata de un proceso que se construye “desde abajo”, la mayoría de las veces el mejoramiento escolar requiere apoyos externos.

Esta afirmación puede ser bastante controversial, pero no es del todo ajena a la realidad del sector. En la sabiduría convencional del sector educativo, todo cambio requiere la capacitación de quienes estarán a cargo de su implementación. La propuesta de contar con equipos externos de apoyo modifica esta idea original, a favor de una intervención más dirigida y orientada según las necesidades particulares de cada escuela, o de grupos de escuelas que tienen características similares.

Conocidos programas de mejoramiento que han sido implementados en los Estados Unidos, se caracterizan por contar con una oferta estructurada de asistencia técnica y con equipos que trabajan directamente con los rectores y profesores, en proyectos orientados primordialmente a mejorar los desempeños de los alumnos.

Una mirada rápida a los *New American Schools* o al *Accelerated Schools Program* permite visualizar cómo, a partir de diseños específicos, es posible trabajar con las escuelas sin “invadirlas”, sin ignorar su singularidad y, sobre todo, construyendo capacidad propia para el mejoramiento continuo.<sup>22</sup>

---

22 En los Estados Unidos, existen varias redes nacionales de mejoramiento escolar orientadas a mejorar los resultados del aprendizaje, con base en “diseños” específicos. Un ejemplo de estas redes es el de las Nuevas Escuelas Americanas (*New American Schools - NAS*) que ofrece siete posibilidades distintas, o “diseños” para el mejoramiento escolar. El elemento central de los diseños NAS es un programa curricular desarrollado a partir de estándares de contenido y desempeño, como mínimo en las áreas centrales del saber escolar: matemática, ciencias, lectura, literatura y estudios sociales. Algunos requieren una organización distinta del proceso pedagógico, por ejemplo, diferentes formas de armar los grupos o los ciclos escolares, en tanto que otros funcionan con la estructura tradicional. Unos introducen nuevas tecnologías, y otros están orientados especialmente a poblaciones en alto riesgo.

Por su parte, el *Accelerated Schools Program* ha sido pensado para responder a las necesidades de la población escolar proveniente de estratos socioeconómicos bajos y en alto riesgo, y de ambientes familiares y escolares empobrecidos y poco estimulantes. Su principal supuesto es que todos los niños, independientemente de su origen social, económico y cultural, son capaces de obtener buenos resultados siempre y cuando las escuelas tengan una alta expectativa sobre sus capacidades para aprender. Su implantación se concreta con la realización de una completa reestructuración de la organización escolar, que se sustenta en tres pilares: (a) lograr la unidad de propósitos entre todos los participantes (docentes, directivos, administrativos, padres, estudiantes, funcionarios distritales) en lo referente a las metas y objetivos que la escuela debe alcanzar; (b) “empoderar” a los participantes para que desarrollen habilidades para tomar las decisiones importantes tanto en la escuela como en el hogar para mejorar la educación de los niños; y (c) construir la reforma sobre las fortalezas de cada participante. Este programa se inició en 1986 y ocho años después estaba extendido a más de 500 escuelas elementales de 35 estados en los Estados Unidos. Se ha podido comprobar, a través de resultados de los estudiantes en pruebas de conocimiento, que ya en el primer año de ejecución del programa los niños alcanzan elevados estándares de rendimiento.



Un “diseño” es algo así como un “mapa” o “plano” compuesto por estrategias, métodos y prácticas que articulan la misión, las metas y los distintos procesos de la escuela. No es una receta que puede aplicarse por igual a cualquier institución educativa: así como hay diseños distintos para tipos variables de escuela, y aún un mismo diseño puede tomar distinta forma dependiendo de la escuela que lo adopte, también el diseño evoluciona durante su implementación.

La diversidad y flexibilidad de los diseños son cruciales para garantizar que la escuela lo haga suyo, lo institucionalice y lo sostenga en el tiempo. Para ello las instituciones educativas deben contar con: (1) asistencia técnica de equipos especializados; (2) materiales curriculares provenientes del diseño o disponibles en el mercado; (3) la organización y asignación de personal a distintos roles, y (4) establecimiento de una red de escuelas similares como fuente de conocimiento valioso para el desarrollo del programa.

Por último, existen parámetros de referencia (*benchmarks*) para la evaluación del desarrollo del diseño de mejoramiento.

#### **4. Evaluación permanente y retroalimentación sobre los resultados de la educación**

Una política de mejoramiento de la calidad de la educación no está completa sin un componente de evaluación externa que permita hacer seguimiento permanente de los resultados de los estudiantes, identificar las dificultades más frecuentes en el aprendizaje e introducir correctivos necesarios. Esta es tarea de los sistemas de evaluación que en distintas modalidades y con distintos alcances se han implantado en varios países del mundo.

La existencia de dichos sistemas permite: (a) derivar información sobre el desempeño global del sistema educativo a partir de el agregado de los desempeños individuales, medidos con distintos tipos de instrumentos; (b) indagar por las condiciones en que ocurren los aprendizajes e identificar obstáculos, oportunidades y posibilidades de mejoramiento; (c) establecer comparaciones en el tiempo, y (d) proporcionar información al público y fomentar la participación cualificada de los distintos actores de la comunidad educativa. Pero sobre todo, hacen posible que profesores, y estudiantes y padres de familia tengan información lo que los estudiantes han aprendido y lo que no han aprendido, ayudando así a identificar los aspectos a los cuales es preciso dirigir los planes de mejoramiento, tanto en el nivel escolar como regional.

En Colombia, el Sistema Nacional de Evaluación (SNE) recoge de manera periódica información sobre el desempeño del sistema educativo mediante la aplicación de pruebas de logro académico a muestras de estudiantes en distintos grados de la educación básica. Esta información que constituye la base para el monitoreo de la evolución de los resultados de la educación en su

conjunto y es un insumo importante para la formulación de políticas macro de mejoramiento educativo.

También puede ser de utilidad para las decisiones que se toman en los establecimientos educativos, aunque es más factible alcanzar este propósito cuando se cuenta con información por escuela, obtenida mediante evaluaciones censales como las que se han realizado en algunas entidades territoriales (Pasto y Bogotá).

Colombia cuenta con una capacidad técnica considerable para realizar el monitoreo permanente del rendimiento académico de los estudiantes, así como de los factores asociados con sus resultados, por lo menos a nivel muestral, lo que constituye ya una información valiosa para quienes están a cargo de la formulación y seguimiento de las políticas educativas en materia de calidad educativa. Aunque desde el punto de vista técnico todavía existen muchos desafíos (entre ellos el desarrollo de distintas formas de evaluar así como la evaluación de aspectos no académicos del desempeño de los estudiantes), el país muestra avances importantes en esta materia.

No obstante, los desafíos mayores están en la utilización que desde la política educativa se le da a tales resultados. Y en este aspecto los avances son menores. Por una parte, las preocupaciones técnicas han antecedido a las de política, y el trabajo realizado en materia de diseño de instrumentos no se traduce finalmente en esfuerzos sistemáticos por divulgar y utilizar la información que se obtiene. Después de casi 10 años de aplicaciones periódicas el país no puede responder a la pregunta de si la calidad de la educación ha mejorado. Por otra, los establecimientos educativos no hacen suyos esos resultados y no los incorporan en sus ejercicios de planeación para el mejoramiento educativo.

Superar estas dificultades implica, en primer lugar establecer la periodicidad de las evaluaciones y asegurar que todo el país sepa cuando van a realizarse y dentro de qué plazos serán entregados los resultados. También es preciso familiarizar al público con los indicadores de calidad y hacer uso de ellos en los debates sobre la efectividad del sistema educativo, como soporte a la participación informada de la población interesada.

En segundo lugar, desde el punto de vista del quehacer de las escuelas, es preciso diseñar mecanismos para que estas acudan a los resultados y los utilicen como insumo para la elaboración de planes de mejoramiento. Vencer las resistencias para utilizar la información es un esfuerzo que exige, además de claridad en la manera como se ésta se entrega, la existencia de confianza en la calidad de dicha información y en las posibilidades que ofrece para lograr mejoras en plazos relativamente cortos. Santa Fe de Bogotá, Agosto de 1999

#### **4. JUSTIFICACIÓN**

El Colegio Cooperativo Comfenalco se ve en la necesidad de implementar el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000 ya que pertenece a la Caja de Compensación Familiar de Comfenalco, entidad que se encuentra certificada bajo esta norma y que le exige estar al mismo nivel de sus unidades de negocio.

Además, el Colegio Comfenalco considera que el Sistema de Gestión de Calidad le ayudaría a ser más competitivo a nivel nacional y departamental; permitiendo orientar sus procesos a la satisfacción del cliente y a la mejora continua de los mismos.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseño, Implementación y Evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad en el Colegio Cooperativo Comfenalco según la Norma NTC-ISO 9001-2000.

### **5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer la estructura de procesos del Sistema de Gestión de Calidad y su interacción.
- Definir la planificación del Sistema de Gestión de Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco.
- Documentar la operación de los procesos que integran el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Implementar los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Evaluar el Sistema de Gestión de Calidad por medio de Auditorias internas.

## 6. MARCO TEÓRICO

### PRINCIPIOS DE CALIDAD

- a) **Enfoque al cliente:** las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- b) **Liderazgo:** los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- c) **Participación del personal:** el personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- d) **Enfoque basado en procesos:** un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- e) **Enfoque de sistema para la gestión:** identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- f) **Mejora continua:** la mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- g) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- h) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

## TERMINOS Y DEFINICIONES DE LA NORMA ISO 9001:2000

- **La Norma ISO 9001:** especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.
- **Producto:** se define como el resultado de un proceso
- **Proceso:** se define como conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- **Calidad:** grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- **Requisito:** necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **Satisfacción del cliente:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos
- **Capacidad:** aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.
- **Competencia:** aptitud demostrada para aplicar los conocimientos y habilidades.
- **Sistema:** conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.
- **Sistema de Gestión:** sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

- **El sistema de gestión de la calidad** es aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda.
- **Política de calidad:** intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.
- **Objetivos de calidad:** algo ambicionado o pretendido relacionado con la calidad.
- **Gestión:** actividades coordinadas para dirigir y controlar al más alto nivel de una organización.
- **Gestión de calidad:** actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.
- **Planificación de la calidad:** parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.
- **Control de calidad:** parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.
- **Aseguramiento de la calidad:** parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.
- **Mejora de la calidad:** parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.
- **Mejora continua:** actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.
- **Eficacia:** extensión en la que se realiza las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- **Eficiencia:** relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

- **Organización:** conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades, y relaciones.
- **Estructura de la organización:** disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.
- **Infraestructura:** sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.
- **Ambiente de trabajo:** conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.
- **Cliente:** Organización o persona que recibe un producto.
- **Proveedor:** organización o persona que proporciona un producto.
- **Parte interesada:** Persona o grupo que tenga un interés en el desempeño o éxito de una organización.
- **Proyecto:** proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos.
- **Diseño y desarrollo:** conjunto de procesos que transforman los requisitos en características especificadas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.
- **Características:** rango diferenciador, puede ser inherente o asignada; cualitativa o cuantitativa.
- **Características de la calidad:** característica inherente de un producto, proceso o sistema relacionada con un requisito.
- **Seguridad de funcionamiento:** conjunto de propiedades utilizadas para describir la disponibilidad y los factores que la influyen: confiabilidad, capacidad de mantenimiento y mantenimiento de apoyo.
- **Trazabilidad:** capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que ésta bajo consideración.



- **Conformidad:** cumplimiento de un requisito
- **No conformidad:** incumplimiento de un requisito.
- **Defecto:** incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.
- **Acción preventiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente no deseable.
- **Acción correctiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.
- **Corrección:** acción tomada para eliminar una no conformidad.
- **Reproceso:** acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.
- **Reclasificación:** variación de la clase de un producto no conforme, de tal forma que sea conforme con requisitos que defieren de los iniciales.
- **Reparación:** acción tomada sobre un producto no conforme para convertirlo en aceptable para su utilización prevista.
- **Desecho:** acción tomada sobre un producto no conforme para impedir su uso inicialmente previsto.
- **Concesión:** autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos especificados.
- **Permiso de desviación:** autorización para apartarse de los requisitos originalmente especificados de un producto antes de su realización.
- **Liberación:** autorización para proseguir con la siguiente etapa de un proceso.
- **Información:** datos que poseen significado.
- **Documento:** información y su medio de transporte.
- **Especificación:** documento que establece requisitos.

- **Manual de calidad:** documento que especifica el sistema de gestión de calidad de una organización.
- **Plan de calidad:** documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, producto, proceso o contrato específico.
- **Registro:** documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Validación:** confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.
- **Revisión:** actividad emprendida para asegurarse la conveniencia, la adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.
- **Auditoría:** proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.
- **Programa de la auditoría:** conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
- **Criterios de auditoría:** conjunto de políticas, procedimientos o requisitos.
- **Evidencia de la auditoría:** registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.
- **Hallazgos de la auditoría:** resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.
- **Conclusiones de la auditoría:** resultado de una auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.

- **Cliente de la auditoría:** organización o persona que solicita una auditoría.
- **Auditado:** organización que es auditada.
- **Auditor:** persona con los atributos personales demostrados y competencia para llevar a cabo una auditoría.
- **Equipo auditor:** uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría con el apoyo, si es necesario, de expertos técnicos.
- **Plan de auditoría:** descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría.
- **Alcance de la auditoría:** extensión y límites de una auditoría.
- **Competencia:** atributos personales y aptitud demostradas para aplicar conocimientos habilidades.
- **Proceso de medición:** conjunto de operaciones que permiten determinar el valor de una magnitud.

## **7. DISEÑO METODOLÓGICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

El Sistema de Gestión de Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco se diseña teniendo en cuenta el cumplimiento de los requisitos exigidos por la NTC- ISO 9001:2000, los objetivos generales y específicos de la práctica empresarial y los resultados del diagnóstico inicial de la Institución. Con dicha información se planteará la metodología para elaborar el Sistema de Gestión de Calidad; especificando las etapas de diseño, implementación y evaluación del mismo.

### **7.1 METODOLOGIA PARA EL DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

La metodología que se utilizará para Diseñar, Implementar y evaluar el Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma NTC-ISO 9001:2000 en el Colegio Cooperativo Comfenalco, consistirá en lo siguiente:

1. Consultar y apropiarse la Norma ISO 9001:2000 para tener claridad sobre los requisitos a cumplir en el diseño del SGC.
2. Realizar el diagnóstico del sistema de gestión de calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco.
3. Sensibilización del proyecto a todo el personal del colegio con el fin de crear un ambiente de conciencia y participación.
4. Definir las herramientas para el diseño del Sistema de Gestión de Calidad.
5. Crear un comité de calidad para tomar las decisiones correspondientes al proyecto. (crear la política y objetivos de calidad; indicadores, alcance del proyecto, responsables de los procesos...)
6. Revisar el direccionamiento estratégico del Colegio (misión, visión, objetivos estratégicos, principios y valores).

7. Determinar el alcance del sistema, así como las exclusiones del mismo.
8. Definir los procesos que conforman el sistema de gestión de calidad, para lo cual se construirá el mapa de procesos, diferenciando los procesos visionales, misionales y de apoyo.
9. Diseñar la documentación del sistema de gestión de calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco, para lo cual se identificará la necesidad de documentación y se definirá el diseño de la misma (letra, encabezado, nombre de los procesos, código de los documentos...)

Para diseñar la documentación se realizaran reuniones con los responsables de cada proceso para que con su apoyo y conocimiento del qué hacer se construyan los documentos del sistema.

10. Definir la forma en la que se dará a conocer los documentos al personal para realizar su implementación. Esta actividad se realizará con el apoyo del comité de calidad y con el responsable de cada proceso.
11. Diseñar la forma en la que se va a capacitar al personal de la institución y dejarlo plasmado en el plan de capacitación del personal.
12. En el caso en que se le realicen cambios a los procesos, se actualizará la versión de los mismo, y se realizará una nueva capacitación en la que se le enseñara y distribuirá al personal los documentos; desechando los documentos que quedan como obsoletos.

Es importante resaltar que siempre se contará con la asesoría de la Coordinadora de Calidad y con la constante consulta de la Norma NTC – ISO 9001:2000. Además no se esperará al finalizar toda la documentación del sistema para implementarla, evaluarla y ajustarla; se documentará un proceso y en el momento que se termine esta etapa se procederá a implementarla, evaluarla y ajustarla; y se comienza de nuevo documentando otro proceso.

### **7.1.1. Actividades a desarrollar para el Diseño del SGC**

Tomando como referencia las etapas que sufre un sistema de gestión de calidad en construcción; se identificaron las siguientes actividades a seguir:

#### **7.1.1.2 Planificación estratégica del Sistema de Gestión de Calidad**

Esta actividad se realizó con el Comité de Calidad, ya que en el se encuentran las Directivas y la Coordinadora de Calidad de la Institución; que son las personas que poseen la visión global de el manejo de la misma y de lo que quieren llegar a ser. Por lo tanto se definirá:

- Alcance del SGC
- *Mapa de Procesos*
- *Responsables de Procesos*
- *Política de Calidad*
- *Objetivos de Calidad*
- *Indicadores*

##### **7.1.1.2.1 Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad**

La administración, diseño, desarrollo y prestación del servicio educativo en los niveles de preescolar, básica y media

##### **7.1.1.2.2 Identificación de la información de entrada**

La información de entrada para la planificación del Sistema se construyó en el Comité de Calidad, teniendo en cuenta las expectativas del cliente y los Institucionales.

*Expectativas del cliente*

Excelente formación integral  
Buenos profesores  
Excelente nivel académico  
Convivencia  
Servicio al cliente

## Desarrollo de Talentos

### *Requisitos institucionales*

Seleccionar personal competente

Infraestructura adecuada

Atención al cliente

Inversión General

Mejora curricular

### 7.1.1.2.3 Priorizar la información de entrada

La información de entrada se prioriza a través de la matriz Requisitos Institucionales Vs. Expectativas del cliente (ver tabla 2), la cual se elaboró en Comité de Calidad, desarrollando ejercicios como lluvia de ideas, que permitieran evidenciar los aspectos que debe cumplir el Colegio Cooperativo Comfenalco.

**Tabla 2.** Matriz Requisitos Institucionales Vs. Expectativas del Cliente

<b>Requisitos Institución</b>	<b>Seleccionar Personal Competente</b>	<b>Infraestructura Adecuada</b>	<b>Atención al Cliente</b>	<b>Inversión General</b>	<b>Mejora Curricular</b>	<b>Total</b>
<b>Excelente Formación Integral</b>	10	5	0	10	10	<b>35</b>
<b>Buenos Profesores</b>	10	0	0	10	5	<b>25</b>
<b>Excelencia Nivel Académico</b>	10	0	0	5	10	<b>25</b>
<b>Convivencia</b>	5	5	10	5	5	<b>30</b>
<b>Servicio al Cliente</b>	10	10	10	5	0	<b>35</b>
<b>Desarrollo de Talentos</b>	5	5	0	10	5	<b>25</b>
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>45</b>	<b>35</b>	

**Fuente:** Autor con Información recopilada en el Comité de Calidad.

#### 7.1.1.2.4 Selección de las directrices de calidad

De la matriz mencionada anteriormente se seleccionan las directrices que obtuvieron mayor puntuación para redactar la política de calidad. Las directrices seleccionadas son las siguientes:

*Expectativas del cliente:*

Excelente formación integral  
Convivencia  
Servicio al cliente

*Requisitos institucionales:*

Seleccionar personal competente  
Inversión general  
Mejora curricular

#### 7.1.1.2.5 Política de calidad

Para elaborar la política de Calidad se toma como referente las directrices de calidad seleccionadas, y se redactan en forma de intenciones globales de la institución para obtener la satisfacción de los clientes. Para el Colegio Cooperativo Comfenalco la Política de Calidad es la siguiente:

El **Colegio Cooperativo Comfenalco** se compromete en el diseño y prestación del servicio educativo en los niveles de preescolar, básica y media académica a ofrecer una excelente formación integral, implementando permanentemente la actualización del currículo y las estrategias necesarias para una sana convivencia, contando con personal competente y los recursos adecuados que permitan satisfacer los requerimientos del cliente y la mejora continua de los procesos.

#### 7.1.1.2.6 Objetivos de calidad

Los objetivos de calidad deben ser coherentes con la política de calidad, su correcta formulación permitirá asegurar y articular su cumplimiento.

Para el Colegio Cooperativo Comfenalco, los objetivos de calidad, procesos, metas, indicadores y responsables se presentan en la siguiente tabla:



**Tabla 3: Objetivos de Calidad**

DIRECTRIZ	OBJETIVO	PROCESO	META	NOMBRE	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
<i>Excelente Formación Integral</i>	Garantizar una excelente Formación Integral	Gestión Educativa	1. 80%	Nivel de Promoción	$\frac{\text{No de estudiantes Promovidos}}{\text{Total de Estudiantes}} * 100$	Anual	Coordinadora Académica Bachillerato
			2. Superior	Resultados Icfes	Ubicación del resultado en la Pruebas del Icfes	Anual	
<i>Mejora curricular</i>	Mantener la actualización del Currículo	Gestión Educativa	15	Número de cambios al currículo	$\frac{\text{No. De cambios realizados por área}}{\text{No. Total de áreas}} * 100\%$	Anual	Coordinadora Académica Bachillerato
<i>Convivencia</i>	Mantener una sana convivencia Estudiantil	Gestión Educativa	80%	Nivel de Convivencia	$\frac{\text{No. De Estudiantes sin Proceso disciplinario}}{\text{Total de Estudiantes}} * 100$	Semestral	Coordinadora Académica Bachillerato
<i>Personal Competente</i>	Mantener personal competente para el Sistema de Gestión de Calidad	Talento Humano	80%	Nivel de Competencia del personal	$\frac{\sum \text{Total Prom Habilidades Institucionales}}{\text{Total personal evaluado}} * 100$ $\frac{\sum \text{Total Prom Habilidades Específicas}}{\text{Total personal evaluado}} * 100$	Anual	Psicóloga
<i>Satisfacción del cliente</i>	Alcanzar un alto nivel de satisfacción del Cliente	Gestión Educativa	80%	Nivel de Satisfacción del Cliente	$\frac{\sum \text{Resultados grado de satisfacción del cliente}}{\text{Total de Encuestas}} * 100$	Anual	Coordinadora Académica Bachillerato
<i>Mejora Continua de Procesos</i>	Alcanzar una mejora Continua de los procesos	Gestión de Calidad	80%	Nivel de eficacia de las acciones correctivas y preventivas	$\frac{\text{No. Acciones correctivas y preventivas cerradas según plan de acción}}{\text{No. Total de acciones con plan vencido}} * 100$	Trimestral	Coordinadora de Calidad

<i>Recursos Adecuados</i>	Cumplir la ejecución presupuestal	Gestión Gerencial	90%	Nivel de ejecución del Presupuesto	$\frac{\$ \text{ Total presupuestado Ejecutado}}{\text{Total } \$ \text{ presupuestado}} * 100$	Anual	Gerente
---------------------------	-----------------------------------	-------------------	-----	------------------------------------	---	-------	---------

**Fuente:** Autor con información del comité de calidad

### **7.1.1.2.7 Responsabilidad, autoridad, comunicación y gestión de los recursos.**

Este punto es de gran importancia ya que la alta dirección define el camino de la organización traducido en la misión, visión, política y objetivos de calidad; por ende es la que provee los recursos para el funcionamiento eficiente del sistema de gestión de calidad.

#### **7.1.1.2.7.1 Responsabilidad y autoridad**

La responsabilidad dentro del Sistema de Gestión de Calidad se definió en los documentos de cada uno de los procesos, especificando el responsable del proceso en general, los participantes y los responsables de cada actividad del proceso.

De igual forma la responsabilidad y autoridad se evidencia en el manual de funciones y responsabilidades y en el organigrama mencionado anteriormente (1.4 Estructura Organizacional).

#### **7.1.1.2.7.2 Representante de la Dirección**

La alta dirección debe nombrar un representante para todo lo que corresponde al Sistema de Gestión de Calidad. Además se conforma un comité de calidad para estar informada del desempeño del sistema, y las acciones de mejora que se pueden tomar para aumentar la eficiencia del mismo.

En el Colegio Cooperativo Comfenalco se nombró a la Vice-Rectora como Coordinadora de Calidad que además de sus funciones propias del cargo debe cumplir con las siguientes funciones:

- Coordinar la implementación del Sistema de Gestión de calidad
- Controlar que se cumplan los objetivos establecidos

- Mantener el sistema de manera dinámica y permanente
- Asegurar que se establezca, se implemente y se mantenga un sistema de Gestión de la calidad, de acuerdo con los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2000
- Informar a Gerencia acerca del desempeño del sistema de calidad, para efectos de su revisión y como base para el mejoramiento del sistema de calidad.
- Suministrar asesoría del sistema de gestión de calidad de la empresa al personal de planta
- Liderar el proceso de calidad de la empresa, acorde con el Manual de Calidad y procedimientos establecidos.
- Diligenciar los registros que le correspondan
- Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.
- Informar a la Gerencia sobre cualquier anomalía.
- Las demás funciones que se requieran de acuerdo al cargo.
- Cumplir con el horario laboral establecido y colaborar con las actividades programadas por la institución fuera del horario normal de trabajo.
- Participar en los cursos de inducción, capacitación y actualización que se realicen para facilitar el desempeño de sus funciones y lograr su desarrollo personal.

#### **7.1.1.2.7.3 Comunicación Interna**

En el Colegio Cooperativo Comfenalco se definieron herramientas para facilitar la comunicación interna, ya que es algo fundamental para mantener informado a todo el personal sobre todo lo que concierne al Sistema de Gestión de la Calidad y de esta forma mantenerlo motivado y activo en la implementación del mismo.

Las herramientas de comunicación interna son las siguientes:

- Cartelera de Calidad
- Buzón de quejas, reclamos y sugerencias y de no conformidades
- Reuniones de docentes y administrativos
- Comité de calidad
- Memos
- Teléfono

El comité de calidad está conformado por:

- Gerente
- Rector
- Coordinador de calidad
- Coordinador académico
- Psicólogo
- Trabajador Social
- Auxiliar de calidad

El comité de calidad cumple con los siguientes aspectos:

- Reunirse cada 15 días
- Analizar las acciones correctivas, preventivas y de mejora que se deseen implementar
- Comunicar al personal todo lo que corresponde al Sistema
- Analizar las situaciones que afecten el funcionamiento del Sistema
- Analizar y tomar las acciones necesarias a los resultados de las auditorías realizadas al Sistema

#### **7.1.1.2. 7.4 Revisión por la Dirección**

En el Sistema de Gestión de Calidad se creó la Guía de revisión por la Gerencia, la cual garantiza el numeral 5 de la norma NTC-ISO 9001:2000. En esta guía se especifica la frecuencia de la revisión, evidenciando la secuencia para obtener un buen resultado y la información necesaria para tomar las decisiones correspondientes.

En esta etapa se verifica la coherencia de la política y objetivos de calidad con el Sistema, de igual forma se mira el estado de las no conformidades; quejas, reclamos y sugerencias; los resultados de las auditorías y revisiones por la gerencia anteriores; para de esta forma determinar los cambios y mejoras que puede requerir el Sistema de Gestión de la Calidad.

#### **7.1.1.2.7.5 Gestión de Recursos**

El Colegio Cooperativo Comfenalco debe establecer y ofrecer los recursos que sean necesarios para implementar y mantener el SGC, y de esta forma aumentar la satisfacción del cliente.

De igual forma en las caracterizaciones de cada uno de los procesos se especifican los recursos necesarios para el funcionamiento eficaz de cada uno de estos, y por ende del Sistema en general. Además en el procedimiento de compras se hace referencia a los bienes y servicios que afecten la prestación del servicio.

##### **7.1.1.2.7.5.1 Recursos Humanos**

Es importante especificar las características que debe cumplir el personal de la Institución, ya que el incumplimiento de lo establecido o el no establecerlo puede afectar la calidad del servicio educativo; por esto en el Manual de Funciones y Responsabilidades se evidencian los requisitos de educación, formación, experiencia y habilidades tanto específicas del cargo, como las habilidades organizacionales. Así como también se definen las funciones y responsabilidades de cada cargo dentro de la Institución; y las responsabilidades del Sistema son definidas dentro de cada procedimiento o guía de cada proceso.

De igual forma se creó el procedimiento de talento humano para garantizar el cumplimiento de los perfiles establecidos al momento de seleccionar y contratar personal, dejando unas actividades específicas para elaborar un plan de capacitación que permita mejorar las debilidades del personal y los ayude a crecer aportándole fuerza al sistema de gestión de calidad.

##### **7.1.1.2.7.5.2 Infraestructura y ambiente de trabajo**

Se ha definido un procedimiento de infraestructura en el que se garantiza el mantenimiento de la Institución para que los recursos que provee compras al funcionamiento del sistema se conserven en el estado correcto al momento de prestar el servicio educativo. De esta forma se garantiza un buen ambiente de trabajo ya que se brinda al personal todo lo necesario para su desempeño y comodidad.

Las necesidades de recursos se evidencian en los documentos de cada uno de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

### 7.1.1.3 Planificación del Sistema de Gestión de Calidad

La planificación del Sistema permite encontrar la lógica en la interrelación de los procesos; la coherencia que debe existir entre misión, visión, política y objetivos de calidad; y de esta forma obtener un alto grado de satisfacción del cliente.

#### 7.1.1.3.1 Identificación del Sistema de Gestión de la Calidad

En el Sistema de Gestión de la Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco se identificaron las actividades que se relacionan directamente con los clientes y que son la razón de ser de la Institución, es decir las de la cadena de valor; y las actividades que apoyan la prestación del servicio educativo.

Partiendo de lo anterior, se definieron 7 procesos; que a su vez se organizan tres grupos de la siguiente forma:

**Procesos Visiónales:** son los que dan el camino a seguir en la institución, brindan las directrices y lineamientos que deben seguir todos los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. Es por esto que el proceso que forma parte de este grupo es: *Gestión Gerencial*

**Procesos Misionales:** son los que forman parte de la cadena de valor de la Institución, la razón de ser y los que le dan valor a los clientes; por lo tanto son las actividades fundamentales de la Institución.

Es por esto que los procesos que forman parte de este grupo son:

*Inscripciones y Matrículas*

*Gestión Educativa*

**Procesos de Apoyo:** son los que soportan los procesos misionales, ayudando a lograr la satisfacción del cliente ya que estos aunque no forman parte de la cadena de valor, complementan el servicio educativo que se presta en la Institución. Es por esto que los procesos que forman parte de este grupo son:

*Gestión de Calidad*

*Bienestar Social*

*Talento Humano*

*Compras e Infraestructura*

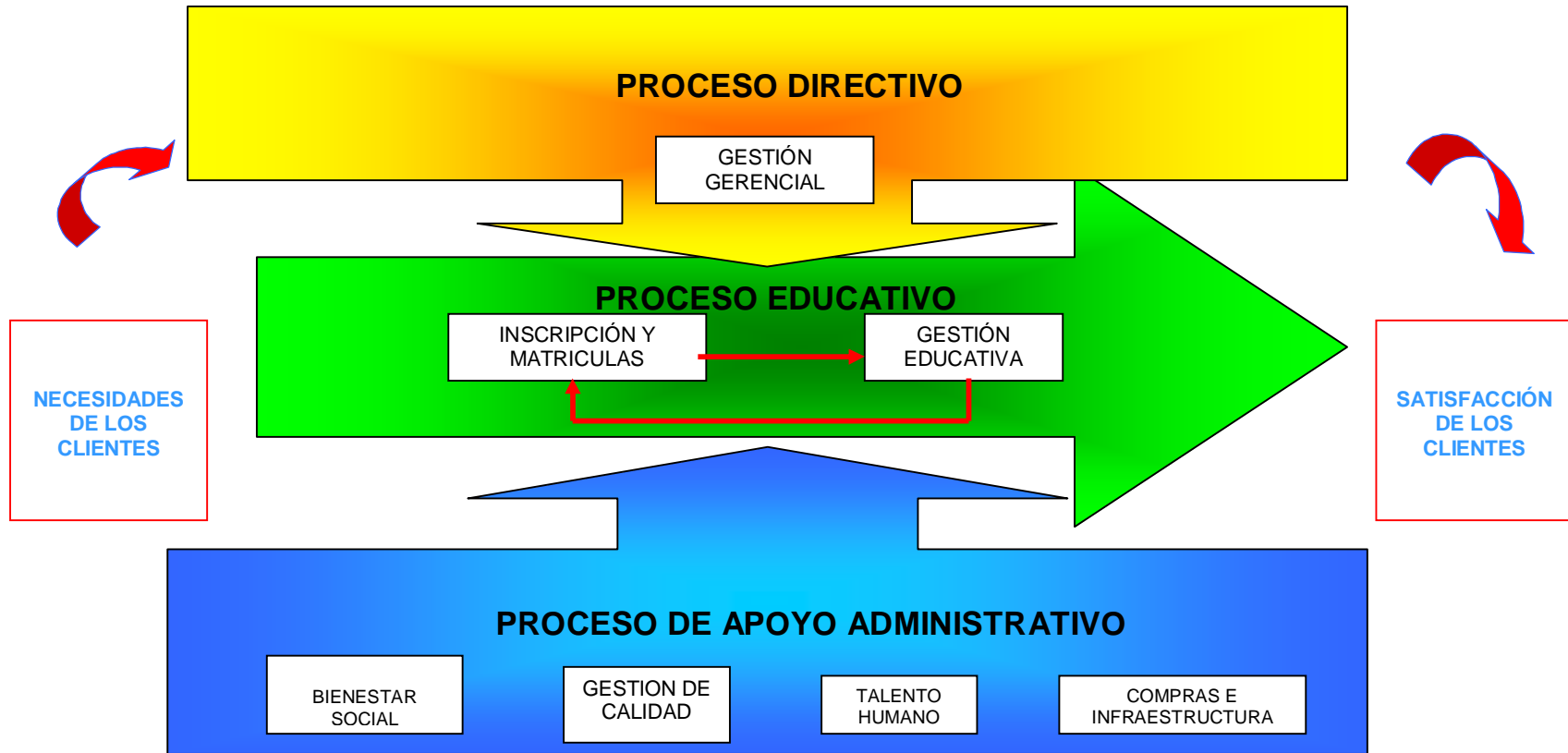
### **7.1.1.3.2 Identificación de la secuencia de los procesos**

En el Sistema de Gestión de la Calidad se debe identificar la interrelación de los procesos para garantizar un enfoque sistémico; que permite concientizar al personal que todo lo que se hace es un insumo para los demás, y de ahí la importancia de trabajar en equipo, hacia un mismo camino y con un mismo fin.

Esta interrelación se hace específica en el mapa de procesos del Colegio Cooperativo Comfenalco, ver figura 2.

Figura 2. Mapa de Procesos

# COLEGIO COOPERATIVO COMFENALCO MAPA DE PROCESOS



Fuente: Comité de Calidad, Colegio Cooperativo Comfenalco.



### **7.1.1.3.3 Descripción de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.**

Este ítem consiste en definir la importancia de la existencia de los procesos, quién es el responsable, cómo se desarrolla y que recursos necesita para llevarse a cabo, especificando el objetivo, alcance e interrelación de cada uno de ellos. (Ver anexo 1 Manual de Calidad)

#### **7.1.1.3.3.1 Definición del Objetivo de cada proceso**

En el objetivo de cada proceso se hace explícito el por qué existe el proceso, su esencia, importancia, y contribución al Sistema de Gestión de la Calidad. Así mismo permite observar de una forma general que se pretende lograr con el proceso y qué se hace en este.

#### **7.1.1.3.3.2 Identificación y asignación de Dueños de proceso**

Para asignar el Dueño de cada proceso se identifica la persona más idónea en cuanto a conocimiento, formación y experiencia en el tema; además los dueños de procesos deben cumplir con las siguientes funciones:

- Realizar la planeación general del proceso.
- Establecer medidas y fijar objetivos para mejorar la eficacia y eficiencia del proceso.
- Evaluar periódicamente los indicadores del Sistema que involucren directa o indirectamente su proceso.
- Establecer planes de acción con el fin de garantizar el mejoramiento continuo del proceso.
- Garantizar que las metas del proceso se cumplan y que los mejoramientos realizados dentro del proceso no afecten negativamente otros procesos u otras partes de la organización.
- Identificar las principales interacciones del proceso.
- Identificar y planear los cambios requeridos en el proceso para satisfacer las necesidades de la Institución y de los clientes.
- Establecer los mecanismos apropiados para actualizar continuamente los procedimientos y demás documentos del proceso.
- Realizar seguimiento al proceso mediante la verificación de la eficacia de los controles establecidos.
- Realizar seguimiento a la ejecución eficaz de los planes de acción, acciones correctivas y preventivas.
- Analizar los resultados de los indicadores del proceso.
- Cumplir las demás funciones que se requieran.

### 7.1.1.3.3 Definición de las interrelaciones de cada proceso

Identificar la interrelación de cada proceso es fundamental para comprender la importancia o el impacto que tiene el trabajo individual y como este contribuye al trabajo de los demás. La identificación de este aspecto se hace evidente en las caracterizaciones de cada uno de los procesos; ya que en este documento se hace referencia a los procesos proveedores, las entradas, las salidas y los procesos clientes. (Ver figura 3)

**Figura 3:** Caracterización de los procesos

<b>OBJETIVO</b>	
<b>RESPONSABLE</b>	
<b>PARTICIPANTES</b>	

<b>PROCESOS</b>	<b>ENTRADAS</b>	<b>CICLO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>PROCESOS CLIENTES</b>
<b>PROVEEDORES</b>					
		P			
		H			
		V			
		A			

<b>RECURSOS</b>	<b>REQUISITOS</b>	<b>DOCUMENTOS</b>
<b>SEGUIMIENTO Y MONITOREO</b>	<b>MEDICIÓN</b>	<b>REGISTROS</b>

Fuente: Autor

#### 7.1.1.3.4 Medición de los Procesos

Después de definir la interrelación de los procesos, se especifican los indicadores con los cuales se controlaran los procesos y se demostrará la eficiencia de los mismos. Es importante saber que se desea medir, ya que debe existir una alineación entre la política de calidad, objetivos de calidad, y los objetivos de cada proceso. Para realizarle seguimiento a los indicadores plasmados en las caracterizaciones de cada proceso, se creó la siguiente tabla:

**Tabla 4:** Objetivos

PROCESO	META	NOMBRE	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE

Fuente: Autor

#### 7.1.1.3.5 Definición y documentación de los métodos de control de los procesos del SGC

En un Sistema de Gestión de la Calidad debe establecerse parámetros para la elaboración y desarrollo de sus procesos, por lo tanto es indispensable tener claridad en la secuencia de las actividades que desarrolla cada proceso.

Es por esto que se estandarizaron los siguientes aspectos que debe contener cada procedimiento:

**PRESENTACIÓN:** los procedimientos del Sistema especificaran los pasos para llevar a cabo cada proceso, en el Colegio Cooperativo Comfenalco se utilizará texto y una tabla en la que se detalla la actividad, responsable y el documento que sale de la realización de la misma.

**CONTENIDO:** los procedimientos describirán la secuencia en la ocurren las actividades propias de un proceso, de forma clara y sencilla; incluyendo términos que faciliten el entendimiento de cada empleado.

Los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad del *Colegio Cooperativo Comfenalco*, se presentan bajo el siguiente esquema:

- **Encabezado:** Debe presentarse al inicio de cada hoja del documento.

	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO</b>			<b>AAA-BB- CC</b>
	Fecha: DD/MM/AA	Versión: XY	Página X de Y	

- *Logo de la empresa*

- *Nombre del documento:* Denominación con el cual se titula el documento

- *Código:* Se asigna de acuerdo a los parámetros establecidos en el punto 5.1 codificación

- *Versión:* Es el número de veces en que se ha actualizado el documento.

- *Numeración de páginas:* Se trata de la numeración de cada una de las páginas del documento.

- **Contenido:** Los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad del *Colegio Cooperativo Comfenalco* deben elaborarse por proceso, cumpliendo con la siguiente estructura:

-*Objetivo:* Describir el resultado esperado o propósito final del conjunto de actividades mencionados en el documento.

-*Alcance:* Indicar el cubrimiento o limitación de la aplicación de las actividades.

- *Responsable:* Escribir el cargo del responsable de desarrollar la actividad o proceso.

-*Definiciones:* Escribir los términos y/o conceptos que se consideren necesarios para un claro entendimiento del documento.

-*Descripción:* Detallar las actividades en forma secuencial de acuerdo al proceso, utilizando verbos en infinitivo (Ej.: revisar, proponer, verificar, realizar...)

- *Documento*: Enuncie el código del documento o registro a consultar o diligenciar.

- **Pie de Página**: Se ubica finalizado el documento y allí se relacionan los cargos de los funcionarios que revisan y aprueban el documento.

**Revisó:**

**Aprobó:**

- **Control de Cambios**: Se ubica en la última hoja del documento y allí se deja registro de las modificaciones del documento describiendo lo siguiente:

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	SOLICITUD NO.	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO

- ✓ Todos los documentos del *Colegio Cooperativo Comfenalco* deben elaborarse en letra tipo Arial, con tamaño 11.
- ✓ Los documentos externos se identificarán por medio del título o nombre de este.
  - Ej. NTC ISO- 9001:2000

#### 7.1.1.3.6 Manual de Calidad

El Manual de Calidad es el documento que resume el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco, en el cual se encuentran las caracterizaciones de los procesos, el alcance del sistema, la reseña histórica, el mapa de procesos, la política y objetivos de calidad entre otros documentos que permiten que una persona se familiarice con la Institución. (Ver anexo 1).

#### 7.1.1.3.6.1 Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad hace referencia a las actividades que van a comprender el mismo, y por lo tanto el área de la organización que se va a certificar.

El Colegio Cooperativo Comfenalco definió el siguiente alcance:

***Diseño y prestación del servicio educativo en los niveles de preescolar, básica y media***

Dentro del Sistema de Gestión de la Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco se excluirá el numeral 7.6 Control de los Dispositivos de Seguimiento y Control, debido a que no se hace necesario para prestar el servicio educativo.

#### 7.1.1.3.6.2 Control de Documentos

El Colegio Cooperativo Comfenalco creó un procedimiento de control documentos y una guía para la elaboración de Documentos del Sistema, con el fin de cumplir con el requisito de la norma de controlar los documentos de un SGC.

Al mismo tiempo se cuenta con un Listado Maestro de Documentos, Listado Maestro de Registros y Listado Maestro de Documentos externos como un mecanismo de control y así garantizar el correcto estado de los mismos. En la siguiente tabla se enuncia la información a diligenciar en el Listado Maestro de Documentos:

**Tabla 5.** Listado Maestro de Documentos

IDENTIFICACIÓN				ACTUALIZACIÓN		DISTRIBUCIÓN	
PROCESO	NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	FECHA DE 1ª EDICIÓN	VERSIÓN	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	UBICACIÓN	RESPONSABLE

Fuente: Autor

**Tabla 6.** Listado Maestro de Documentos Externos

PROCESO	NOMBRE	ENTIDAD EMITE	ESTADO Magnético Impreso	RESPONSABLE	RUTA ACCESO / UBICACIÓN

Fuente: Autor

### 7.1.1.3.6.3 Control de Registros

Los registros son un documento que brinda evidencia objetiva de las actividades realizadas en el Sistema de Gestión de la Calidad; por lo tanto deben ser controlados y recuperados con claridad y facilidad. Con este fin se creó el procedimiento de control de registros.

Con el fin de obtener una mirada global de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad, se creó el Listado Maestro de Registros; en el cual se encuentra el nombre y código del registro, la ubicación, tiempo de vigencia y archivo.

**Tabla 7.** Listado Maestro de Registros

IDENTIFICACIÓN			ALMACENAMIENTO			TIEMPOS DE ALMACÉN		
CÓDIGO	REGISTRO	RESPONSABLE	UBICACIÓN RECUPE RACIÓN	ESTADO (Magnético- Impresión)	ACCESO (Confidencial- General)	ARCHIVO ACTIVO	ARCHIVO INACTIVO	
							VIGENCIA	DISPOSICIÓN

Fuente: Autor

### 7.1.1.3.6.4 Realización del Producto o Servicio

#### 7.1.1.3.6.4.1 Planificación de la realización del Servicio

La planificación del servicio se encuentra reflejado en los procesos misionales del mapa de procesos, y tiene como objetivo establecer los pasos por medio de Guías para la elaboración de los Diseños que dan cumplimiento al servicio educativo. Especificando responsables, parámetros para realizar los diseños, recursos y etapas de revisión, verificación, validación y control de los cambios.

#### **7.1.1.3.6.4.2 Procesos relacionados con el cliente**

- Determinar los requisitos relacionados con el servicio

Los requisitos del cliente son identificados en un comité de calidad y corroborados por medio de una encuesta de satisfacción del servicio educativo, en la que se especifican las características del mismo.

- Revisión de los documentos relacionados con el servicio

Los requisitos del cliente son revisados en comité de calidad para tomar decisiones y formular planes de acción según los resultados obtenidos en la encuesta del servicio educativo.

- Comunicación con el cliente

La comunicación con el cliente se realiza por medio telefónico, por medio de la agenda que llevan los estudiantes, en las reuniones de padres de familia, circular y el buzón de sugerencias.

#### **7.1.1.3.6.4.3 Compras**

Los parámetros que se deben seguir al momento de realizar compras, se encuentran explícitos en el Procedimiento de Compras; además se cuenta con una Guía para la selección, evaluación y reevaluación de proveedores, para controlar los productos o servicios que puedan afectar la prestación del servicio educativo.

- Verificación de los productos comprados

En el Colegio Cooperativo Comfenalco se ha establecido en el procedimiento de compras un paso para la verificación de lo comprado. Esta etapa se realiza en la orden de compra la cual cuenta con una casilla para que la persona que solicitó la compra verifique su correcto estado y el cumplimiento de las especificaciones dadas.

#### **7.1.1.3.6.4.4 Prestación del servicio educativo**

La prestación adecuada del servicio educativo la garantiza principalmente la parte académica del Colegio, tomando como información de entrada para el diseño del currículo los requisitos del cliente; para de esta forma darle cumplimiento y así alcanzar la satisfacción. Para esto se han creado Guías que



dan recomendaciones y parámetros para la elaboración de los diseños que dan cumplimiento al servicio educativo.

➤ Identificación y trazabilidad

La identificación del servicio educativo se lleva a cabo por medio de las Guías para elaborar el currículo, el cual se comprende por los Planes de área, Planes de unidad y Proyectos pedagógicos. Estos documentos cuentan con fecha de elaboración, actualización, revisión y aprobación.

➤ Propiedad del Cliente

En el Colegio Cooperativo Comfenalco se ha identificado como propiedad del cliente, todos los documentos tanto académicos y personales, los cuales están a cargo de la Secretaría Académica. Para preservarlos se han establecidos pasos en el procedimientos de Inscripciones y Matrículas.

### **7.1.1.3.6.5 Medición, Análisis y Mejora**

#### **7.1.1.3.6.5.1 Satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente se realiza por medio de la encuesta de Evaluación del Servicio educativo (GED-FO-04). El seguimiento que se realiza a esta encuesta es responsabilidad de Gestión Educativa. Su análisis es presentado para el informe de Revisión por la Gerencia y en comité de calidad, para que se formulen los planes de acción correspondientes a aumentar la satisfacción del cliente. También se cuenta con un buzón de sugerencias para que los padres de familia y estudiantes escriban sus inconformidades y sugerencias para que se mejore la prestación del servicio. Estos registros son analizados por los Dueños de Procesos y el Coordinador de Calidad.

#### **7.1.1.3.6.5.2 Auditoría Interna**

Para cumplir con el requisito de auditoría interna se creó un procedimiento para estandarizar las auditorías en todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad; creando un programa de auditoría anual y un plan de auditoría para cada una de las auditorías consignadas en el programa. El plan de auditoría debe especificar el objetivo, alcance y los procesos a auditar.

#### **7.1.1.3.6.5.3 Seguimiento y medición de los procesos**

El seguimiento de los procesos es realizado por los Dueños de los procesos bajo supervisión y control del Coordinador de Calidad.

#### **7.1.1.3.6.5.4 Seguimiento y medición del producto o servicio**

El seguimiento se realiza por medio de la evaluación del servicio educativo, y de los controles que Coordinación académica realiza en la implementación de los diseños que conforman el currículo.

#### **7.1.1.3.6.5.5 Control de Producto no Conforme**

El Colegio Cooperativo Comfenalco cuenta con un procedimiento para controlar los productos no conformes que se puedan presentar en los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. Para esto se creó un formato de producto no conforme CAL-FO-01, en el cual se registra el producto no conforme, las actividades para realizar la corrección y el responsable con la fecha límite para realizarlo. Así mismo se debe retomar un formato de acciones correctivas CAL-FO-14, para realizar el análisis de causas y garantizar que no vuelva a ocurrir.

#### **7.1.1.3.6.5.6 Análisis de Datos**

Para analizar los datos del Sistema de Gestión de la Calidad, se utilizan análisis estadísticos, graficas de barras, se analizan las causas de los resultados obtenidos y se formulan los planes de acción que mejoraran el panorama de cada proceso y al mismo tiempo del Sistema de Gestión de la Calidad.

#### **7.1.1.3.6.5.7 Acción Correctiva**

El Colegio Cooperativo Comfenalco tiene un procedimiento que especifica el tratamiento a aplicar para formular las acciones correctivas, de tal manera que cada proceso las realiza de igual forma y pueda garantizar la eficacia de la misma.

#### **7.1.1.3.6.5.8 Acción Preventiva**

El Sistema de Gestión de Calidad contiene un procedimiento para formular y dar tratamiento a las acciones preventiva, ya que este procedimiento es un requisito que exige la norma; en donde se especifica la no conformidad potencial, el plan de acción, las actividades de verificación, los responsables y las fechas límites para cada actividad.

## 7.1.2 Diseño de la Documentación

El diseño de la documentación se realiza tomando como base los requisitos de la NTC ISO 9001:2000 y las necesidades de la Institución, ya que esta es el soporte y la evidencia del funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

### 7.1.2.1 Lista de chequeo de la documentación

A continuación se realizara un chequeo de la documentación exigida por la norma y los documentos que posee actualmente el Colegio Cooperativo Comfenalco. Para esto se usaran los siguientes parámetros:

<b>NA</b>	Requisito no aplicable, bajo los parámetros de exclusión de ISO 9001
<b>AP</b>	Requisito aplicable, no diseñado, ni desarrollado, ni implementado
<b>D&amp;D</b>	Requisito en proceso de diseño o desarrollo como especificación del SGC
<b>IM</b>	Requisito implementado, con resultados, registros y evidencias
<b>AU</b>	Requisito implementado y auditado con resultados conformes
<b>ME</b>	Requisito implementado, auditado y en proceso de mejoramiento continuo

**Tabla 8.** Chequeo de Documentación

REQUEO DE DOCUMENTACIÓN								
NUMERAL	DOCUMENTOS OBLIGATORIOS	ESTADO DE LOS DOCUMENTOS						NOMBRE DEL DOCUMENTO SI EXISTE
		NA	AP	D&D	IM	AU	ME	
4.2.1	Política de calidad			X				Política de calidad
4.2.1	Objetivos de calidad		X					
4.2.2	Manual de calidad		X					
4.2.3	Procedimiento de control de documentos		X					
4.2.4	Procedimiento de control de registros		X					
8.2.2	Procedimiento de auditoría interna		X					
8.3	Procedimiento de producto no conforme		X					
8.5.2	Procedimiento de acciones correctivas		X					

NUMERAL	DOCUMENTOS OBLIGATORIOS	ESTADO DE LOS DOCUMENTOS						NOMBRE DEL DOCUMENTO SI EXISTE
		NA	AP	D&D	IM	AU	ME	
8.5.3	Procedimiento de acciones preventivas		X					
5.6.1	Registro de la revisión por la dirección		X					
6.2.2 e	Requisitos del estado de la competencia del personal				X			Evaluación Institucional
7.1 d	Registros que evidencian que los procesos de realización y el producto resultante cumple con los requisitos		X					
7.2.2	Registros de la revisión de los requisitos relacionados con el producto		X					Proyecto Educativo Institucional
7.3.2	Registros de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo		X					
7.3.4	Registros de los resultados de las revisiones del diseño y desarrollo y de las acciones tomadas		X					
7.3.5	Registros de los resultados de las verificaciones del diseño y desarrollo y de las acciones tomadas		X					
7.3.6	Registros de los resultados de las validaciones del diseño y desarrollo y de las acciones tomadas.		X					
7.3.7	Registros de los resultados de la revisión de los cambios del diseño y desarrollo y de las acciones tomadas		X					
7.4.1	Registros de los resultados de las evaluaciones del proveedor y de cualquier acción necesaria que se deriva de la misma		X					
7.5.2 d	Registros de la validación de los procesos y de la prestación del servicio				X			Boletines, evaluaciones a los estudiantes y clases
7.5.3	Registros de la identificación única del producto, cuando la trazabilidad sea un requisito		X					

NUMERAL	DOCUMENTOS OBLIGATORIOS	ESTADO DE LOS DOCUMENTOS						NOMBRE DEL DOCUMENTO SI EXISTE
		NA	AP	D&D	IM	AU	ME	
7.5.4	Registros de pérdida, deterioro o manejo inadecuado de los bienes propiedad del cliente		X					
7.6	Registros de la validez de los resultados de la calibración y verificación	X						
8.2.2	Registros de los resultados de las auditorías internas y de las actividades de seguimiento		X					
8.2.4	Registros que indiquen la identidad de las personas que autorizan la liberación del producto		X					
8.3	Registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada, incluyendo concesiones		X					
8.5.2 e	Registros de los resultados de las acciones correctivas tomadas		X					
8.5.3 d	Registros de los resultados de las acciones preventivas tomadas		X					

Fuente: Autor

### 7.1.3 Diseño de la Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad

La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se realizará de la siguiente forma:

- **Sensibilización y capacitación:** Se realizaran charlas para sensibilizar al personal del Colegio sobre los beneficios que el Sistema de Gestión de la Calidad le brinda a una organización. Así mismo se darán a conocer términos de gran importancia para la implementación de SGC; logrando de esta forma mejorar y organizar la forma de trabajo de los empleados y aumentar la calidad del servicio educativo que se presta.
- **Comunicación:** El Colegio Cooperativo Comfenalco considera de gran importancia la comunicación entre el equipo de calidad y el personal, es por esto que ha definido los siguientes canales de comunicación:

*Comité de Calidad*

*Cartelera de Calidad*

*Reuniones de Docentes y Administrativos*

*Buzones de Sugerencias*

- **Garantizar personal para el Sistema de Gestión de la Calidad:** para dar cumplimiento a este requisito fundamental, se ha creado un Manual de Funciones y Responsabilidad con el fin de establecer perfiles que garanticen un personal competente e idóneo para garantizar un Sistema de Gestión de la Calidad eficiente.

## **7.2 RESULTADOS DEL DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

### ***Planificación estratégica de la Calidad:***

- Para elaborar la política, objetivos e indicadores se realizó una matriz en la que se cruzaron los requisitos del cliente y los requisitos institucionales.
- Se establecieron los canales de comunicación mencionados anteriormente, las responsabilidades y autoridades en el manual de funciones y responsabilidades.

### ***Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad***

- Se identificaron los procesos que integran el SGC, creando así el mapa de procesos que evidencia la interrelación de los mismos.
- Se elaboraron las caracterizaciones de los procesos y los demás documentos que describen a cada uno de estos.
- Se identificaron los objetivos con sus diferentes indicadores
- Se estableció el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, creando al mismo tiempo los documentos que dan control al SGC.

### ***Documentación***

- Se obtuvo una lista de chequeo de la documentación existente en la Institución y la exigida por la NTC ISO 9001:2000

### ***Implementación***

- Se implementaron sensibilizaciones para clarificar los términos del SGC y de esta forma mejorar la comprensión del personal al momento de implementar los documentos del SGC.
- Se realizaron reuniones para clarificar la implementación de los procesos, por ejemplo, comité de calidad, reuniones de Docentes y Administrativos, y reuniones con los Dueños de proceso para apoyar a sus participantes.
- Se realizaron socializaciones para entrenar a los participantes de cada proceso en la implementación de los documentos que le dan cumplimiento al mismo.

Los resultados del diseño del Sistema de Gestión de la Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco son la esencia de la documentación, implementación y mejora del mismo; los cuales se enunciarán en los siguientes numerales.



## **8. DOCUMENTACIÓN**

La documentación es parte fundamental del Sistema de Gestión de Calidad de cualquier organización; ya que esta es el soporte del mismo y un insumo para la planificación, organización, control y mejora del SGC. La documentación del Colegio Cooperativo Comfenalco partirá del Diagnostico inicial y del chequeo documental que se realizó en los anteriores numerales.

### **8.1 METODOLOGÍA DE LA DOCUMENTACIÓN.**

Para comenzar la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco, se analizó:

- Los Documentos que aplican a la Institución
- La estructura de los Documentos
- Construcción de los Documentos
- Implementación de los Documentos

#### **8.1.1 identificación de los documentos**

La identificación de los Documentos del Sistema de Gestión de la Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco se realizó en el numeral 7.1.2 Diseño de la Documentación, del presente informe.

#### **8.1.2 Estructura de los Documentos**

El Sistema de Gestión de la Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco contiene la siguiente estructura:

- Manual de Calidad
- Planes y Proyectos
- Documentos requeridos para la planificación, operación y control del servicio (Procedimientos, Guías, Instructivos....)
- Registros

Requisitos que deben cumplir los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad:

- Código constituido de la siguiente forma:

**AAA-BB-CC:** las tres primeras letras son el nombre del proceso; las siguientes letras son el tipo de documento y las últimas dos son el serial o consecutivo.

- Encabezado
- Contenido: Objetivo, alcance, responsable, definiciones, descripción
- Pie de página: Revisó y aprobó
- Control de cambios
- Todos los documentos deben tener letra Arial y tamaño 11.

Requisitos para la presentación de los formatos:

- Encabezado
- La distribución del formato es libre
- Control de cambios

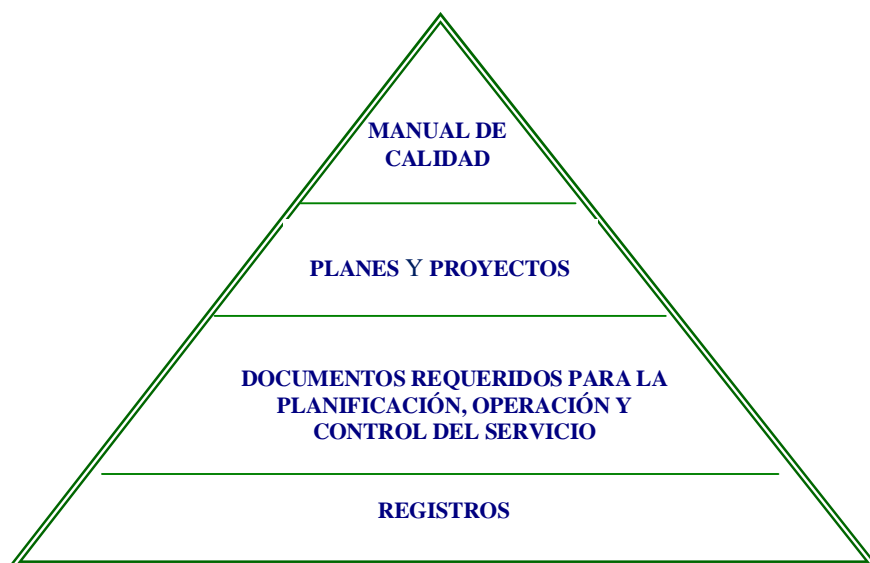
Requisitos para la presentación de Manuales:

- Encabezado
- La distribución del manual es libre
- Control de cambios

### 8.1.3 Construcción de los Documentos

La construcción de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad se realiza por medio del siguiente criterio o pirámide:

**Figura 4.** Estructura Documental



Fuente: Autor

**Nivel 1. Manual de Calidad:** este documento contiene la esencia del Sistema de Gestión de Calidad. Ver anexo 1

**Nivel 2. Planes y Proyectos:** estos documentos son los diseños que componen el currículo del Colegio Cooperativo Comfenalco.

**Nivel 3. Documentos requeridos para la planificación, operación y control del servicio:** estos son los documentos que le dan cumplimiento a cada proceso del SGC.

**Nivel 4. Registros:** estos son los documentos que evidencia la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

#### **8.1.4 Implementación de los documentos**

Para realizar esta etapa, se realizaron jornadas de socialización con los Dueños de Procesos y los participantes de cada proceso, para de esta forma entrenar al personal en cómo darle cumplimiento a los requisitos de la norma y de la Institución. A demás de contar con asesoría constante en la implementación de los mismos.

Para lograr este fin se realizaron los siguientes pasos:

- Análisis de la documentación
- Validación de los formatos
- Implementación de los documentos, guías, instructivos...

##### **8.1.4.1 Revisión de la Documentación**

La revisión de la documentación se realiza por medio de reuniones con los Dueños de Procesos y sus participantes; ya que estos son los que saben con exactitud de las necesidades que tienen para desarrollar su trabajo. Este punto se realiza con constante asesoría de la Coordinación de Calidad ya que esta es la que se encarga de velar por el cumplimiento de los requisitos exigidos en la NTC-ISO 9001:2000.

##### **8.1.4.2 Validación de los formatos**

La validación de los formatos se realiza por medio de reuniones con los Dueños de proceso y los participantes de cada proceso, en las que se dan a conocer los formatos y su forma de diligenciamiento. Además se logra sensibilizar sobre la importancia de la información que genera el formato al ser diligenciado (registro). Una vez explicada la forma de manejar los formatos se implementan y Coordinación de Calidad está atenta a cualquier sugerencia de cambios para comenzar con nuevas versiones y documentos que se adapten cada vez mejorar al funcionamiento de la Institución.

##### **8.1.4.3 Implementación de los Procedimientos**

Para implementar los Procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad, se realizaron reuniones con los Dueños de proceso para concientizarlos y entrenarlos en el control que deben ejercer en la implementación de los mismos. Esta etapa es una de las más difíciles del SGC, ya que las personas no están acostumbradas a dejar evidencia escrita de las actividades que realizan.

## 8.2 RESULTADOS DE LA DOCUMENTACIÓN

### 8.2.1 Documentos disponibles para el Sistema de Gestión de Calidad

Para llevar un control de los Documentos que están disponibles a ser utilizados por el personal de la Institución, se creó un Listado Maestro de Documentos, Listado Maestro de Documentos Externos y un Listado Maestro de Registros; en los cuales se encuentra controlados y actualizados los documentos del SGC, al mismo tiempo que se controla la recuperación de los registros que soportan la implementación del SGC.

### 8.2.2 Análisis de los resultados de la Documentos

Para evidenciar este punto se realizó la siguiente tabla:

**Tabla 9.** Documentación del SGC del Colegio Cooperativo Comfenalco

TIPO DE DOCUMENTO	CANTIDAD	PORCENTAJE %
Manual	2	1.2%
Caracterización	7	6%
Procedimiento	10	8.5%
Guía	9	8%
Instructivo	2	1.2%
Formatos y registros	88	75%
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autor

De la anterior tabla se puede concluir que se encuentra una mayor concentración de documentación en los formatos y registros (75%) ya que son los que evidencian el cumplimiento e implementación del SGC; y en segundo lugar una concentración del 17.7 % en documentación en procedimientos, guías e instructivos que son los que especifican el cómo implementar los procesos y los formatos y registros.

## 9. IMPLEMENTACIÓN

La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad es la puesta en marcha de los documentos creados para dar cumplimiento a los requisitos de la Norma y las necesidades de la Institución. Es por esto que en el Colegio Cooperativo Comfenalco se crearon estrategias de comunicación interna, para lograr claridad en la implementación de los documentos de Sistema y fomentar la participación del personal ya que solo de esta forma se logrará comprometer al personal en este proyecto.

### 9.1 METODOLOGÍA DE LA IMPLEMENTACIÓN

La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se plasmó en el numeral 7.1.3 Diseño de la Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad; en el cual se describen las actividades que se llevaran a cabo para lograr una eficiente implementación.

#### 9.1.1 Sensibilización y Capacitación

Se realizaron 5 capacitaciones al personal de la Institución, para dar a conocer conceptos fundamentales del Sistema de Gestión de Calidad, como lo son los fundamentos, producto no conforme, acciones correctivas, preventivas y de mejora e indicadores.

Con el fin de reforzar estas capacitaciones se realizaron jornadas de sensibilización por parte de Coordinación de calidad, en las que se reforzaron términos de calidad, se socializaron los procesos del Sistema, y se realizaron dos concursos para mantener motivado e involucrado a todo el personal de la Institución.

Las capacitaciones y jornadas de sensibilización fueron realizadas de la siguiente forma:

1. **Momento teórico:** en este espacio se realiza la explicación conceptual y teórica, apoyada de herramientas audiovisuales.
2. **Momento Práctico:** en este espacio se realizan talleres prácticos con el fin de resolver preguntas y realizar ejemplos aterrizados al funcionamiento de la Institución.

Para cada capacitación o jornada de sensibilización se realiza una toma de asistencia y taller para guardar la evidencia de la realización de la misma.

Todos los temas tratados en las capacitaciones se han plasmado en el plan de capacitación al personal, el cual fue aprobado por la Gerencia. A continuación se explica el programa de capacitación.

**Tabla 10.** Plan de capacitación al personal

<b>TEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>INSTITUCIÓN O DOCENTE</b>	<b>MES</b>	<b>SEGUIMIENTO EFICACIA CAPACITACIÓN</b>

Fuente: Autor

En esta tabla se plasman las capacitaciones que va a recibir el personal en el año electivo, las cuales se dan a conocer al personal por medio de memorandos en los que se describe el tema a tratar, la hora, fecha, lugar y la persona o entidad encargada de la misma.

El material de las capacitaciones es entregado al personal de forma impresa, o se sube a la red para que se encuentre al alcance de todos.

### **Resultado de la sensibilización y capacitación**

Estas jornadas han logrado sensibilizar al personal, fomentar su compromiso y aceptación por el Sistema de Gestión de la Calidad implantado en el Colegio Cooperativo Comfenalco.

#### **9.1.1.2 Estrategias de comunicación**

El Colegio Cooperativo Comfenalco implementó las siguientes estrategias de comunicación:

- *Comité de Calidad:* se realiza aproximadamente dos comités por mes para recopilar información acerca de los diferentes procesos y de esta forma tomar las decisiones necesarias para garantizar la eficacia del Sistema.
- *Reuniones de Docentes y Administrativos:* las reuniones de Docentes se realizan un día a la semana, en las cuales se retoman temas de calidad y temas académicos. Los Administrativos se reúnen cada vez que sea necesario.
- *Cartelera de Calidad:* Se creó una cartelera de calidad a la entrada del Colegio en la cual se presentan términos de calidad, la política y objetivos de calidad, así como los comunicados que se deseen realizar al personal.
- *Memorandos:* por medio de cartas se realizan citaciones y comunicados a todo el personal sobre temas fundamentales para el Sistema de Gestión de la Calidad.

### **9.1.1.3 Proporcionar personal competente para el SGC**

En los numerales anteriores del presente informe se mencionó al representante de la dirección con sus respectivas funciones. A demás se cuenta con un comité de calidad, el cual está Integrado por los Dueños de Procesos y la Auxiliar de Calidad.

Para proporcionar personal competente al SGC se tiene establecido un procedimiento de Talento Humano, el cual describe las actividades que se deben llevar a cabo para garantizar una buena selección de personal, a demás se han creado perfiles para cada cargo y se cuenta con un Plan de capacitación al personal.

### **9.1.1.4 Diseño de estrategias para la actualización de los formatos del SGC.**

Para lograr este fin se realizó una capacitación en la que se explicó la importancia de utilizar la documentación para adaptarla cada día al funcionamiento y necesidades de la Institución; y los pasos que se deben realizar para actualizar los formatos del Sistema. Los pasos son los siguientes:



- **Solicitar la modificación, creación o anulación de los documentos del Sistema:** para realizar cambios a la Documentación del SGC se debe solicitar por medio de un formato de *Gestión de Documentos*, en el cual se escribe el nombre, código, y versión del documento; así como la justificación de lo que se desea realizar.
- **Aprobación del Dueño de Proceso:** El Dueño de Proceso analiza la propuesta y junto al Coordinador de Calidad, aprueba o rechaza la solicitud del personal.
- **Modificación del Documento:** Si la solicitud es aprobada, se procede a modificar el documento, actualizando la versión y subiéndolo a la red. Si la solicitud es rechazada se le explica al personal el motivo por el cual no se realizó el cambio.

#### 9.1.1.5 Realización de Auditoría Interna

En el Colegio Cooperativo Comfenalco se realizó un programa de auditoría interna, en el cual se plasmaron dos auditorías internas las cuales se realizaron el 28 y 29 de Febrero; y el 28 y 29 de Abril del presente año. Para efectuar las auditorías internas se realizaron los siguientes pasos:

1. *Seleccionar el personal que realizará la Auditoría Interna:* Se hace una convocatoria para formar el equipo auditor del Colegio Cooperativo Comfenalco.
2. *Elaborar el Plan de Auditoría:* Se elabora el plan de auditoría, en el que se especifican, el objetivo, alcance, procesos a auditar, equipo auditor, numerales a auditar por cada proceso, el horario en el que se llevará a cabo la auditoría de cada proceso, y el auditor de cada proceso.
3. *Realizar la Auditoría:* Se realiza la auditoría según lo planeado en el Plan de Auditoría.
4. *Realizar el Informe de la Auditoría:* con los hallazgos de la auditoría interna se realiza un informe, en el cual se detallan las no conformidades y observaciones encontradas por proceso y los aspectos favorables y débiles del Sistema en General.

#### 9.1.1.6 Resultados de la Auditoría Interna

Los resultados de las dos auditoría internas son significativos, ya que el avance que se obtuvo de la primera auditoría a la segunda fue en un 85% como lo expresó el equipo auditor, puesto que en la primera auditoría no se encontró apto el Sistema de Gestión de la Calidad, puesto que no se había

documentado por completo el proceso de Gestión Educativa, el cual es la esencia del Sistema; y en la segunda auditoria se encontraron todos los procesos documentados, cumpliendo con los requisitos de la norma.

Sin embargo, se encuentra una debilidad en el Sistema ya que se evidenció una dificultad al momento de analizar los datos y de implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora; lo que significa un bajo enfoque de mejora. Para solucionar esto en el mes de Junio se programará una capacitación sobre indicadores y análisis de datos.

### 9.1.1.6.1 Diagnóstico final

Nomenclatura sobre los niveles de desempeño		
<b>NA</b>	Requisito no aplicable, bajo los parámetros de exclusión de ISO 9001	
<b>AP</b>	Requisito aplicable, no diseñado, ni desarrollado, ni implementado	
<b>D&amp;D</b>	Requisito en proceso de diseño o desarrollo como especificación del SGC	
<b>IM</b>	Requisito implementado, con resultados, registros y evidencias	
<b>AU</b>	Requisito implementado y auditado con resultados conformes	
<b>ME</b>	Requisito implementado, auditado y en proceso de mejoramiento continuo	

**Tabla 11.** Diagnóstico Final

NUMERAL	REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Niveles de madurez de desempeño						OBSERVACIONES Y EVIDENCIAS	CALIFICACIÓN TOTAL
		0	1	2	3	4	5		
		NA	AP	D&D	IM	AU	ME		
<b>4</b>	<b>REQUISITOS GENERALES</b>							<b>4,50</b>	
<b>4.1</b>	<b>REQUISITOS GENERALES</b>								
4.2.1	Sistema de gestión de calidad - SGC						5	Se tienen identificados los procesos que conforman el Sistema de Gestión de Calidad; con sus respectivos indicadores y caracterizaciones, con el fin de medir su eficacia y eficiencia dentro del mismo.	
4.2.2.	Manual de calidad						5	Se evidencia el Manual de Calidad.	
4.2.3	Control de documentos						4	Se tiene establecido un procedimiento para controlar los documentos del sistema, con sus respectivos códigos y control de cambios.	

4.2.4	Control de registros					4	Se tiene establecido un procedimiento para el control de registros, y formato en el que se evidencia la ruta de acceso, la vigencia y estado de los mismos.	
<b>5</b>	<b>RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN</b>							<b>4,44</b>
5.1	Compromiso de la dirección					4	Se han asignado recursos para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad, así como se cuenta con una política y objetivos de calidad coherentes con el colegio y el sistema.  Así como se ha interiorizado la importancia del cliente y los beneficios que se gana con la implementación de el SGC.	
5.2	Enfoque al cliente					5	Como se posee sensibilización sobre los requisitos de la norma, se ve mayor importancia en el servicio al cliente, en conocer sus necesidades para trabajar en equipo y obtener en buen grado de satisfacción. Es por esto que se aplica una encuesta para medir la satisfacción que los clientes sienten por el servicio educativo.	
5.3	Política de calidad					4	Se cuenta con una política de calidad aterrizada al colegio y al sistema, la cual fue comunicada al personal en reuniones de sensibilización sobre calidad, y es difundida en carteleras, carpetas y cualquier reunión institucional que se realice.	
5.4.1	Objetivos de calidad					5	Se tiene objetivos cuantificables y medibles, coherentes con la política y el Sistema de Gestión de Calidad	
5.4.2	Planificación del sistema de gestión de calidad					4	Se tiene establecido indicadores para medir la eficacia de cada proceso del SGC, los cuales tiene una coherencia con los objetivos de calidad.	
5.5.1	Responsabilidad y autoridad					5	Se tiene el Manual de funciones y responsabilidades en el cual se especifican las funciones, responsabilidades y perfil de cada cargo; así como se asignaron Dueños de cada proceso.	

5.5.2	Representante de la dirección					5	Se tiene el Coordinador de Calidad, el cual se ha capacitado en sus nuevas responsabilidades, tomando diplomados, seminarios, charlas y talleres acerca de Calidad.	
5.5.3	Comunicación interna					3	<p>A continuación se enuncian las reuniones establecidas:</p> <p>En el área académica:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Reunión de Docentes por cada Jornada.(Cada semana)</li> <li>* Reunión conjunta una vez al mes con los docentes de las dos jornadas.</li> <li>* Reunión del Consejo Directivo</li> <li>* Reunión del Consejo Académico</li> <li>* Reunión del Comité de Evaluación y Promoción (Cada dos meses)</li> <li>* Reuniones de Padres de Familia (Inducción y Escuela de Padres)</li> </ul> <p>En el Área Administrativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Reuniones de Consejo de Administración (Cooperativa)</li> <li>* Se hace reuniones cuando se planea una actividad especial para el Colegio y la Cooperativa.</li> <li>* Cartelera, Memorando, Tarjetas de agradecimientos y Felicidades</li> <li>* Página Web, E-mail</li> </ul>	
5.6	Revisión por la dirección					5	Se tiene establecida una guía para realizar la revisión y para la cual se ha determinado una frecuencia semestral. Por lo tanto se cuenta con una Revisión por la Dirección hasta el momento.	
<b>6</b>	<b>GESTIÓN DE LOS RECURSOS</b>							<b>4,50</b>
6.1	Provisión de recursos					4	Se cuenta con un rubro para el mantenimiento del SGC, y para capacitar en calidad al equipo auditor, dueños de proceso y personal en general. Así como dinero destinado a los cambios y necesidades del Sistema en General.	

6.2	Recursos humanos					5	Se evidencia un manual de funciones y responsabilidades, en el cual se especifican las funciones, responsabilidades y perfil (educación, formación, experiencia...) que debe cumplir cada cargo de la institución.
6.3	Infraestructura					5	Se tiene la infraestructura necesaria para el desarrollo de los procesos, por ejemplo: Sala de computadores, sala de bilingüismo, laboratorio Física, Química y Biología, Sala de Tecnología, Biblioteca, Sala de Banda de Marcha, Sala de Pintura, Coliseo, Se tiene convenios para practicas deportivas, Aulas, Oficinas Administrativas, Cafetería. Se tiene parque infantil para los estudiantes de preescolar. Se tiene un fondo de solidaridad para desayunos y becas.  Se tiene un programa de mantenimiento en el cual se evidencia los mantenimientos a realizar, la población objetivo, la fecha planeada y la ejecución o cumplimiento.
6.4	Ambiente de trabajo					4	Se ha mejorado el buen clima organizacional pagando sueldos a tiempo, manejo de préstamos, celebran días especiales con el fin de comprometer al personal con la Institución.  Además se motiva al personal realizando concursos sobre calidad y manejando el lema "Con calidez se vive el SGC"

7 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO							4,78
7.1	Planificación para la realización del producto					5	<p>Se cuenta con procesos documentados como Gestión Educativa en el cual se evidencia la planeación inicial del currículo o la formación de los estudiantes, dejando espacio para registrar las mejoras y la actualización del proceso.</p> <p>También se cuenta con la documentación del proceso de Inscripciones y Matriculas midiendo la eficiencia en la selección de estudiantes nuevos y la matrícula de los antiguos.</p>
7.2	Procesos relacionados con el cliente					5	<p>Se definieron dos procesos relacionados directamente con el cliente, Inscripciones y matrículas; y Gestión Educativa, que son los procesos misionales del sistema; y los cuales tiene un contacto directo con el cliente y su satisfacción, ya que son los que garantizan la formación integral de los mismo.</p>
7.3	Diseño y desarrollo					5	<p>Se tiene establecido una Guía para elaborar los planes de área, que son la planeación macro del servicio educativo; una guía para la elaboración de planes de unidad, que consisten en bajar a bimestres los contenidos del plan de área; y una Guía para la elaboración de proyectos pedagógicos los cuales son el proyecto lúdico, afectividad, orientación profesional, entre otros.</p> <p>Evidenciando en qué momento se realiza la revisión, verificación y validación de cada uno de los diseños.</p>

7.4	Compras						5	<p>Se tiene un procedimiento para realizar las compras de la Institución, aclarando cuales compras afectan el servicio educativo y que sería una compra apremiante.</p> <p>Así mismo se creó una Guía para la selección, evaluación y reevaluación de los proveedores, en la que se especifican los criterios para seleccionar a un proveedor, los criterios y frecuencia de evaluación y reevaluación de los mismos.</p>
7.5.1	Control de la producción y prestación del servicio						5	<p>Se cuenta con un software académico, se realiza seguimiento a la planeación general por medio del plan de unidad, el seguimiento al plan de unidad se realiza por medio del control diario de clase; y los proyectos pedagógicos se verifican por medio de actas internas de cumplimiento.</p> <p>Además se realizan comités de evaluación y promoción</p>
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y prestación del servicio						5	<p>Al finalizar el año académico se revisan los resultados de la validación de las planeaciones para analizar los cambios necesarios para la nueva versión de los diseños; sin embargo la planeación general se valida bimensualmente, la planeación de unidad se valida diariamente; dejando un espacio para incluir las observaciones en el caso de requerirse.</p>
7.5.3	Identificación y trazabilidad						4	<p>Se cuenta con un software académico que permite obtener información de años anteriores, a demás se tiene un archivo con vigencia de documentos de dos años para cada estudiante.</p>
7.5.4	Propiedad del cliente						4	<p>Se tiene formalizado los cuidados necesarios para preservar la propiedad del cliente en un procedimiento; y existe una persona responsable del archivo académico (Secretaría Académica).</p>

7.5.5	Preservación del producto						5	Se formalizó en las Guías de Gestión educativa el manejo del manual de convivencia; y se creó una guía de seguridad en la que se formalizan los horarios de acompañamiento en la entrada y salida de los estudiantes, así como en la hora del descanso.	
7.6	Control de los dispositivos de seguimiento y de medición	0						Exclusión del Sistema de Gestión de Calidad	
<b>8</b>	<b>MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA</b>								<b>4,78</b>
8.2.1	Satisfacción del cliente						5	Se tiene una evaluación institucional para valorar la satisfacción de los estudiantes frente a los docentes, y una evaluación del servicio educativo para observar la satisfacción general de los clientes. Estas evaluaciones se encuentran tabuladas y analizadas.	
8.2.2	Auditoria interna						4	Se han realizado dos auditorías internas y se tiene programada la auditoria de certificación para finales de mayo.	
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos						5	Se tiene indicadores para proceso, especificando la formula, frecuencia de medición y la meta. A demás se cuenta con unos formatos que permiten dar seguimiento a los estudiantes, y se realizan comités de evaluación y promoción para verificar los resultados de los mismos.	
8.2.4	Seguimiento y medición del producto						5	Se cuenta con un seguimiento académico y de convivencia para cada uno de los estudiantes, estableciendo compromisos de estos aspectos cuando sea necesario.	
8.3	Control del producto no conforme						5	Se tiene establecido un procedimiento para manejar y evidenciar las no conformidades, quejas, reclamos y sugerencias de los clientes internos y externos de la institución; para que de esta forma se puedan tomar las acciones necesarias.	



8.4	Análisis de datos						5	Se tiene indicadores para proceso, especificando la formula, frecuencia de medición y la meta.
8.5.1	Mejora continua						4	La mejora continua se realiza por medio de las no conformidades, necesidades, acciones correctivas y preventivas hallazgos de las auditorias, mediciones de cada proceso y revisiones por la dirección
8.5.2	Acción correctiva						5	Se tiene establecido un formato para registrar acciones correctivas fruto del incumplimiento de requisitos, hallazgos de las auditorias, revisiones por la dirección, entre otros. (se han implementado acciones correctivas fruto de los ítems nombrados anteriormente.)
8.5.3	Acción preventiva						5	Se tiene establecido un formato para registrar preventivas correctivas fruto de los hallazgos de las auditorias, revisiones por la dirección, entre otros. (se han implementado acciones preventivas fruto de los ítems nombrados anteriormente.)
<b>PROMEDIO ESTADO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>								
								<b>4,56</b>

Fuente: Autor

Por medio de este diagnóstico se puede evidenciar la mejora que logró el Colegio Cooperativo Comfenalco en cuanto a los requisitos exigidos por la Norma; ya que pasó de un **1.93** es decir de requisitos aplicables pero no diseños; pasó a obtener un **4.53**, lo cual indica que el Sistema se encuentra documentado, implementado, auditado y en estado de mejora.

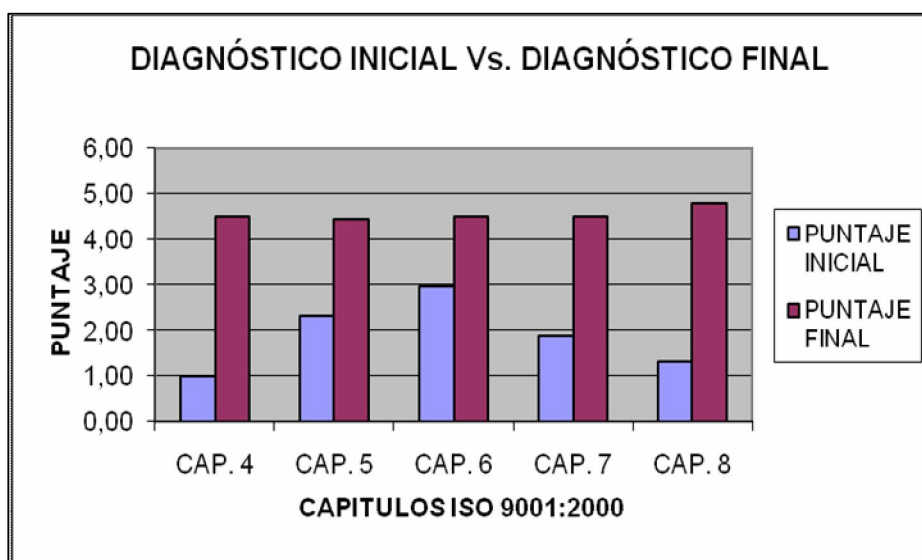
Los resultados que arrojó la segunda auditoría interna son favorables, ya que se encontró con un Sistema implementado en 98%, y por consiguiente con un personal comprometido y motivado con el Sistema de Gestión de Calidad. Los hallazgos permiten la elaboración de los siguientes conclusiones:

- Se encontró que la documentación de cada proceso cumple con los requisitos exigidos por la NTC-ISO 9001:2000
- El Colegio reconoce la importancia que tienen los clientes (padres de familia y estudiantes) en el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

- Los procesos presentan una debilidad en la formulación de acciones preventivas y de mejora.
- Los procesos presentan debilidad en el análisis de los datos arrojados por el Sistema de Gestión de Calidad, ya que no se tenía la cultura de medir lo que se realiza.

### 9.1.1.6.2 Comparación del estado Inicial y final del Sistema de Gestión de la Calidad.

**Figura 5.** Diagnóstico Inicial Vs. Diagnóstico Final



Fuente: Autor

Como se puede observar en la gráfica, el cambio que ha sufrido la Institución a lo largo de este proyecto ha sido significativo, ya que pasa en la mayoría de los capítulos (4-7-8) de un estado aplicable pero no diseñado a un estado auditado, con resultados conformes y en proceso de mejora.

Se puede afirmar que el Sistema de Gestión de la Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco, se encuentra en mejora continua, ya que los Dueños de Proceso y los participantes de los procesos; entendieron los requisitos de la Norma y ahora están unidos buscando mejoras para cada proceso. Para lo cual se realizan reuniones por procesos, comités de calidad, reuniones de docentes y administrativos; siempre contando con el apoyo y supervisión la Coordinación de Calidad.

## 10. VALOR AGREGADO

Cuando una organización genera valor agregado, sus clientes valoran más el servicio o producto que esta les brinda, pues se puede percibir el esfuerzo que la organización realiza por satisfacer a sus clientes y de esta forma crecer cada día en reconocimiento y calidad frente al mercado.

En este caso en particular se hablará del valor agregado o huella que el practicante deja en el Colegio Cooperativo Comfenalco.

### ***Actividades realizadas en el Colegio Cooperativo Comfenalco durante la Práctica empresarial***

Durante los seis meses de práctica empresarial realizados en el Colegio Cooperativo Comfenalco, se puede concluir como valor agregado las siguientes actividades:

- A raíz de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, se mejoró la cultura del orden, ya que al establecer rutas de acceso a los documentos y focalizar actividades en procesos específicos, se clarifica su manejo y fácil recuperación, lo cual aumenta la eficacia del trabajo de todo el personal.
- Se creó la cultura de generar evidencia, pues en la Institución se realizaban las cosas pero la mayoría de veces no quedaba un soporte o respaldo su realización y de la efectividad de la misma.
- Se mejoró la delegación de autoridad y responsabilidades, porque las actividades de la Institución estaban centradas en su mayoría en los Directivos, gracias al enfoque de procesos, se empezó a crear el apoyo en otras personas competentes que ayudaría a mejorar el funcionamiento del Colegio y a concentrarse en otras actividades que requerían más tiempo y dedicación que otras.
- Sensibilizar al personal sobre el enfoque al cliente, resaltando que en la Institución se manejaba un buen servicio al cliente; pero se logró aumentar o concientizar al personal en la importancia de su retroalimentación, de conocer sus requisitos y necesidades y mejorar cada día en pro de los estudiantes y padres de familia.

- Se mejoró la cultura de trabajar en equipo, puesto que para el Sistema es algo clave, si hablamos de un enfoque sistémico; se logró crear una cultura de armonía y confianza frente al trabajo realizado por las otras personas. Y algo muy importante se comprendió que lo que yo hago o dejo de hacer afecta el trabajo de los demás y por ende la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Cada Dueño de proceso y sus participantes o colaboradores aprendieron la importancia de medir e implementar lo que realmente le brinda valor a lo que se está realizando, no es documentar por documentar o medir por medir; es obtener la información que realmente pueda dar herramientas para mejorar y evolucionar.
- Se creó la conciencia del control y la verificación, ya que no se realizaba verificación de las actividades que se desarrollaban día a día en la Institución, y esta etapa es la que permite tomar acciones para mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad.

## CONCLUSIONES

- Se realizó el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco, de acuerdo a los lineamientos de la norma NTC ISO 9001:2000, logrando la implementación de los documentos generados en el diseño y obteniendo la certificación de ICONTEC.
- Se logró la identificación de los procesos necesarios para el funcionamiento del SGC y su interacción, de acuerdo a los numerales de la norma y a las características propias de una Institución Educativa.
- Se establecieron la Política, Objetivos, Alcance del Sistema, Representante de la Dirección y Dueños de Proceso; respondiendo a la planificación del Sistema de Gestión de Calidad.
- Se logró el establecimiento de un Sistema documentado en su totalidad, que permite la implementación de control, trazabilidad e identificación de los documentos.
- Se obtuvo una implementación total de los documentos que comprenden el SGC, generando espacios de capacitación y entrenamiento enfocados a la sensibilización de todo el personal.
- Se creó la cultura del Auto-evaluación, mediante la ejecución de Auditorías Internas que permiten demostrar la eficacia del Sistema de Gestión.

## RECOMENDACIONES

- Es importante que el Colegio refuerce el enfoque de mejora, puesto que se evidenció una dificultad al momento de prevenir incumplimientos del Sistema, y acciones que permitan mejorar y evolucionar la eficacia del Sistema.
  
- Es clave la revisión del Sistema, para lograr que este se adapte cada día mejor al funcionamiento del Colegio Cooperativo Comfenalco; y de esta forma estar a la vanguardia en la competencia.
  
- Se encontró una falencia en el análisis de datos y en la construcción de indicadores que brinden la información necesaria para el funcionamiento del Sistema, por consiguiente se recomienda implementar talleres en donde se involucren a los Dueños de proceso y a los participantes de cada proceso, con el fin de analizar e identificar la coherencia de los indicadores actuales y proponer mejoras a los mismo.
  
- Se recomienda continuar con las capacitaciones para mejorar la comprensión del personal frente al Sistema, por lo tanto mejorar su implementación y mejora.

***ANEXOS***

## ANEXO 1. MANUAL DE CALIDAD

	<b>MANUAL DE CALIDAD</b>			<b>GER-MA-05</b>
	Fecha: 7 de Mayo de 2008	Versión: 04	Página 1 de 50	

### **TABLA DE CONTENIDO**

	<b>Pág.</b>
<b>1. PROPÓSITO DEL MANUAL DE CALIDAD</b>	4
<b>2. ALCANCE DEL MANUAL DE CALIDAD</b>	5
<b>3. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA</b>	6-13
3.1 Reseña histórica	6-10
3.2 Misión	10
3.3 Visión	10
3.4 Valores corporativos	10
3.5 Comunicación	10
3.6 Estructura organizacional	11
3.7 Servicios ofrecidos	12
3.8 Requisitos cliente	13
<b>4. CONFIGURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	13-17
4.1 Responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de calidad	13-14
4.2 Política	14
4.3 Objetivos	14
4.4 Planificación del sistema de gestión de calidad	15
4.5 Estructura documental	15
4.6 Mapa de procesos	16-17
<b>5. RELACIÓN DE LOS PROCESOS DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CON LOS REQUISITOS DE LA NTC-ISO 9001:2000</b>	18-19



## **6. ANEXOS**

21

Anexo 1. Planificación del Sistema de Gestión de calidad	22-23
Anexo 2. Caracterización del proceso Gestión Gerencial	24-25
Anexo 3. Caracterización del proceso Inscripciones y Matrículas	26-28
Anexo 4. Caracterización del proceso Gestión Educativa	29-33
Anexo 5. Caracterización del proceso Bienestar Social	34-39
Anexo 6. Caracterización del proceso Gestión de Calidad	40-42
Anexo 7. Caracterización del proceso Talento Humano	43-45
Anexo 8. Caracterización del proceso Compras e Infraestructura	46-49

## INDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Proceso Vs Dueño de Proceso	13
Tabla 2. Relación de los Procesos del Sistema de Gestión de Calidad con los Requisitos de la NTC-ISO 9001:2000	18-19

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Estructura Organizacional	12
Figura 2. Estructura Documental del Sistema de Gestión de la Calidad	15
Figura 3. Mapa de Procesos e Interacciones	17

## **1. PROPÓSITO DEL MANUAL DE CALIDAD**

El manual de calidad del COLEGIO COOPERATIVO COMFENALCO, describe el Sistema de Gestión de la Calidad; en este se identifican: misión, visión, valores, política y objetivos de calidad, alcance y exclusiones, mapa de procesos, servicios, principales usuarios y la descripción de los procesos necesarios para garantizar la satisfacción del cliente.

Las actividades desarrolladas en la empresa se encuentran estandarizadas por medio de procedimientos que brindarán mayor confianza a los usuarios lo cual permitirá asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad bajo los lineamientos de la norma NTC-ISO 9001 versión 2000.

## 2. ALCANCE Y EXCLUSIONES

El Sistema de Gestión de la Calidad del COLEGIO COOPERATIVO COMFENALCO aplica para:

***“Diseño y prestación del servicio educativo en los niveles de Preescolar, Básica y Media”***

Se excluye del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad del COLEGIO COOPERATIVO COMFENALCO, el siguiente numeral:

Numeral 7.6, el servicio que se presta no requiere de equipos de medición.

### 3. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

#### 3.1 Reseña Histórica

“El Colegio Cooperativo Comfenalco empezó a gestarse a finales del año 1971, cuando Don Guillermo Prada Otálora, Presidente de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco, presentó a la Junta Directiva, la propuesta de crear la Cooperativa Especializada de Educación, apoyados en las bondades de la ley 9ª se aprueba, constituyéndose Comfenalco en el único socio jurídico.

El cuatro de Noviembre de 1971 se realiza la primera reunión conjunta entre los directivos de Comfenalco y Fenalco, en donde quedaron constituidas las bases de iniciación de esta obra. El cuatro de enero de 1972, los directivos de la Caja y 200 padres de familia trabajadores afiliados a Comfenalco con la presencia del Doctor Clímaco Araujo Gonzáles jefe de División de Colegios Cooperativos del Ministerio de Educación Nacional, quien expuso las ventajas y los beneficios de los colegios cooperativos como una alternativa para la educación; crean la sociedad que se denominó “COOPERATIVA ESPECIALIZADA DE EDUCACIÓN DE COMFENALCO”.

El 16 de febrero de 1972 inició labores el colegio con 135 alumnos distribuidos en cinco niveles de primaria de bachillerato, bajo la dirección de la Señora Martha Sepúlveda de Rodríguez, licenciada en Ciencias Sociales de la Universidad Pedagógica Nacional de Bogotá y un total de ocho profesores: Dora Herrera Anaya, Nohora Araque Acevedo, Ernestina Saavedra de Pérez, Eloisa Espinel de Duarte, Luis José Mantilla Lozada, Jorge Aguirre, Hernando Miranda y Juan Crisóstomo Puentes. En la parte administrativa, ocupando el cargo de Gerente de la Cooperativa, el Señor Alberto Ramírez Orejarena, quien era en esa época el Director Administrativo de la Caja de Compensación Familiar de Fenalco y quien además fue el que realizó el estudio económico de la organización para la fundación del Colegio.

El primer Consejo de Administración de la Cooperativa Especializada de Educación de Comfenalco, estuvo integrado por: Guillermo Prada Otálora, Fernando Ariza Moreno, Luis Duran, Humberto Arenas, Gabriel Botero, José Vicente Pérez, Antonio Alvarez, Matilde de Hernández y Ramón Hernández.

Cabe destacar la visita especial que realizó en el mes de abril, el entonces Ministro de Educación, Doctor, Luis Carlos Galán Sarmiento, para inaugurar con toda solemnidad el Colegio.

A partir de este año el plantel fue aumentando el número de grados y de estudiantes hasta 1976, cuando se logró la aprobación oficial definitiva mediante la resolución No. 9151 de Octubre de 1976 y se proclamó la promoción de Bachilleres de Academia Underwod a los cuales convalidamos sus estudios; en 1977 se proclamó fundadora.

Institucional y gradualmente se consolidaron los símbolos, la bandera, escudo, himno, lema, que guían a cada uno de los integrantes de la comunidad educativa a comprender y vivenciar los principios básicos para lograr una real formación integral.

En 1982 se cierra la sección infantil para dar paso a más grupos de bachillerato, ya que las solicitudes se centran en la sección básica secundaria y media.

La limitante de no contar con una sede moderna y funcional era un obstáculo que impedía la cobertura del servicio. Fue así como el año de 1990 el Colegio inicio la construcción de una nueva sede, la cual ocupa a partir de 1991; bajo la administración del señor Guillermo Prada Otálora como presidente del Consejo Directivo y del Doctor Leonardo Angulo Prada, como Director General de la Caja, la nueva sede fue inaugurada el 8 de febrero de 1991 por el doctor Alfonso Valdivieso Sarmiento, Ministro de Educación Nacional.

Como producto de una investigación diagnóstica realizada por la Caja para conocer los niveles y expectativas de formación en cuanto a planes y programas, en 1991 se ofreció a la comunidad los niveles de Preescolar y Primaria y el proyecto de un BACHILLERATO TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN Y MERCADEO CON COMPUTACIÓN APLICADA, utilizando dos modalidades básicas de flexibilización curricular.

En cuanto a contenido de las áreas comunes ya existentes para el ciclo básico de secundaria y en cuanto a nuevas modalidades de Bachillerato se introducen nuevas áreas y estrategias para diversificar el ciclo de Media Técnica.

Como resultado de continuos procesos de evaluación, seguimiento y capacitación y amparado en la Ley 115 de 1994 que respalda la formación de la Media Técnica, en preparación de los estudiantes para el desempeño laboral en uno de los sectores de la producción; en 1994 se reestructura el proyecto inicial. Nueva propuesta "BACHILLERATO TECNICO CON ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EMPRESARIAL".

Hasta 1996 se ofreció el título de Bachiller Académico. Pero con la apertura que brindo la ley general de Educación, y la implementación de un laboratorio; los procesos de investigación que se venían gestando y los retos que impone la sociedad postmoderna se logró la aprobación del Bachillerato Académico con énfasis en Ciencias Naturales.

Para 1997 la Comunidad Educativa Comfenalquista enfrenta varios retos.

- Celebración de las Bodas de Plata. Se fijó el 8 de mayo para el lanzamiento oficial de las festividades con un programa especial en el auditorio mayor de la Cámara de Comercio; con representación de todos los estamentos de la comunidad educativa así como también con proveedores, amigos y benefactores de la Institución.
- La actividad central de los 25 años se programó del 15 al 18 de Septiembre involucrando a todos los agentes educativos y del 19 al 21 la V Feria Expocomfenalquista Estudiantil y la I Bienal Científico Empresarial con la cual se pretende mostrar a la comunidad bumanguesa un trabajo serio y responsable.
- Construcción de Comunidad Educativa. Con la expedición de la constitución de 1991, la ley general de educación de 1994 y el decreto 1860 del mismo año se ha marcado un nuevo rumbo en el campo educativo del país, rompiendo paradigmas y abriendo nuevas opciones de crecimiento personal y organizacional en la búsqueda de satisfacer necesidades. El colegio se propone consolidar la comunidad educativa, a través de las siguientes fases:
  1. Sensibilización: A través de encuentros de padres, maestros, Jornadas pedagógicas y el aprovechamiento de los escenarios y programas desarrollados al interior de la Institución permitiendo crear un clima propicio para generar compromiso en la constitución del Proyecto Educativo Institucional.
  2. Encuentros de formación: A través de estrategias comunicativas de talleres, charlas reflexiones escritas y verbales enmarcadas dentro de la misión y visión del Colegio.
  3. Compromiso y seguimiento mediante diseño de estrategias de participación y estrategias concretas de vinculación a cada uno de los eventos y actividades expuestas en el plan operativo.

La comunidad educativa Comfenalquista, una vez acordadas las metas, compromisos y acciones para 1997 privilegió trabajar 3 énfasis que consideró básicos para el enriquecimiento de los agentes educativos en el campo pedagógico, de convivencia y de proyección a la comunidad.

Estos fueron **“El trabajo en equipo, la apropiación de nuevas tecnologías y los procesos investigativos”**.



Basado en una filosofía HUMANISTA, la institución asume como fin primordial y razón de ser, la formación integral de estudiante. Lograr este propósito decide enfocar su acción educativa desde la perspectiva de cinco dimensiones humanas: cognitiva y metacognitiva, comunicativa, estética, ética y biofísica.

Otro de los pilares que han fundamentado la formación integral de los estudiantes, son los programas de promoción juvenil, los cuales permiten el desarrollo y fortalecimiento de talentos deportivos, culturales, artísticos y sociales.

Estas actividades se institucionalizaron en 1986 y hoy son reconocidos ampliamente por la Secretaria de Educación Departamental a través de la oficina de promoción Juvenil y Prevención Integral.

La proyección de estas actividades ha sido muy satisfactoria para la institución por los logros obtenidos a nivel local, departamental y nacional.

Después de 25 años de labores se ven con gran satisfacción muchos sueños realizados y objetivos cumplidos. Hoy por hoy, se continuará el esfuerzo hacia la estructuración y maduración de procesos que nos permiten en comunidad educativa construir los espacios necesarios para lograr la persona inteligente, sensible y creativa, comunicativa, responsable consigo misma y los demás, comprometidas con el desarrollo biofísico y la sanidad del medio ambiente.

En el mes de noviembre de 1996 se desplazó al Colegio la visita de los señores supervisores integrada por los doctores; José Vicente Tristancho y Humberto Maffiold.

En dicha visita la Institución logró un puntaje total de 86.65 y se obtuvo la aprobación del Bachillerato Académico con énfasis en ciencias Naturales y el bachillerato Técnico con especialidad en Gestión Empresarial mediante la resolución No. 732 de diciembre de 1996.

En el año 2000 la dimensión ética se plasma en talleres éticos, que propendían por el desarrollo de los valores contemplados en el manual de Convivencia.

En la reestructuración del Plan de Estudios se organiza la asignatura de inglés por niveles de competencias, en los cuales se ubicarán los estudiantes de acuerdo a los resultados de una prueba diagnóstica.

Después de analizar la satisfacción de los estudiantes frente a las clases de religión, el colegio, optó por establecer las jornadas catequéticas para los estudiantes de 6 a 11 grado.

Para el año 2001, primaria y preescolar se integran a la Tercera Bienal, con Proyectos de Investigación.

La institución consciente de la necesidad de involucrar las herramientas tecnológicas, en los procesos educativos, instala la sala de bilingüismo (aporte de la Asociación de Padres de Familia) y el aula de tecnología.

Desde la visión integral de la formación, se inicia la formación de la Comunidad Educativa, en la filosofía de Desarrollo Integral para el Crecimiento Personal.

En el 2002 se adquirió la sede B para preescolar.

En el 2003, con la Cuarta Bienal se consolidan procesos de investigación desde todas las áreas del conocimiento; instalación de la Internet como herramienta pedagógica. En el año 2003, se realizó una investigación acerca del impacto que había tenido, en las decisiones profesionales, la formación desde los énfasis en Ciencias Naturales y Gestión Empresarial. La información arrojó como conclusión que la formación en los énfasis no marcaba definitivamente la elección profesional y laboral, pues factores externos a la educación, también tienen su incidencia. Sin embargo se analizó que tanto desde la formación en Ciencias Naturales, como desde la formación empresarial se desarrollan habilidades y competencias necesarias para la vida. Por tanto se reorientó el Plan de Estudios para ofrecer a todos los estudiantes formación en Gestión Empresarial. Este proyecto se ejecutó a partir del año 2004.

En el año 2005 se implemento la creación de la página Web y el Aula Virtual.

En el año 2005 recibe el premio ANDRES BELLO, en Filosofía, en cabeza del estudiante ANDRES RAMIREZ RESTREPO.

En el año 2006 por su excelencia nivel académico el ICFES lo ha clasificado en el Nivel Muy Superior, además de estar ubicado en la lista de los 100 mejores Colegios del país.

### **3.2 Misión**

El Colegio Cooperativo Comfenalco, es una Institución Educativa que contribuye a formar y potenciar un ser capaz de conocerse a sí mismo, convivir con los demás, gozar del conocimiento y el descubrimiento y hacerse amigo de la ciencia y la tecnología para incidir sobre su propio entorno.

### **3.3 Visión**

El Colegio Cooperativo Comfenalco, estará posicionado como Institución generadora de líderes que jalonan el desarrollo económico, tecnológico y social de un país, en un ambiente de paz y convivencia sostenible.

### **3.4 Valores**

Autonomía  
Solidaridad  
Participación  
Liderazgo  
Respeto  
Libertad

### **3.5 Comunicación**

Para garantizar que el Sistema de Gestión de la Calidad es entendido y practicado por cada una de las personas en los procesos y actividades desarrolladas, el Colegio Cooperativo Comfenalco ha definido los siguientes medios de comunicación:

#### **Comunicación Interna**

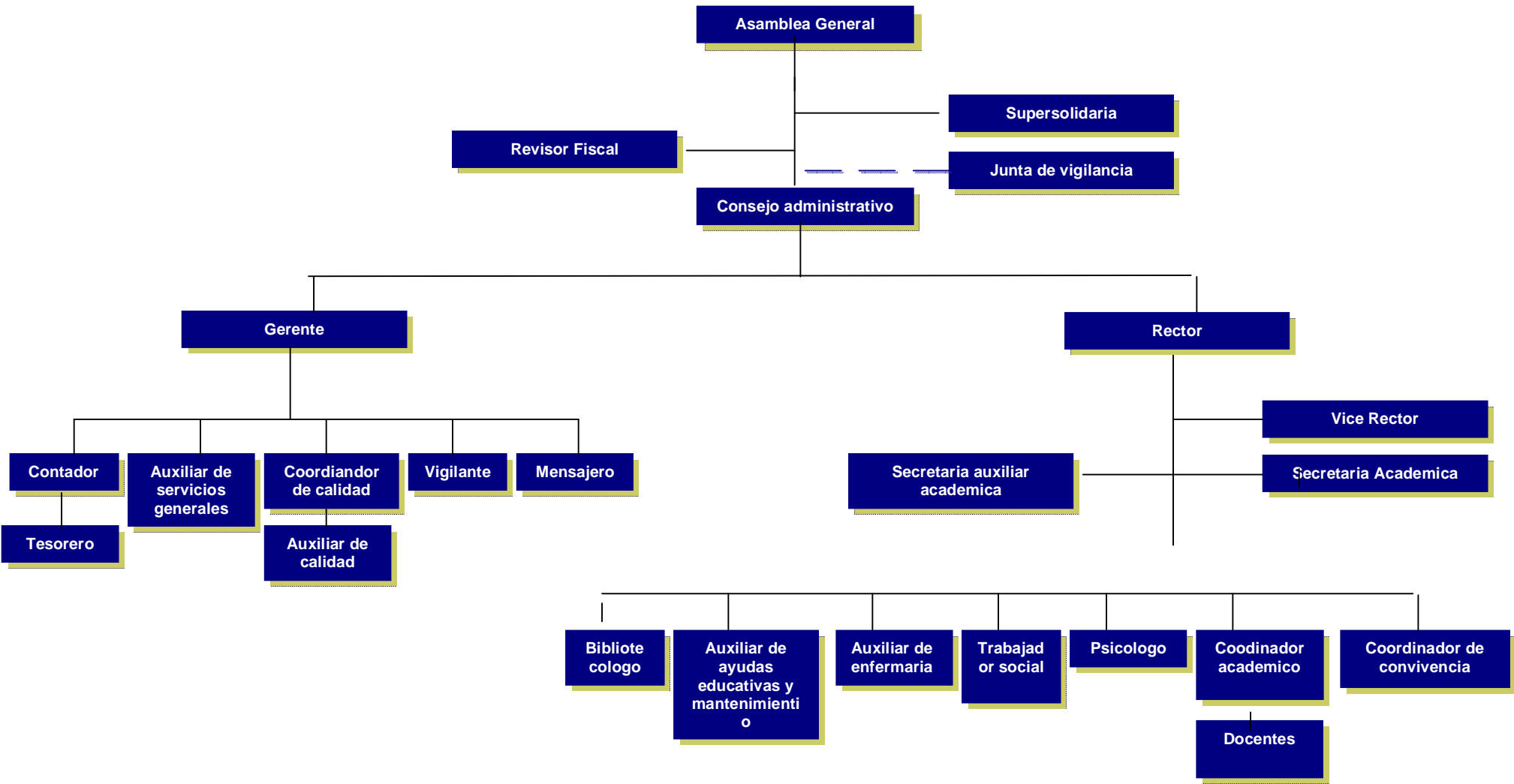
Reuniones de Comité de Calidad  
Reuniones de Docentes y Administrativos  
Capacitaciones  
Memos  
Cartelera de Calidad  
Teléfono  
Buzón

#### **Comunicación Externa**

Reuniones de Padres de Familia  
Citaciones  
Circulares  
Agenda que llevan los estudiantes de Preescolar y Primaria  
Buzón de Sugerencias

### **3.6 Estructura Organizacional**

El COLEGIO COOPERATIVO COMFENALCO se encuentra organizado de la siguiente manera:



**Figura 1. Estructura Organizacional**

### 3.7 Servicios ofrecidos

Los principales servicios ofrecidos por el COLEGIO COOPERATIVO COMFENALCO son:

- Educación Preescolar
- Educación Básica
- Educación Media

### 3.8 Requisitos del Cliente

Nuestros principales clientes son Estudiantes y Padres de Familia; y sus requisitos son los siguientes:

- Espacio locativo adecuado
- Buena prestación de servicios (cafetería, enfermería, sala de bilingüismo, sala de informática, biblioteca, ayudas educativas...)
- Oportunidad y disponibilidad por el servicio educativo
- competencia de los docentes
- Buen trato en la prestación del servicio
- Sana convivencia

## 4. CONFIGURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El COLEGIO COOPERATIVO COMFENALCO ha identificado las responsabilidades de quienes están implicados en los procesos, por lo tanto se han establecido:

- *Gerente:* tiene la responsabilidad de revisar la adecuación y funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad, así como también de velar por la asignación de recursos para el mantenimiento del mismo.
- *Dueño de los Procesos:* en las Caracterizaciones de los procesos se detallan los dueños de los procesos quienes son responsables de cumplir los procedimientos, guías, formatos y demás documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, a continuación se detalla por cada proceso el Responsable.

**Tabla No. 2 Proceso Vs. Dueño de Proceso**

PROCESO	CARGO DUEÑO DE PROCESO
1. Gestión Gerencial	Gerente
2. Inscripciones y Matrículas	Rector
3. Gestión Educativa	Coordinador Académico Bachillerato
4. Bienestar Social	Trabajadora Social
5. Compras e Infraestructura	Gerente
6. Gestión de Calidad	Vice-Rector
7. Talento Humano	Psicóloga Bachillerato

- **Comité de Calidad:** El Colegio cuenta con el comité de calidad, quien es el encargado de retroalimentar todo lo que sucede con el Sistema de Gestión de la Calidad y permite realizar un seguimiento del desempeño de los procesos.  
El Comité de Calidad es liderado por el Coordinador de Calidad quien se encarga de dirigir todo el personal que integra la organización y a su vez es el representante de la dirección en el sistema de Gestión de la Calidad.
- *Audidores Internos de Calidad:* Son responsables de ejecutar las auditorias programadas y de evaluar de una manera objetiva el sistema de Gestión de la Calidad con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoria.
- **Personal de la organización:** Todo el personal del COELGIO COOPERATIVO COMFENALCO tiene la responsabilidad de participar en el proceso de calidad, acorde con el manual de calidad y la documentación establecida dentro del sistema.

En el Manual de Funciones y Responsabilidades se describe el perfil requerido, funciones y responsabilidades para cada cargo. Así mismo lo establecido en los Procedimientos se tiene identificados los responsables de cada actividad que se lleva a cabo para desarrollar los procesos.

## 4.2 Política de Calidad

El **Colegio Cooperativo Comfenalco** se compromete en el diseño y prestación del servicio educativo en los niveles de preescolar, básica y media a ofrecer una excelente formación integral, implementando permanentemente la actualización del currículo y las estrategias necesarias para una sana convivencia, contando con personal competente y los recursos adecuados que permitan satisfacer los requerimientos del Cliente y la mejora continua de los procesos.

## 4.3 Objetivos de Calidad

- Garantizar una excelente formación integral
- Mantener la actualización del Currículo
- Mantener una sana convivencia estudiantil
- Mantener personal competente
- Alcanzar un alto nivel de satisfacción del cliente
- Alcanzar una mejora continua de los procesos
- Cumplir la ejecución presupuestal

## 4.4 Planificación del Sistema de Gestión de Calidad

El Sistema de Gestión de la Calidad, es planificado a partir de sus directrices organizacionales (Misión y Visión) y sus Políticas. Para eso se han diseñado una serie de indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del sistema y de esa manera propender por su mejoramiento continuo. (Véase anexos).

## 4.5 Estructura de la Documentación

La estructura documental define la manera como está documentado el Sistema de Gestión de Calidad; esta estructura se presenta en forma de pirámide, en donde el grado de información aumenta hacia la base de la pirámide.



**Figura 2. Estructura de la Documentación**

## 4.6 Mapa de Procesos

El mapa de procesos es una estructura en la cual se representa el Sistema de Gestión de la Calidad a partir de sus diferentes componentes e interacciones.

En el COLEGIO COOPERATIVO COMFENALCO, se han identificado siete (7) procesos que comprenden diversas actividades y recursos relacionados con la operación de la empresa y que por ende están directamente implicados con la calidad del servicio ofrecido. Estos procesos están agrupados así:

- **PROCESOS GERENCIALES:** son aquellos procesos relacionados con la gestión de la Gerencia para el desarrollo e implementación de los Sistemas de Gestión de la Calidad. En la empresa se ha identificado un proceso bajo este perfil, designado como Proceso de Gestión Gerencial.
- **PROCESOS DE LA CADENA DE VALOR:** los procesos operativos, también conocidos en conjunto como la cadena de generación de valor, son aquellos inherentes al funcionamiento de la empresa y que por lo tanto deben ser puestos en



marcha para lograr el cumplimiento de los servicios ofrecidos. Estos procesos son: Inscripciones y Matrículas; Gestión Educativa.

- PROCESOS DE APOYO: corresponden a los procesos que apoyan el funcionamiento de los procesos operativos, ya sea desde el enfoque de los requisitos de los sistemas de gestión o desde el enfoque administrativo. Estos procesos son: Bienestar Social, Compras e Infraestructura, Gestión de Calidad y Talento Humano.

Como se mencionaba, el mapa de procesos también presenta aquellas interacciones que se generan entre los diferentes procesos y grupos de procesos, mostrando las relaciones existentes y la dirección en que estas se dan.

El funcionamiento de estos procesos se da en un marco en el cual el cliente es quien activa el Sistema y es el mismo quien finalmente recibe el servicio realizado, retroalimentando nuevamente la operación global de este Sistema. Igualmente se evidencia la permanente dinámica de mejora continua que este Sistema requiere para su eficaz funcionamiento.

# COLEGIO COOPERATIVO COMFENALCO MAPA DE PROCESOS

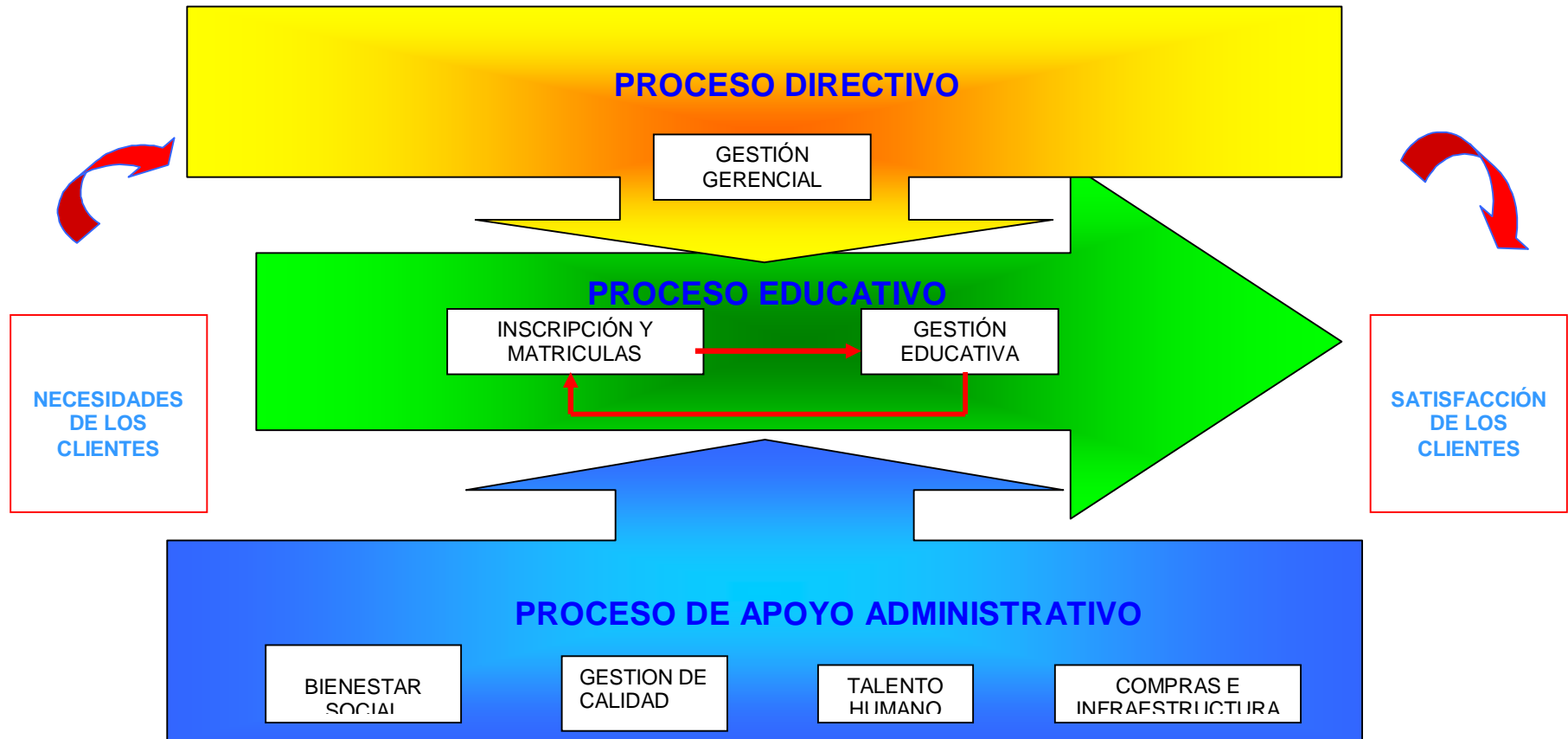


Figura 3. Mapa de Procesos del Colegio Cooperativo Comfenalco

## 5. RELACION DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD CON LOS REQUISITOS DE LA NTC-ISO 9001:2000

**Tabla 2. Relación de los Procesos del Sistema de Gestión de Calidad con los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000**

PROCESO REQUISITO NORMA	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
	Gestión Gerencial	Inscripciones Matrículas	Gestión Educativa	Bienestar Social	Gestión de Calidad	Talento Humano	Compras E Infraestructura
4	4.1	❖	❖	❖	❖	❖	❖
	4.2.1	❖				❖	
	4.2.2	❖				❖	
	4.2.3	❖	❖	❖	❖	❖	❖
	4.2.4	❖	❖	❖	❖	❖	❖
5	5.1	❖					
	5.2	❖					
	5.3	❖					
	5.4.1	❖					
	5.4.2	❖					
	5.5.1	❖				❖	
	5.5.2	❖					
	5.5.3	❖					
	5.6.1	❖					
	5.6.2	❖					
5.6.3	❖						
6	6.1	❖					
	6.2.1					❖	
	6.2.2					❖	
	6.3						❖
	6.4						❖
7	7.1		❖	❖	❖		
	7.2.1		❖		❖		
	7.2.2		❖		❖		
	7.2.3		❖	❖	❖		
	7.3.1			❖	❖		
	7.3.2			❖	❖		
	7.3.3			❖	❖		
	7.3.4			❖	❖		
	7.3.5			❖	❖		
	7.3.6			❖	❖		
	7.3.7			❖	❖		
	7.4.1						❖
	7.4.2						❖
7.4.3						❖	

	7.5.1		❖	❖	❖			
	7.5.2			❖	❖			
	7.5.3		❖	❖	❖			
	7.5.4		❖	❖	❖			
	7.5.5			❖	❖			❖
	7.6	<b>EXCLUSIÓN</b>						
8	8.1	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖
	8.2.1			❖				
	8.2.2	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖
	8.2.3	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖
	8.2.4		❖	❖				
	8.3	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖
	8.4	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖
	8.5.1	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖
	8.5.2	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖
8.5.3	❖	❖	❖	❖	❖	❖	❖	

<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBÓ</b>	<b>FECHA</b>
Auxiliar de Calidad	Coordinador de Calidad	Gerente	22 de Abril de 2008

## CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	SOLICITUD NO.	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
01	21-Feb-08	--.	Emisión Inicial
02	26-Feb-08	22	Se corrigieron algunos errores de forma que se presentaron en la primera edición
03	22-Abr-08	77	Se actualizó la información de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad
04	7-May-08	89	Se agregaron las estrategias o canales de comunicación que implementa el Colegio.

## 6.ANEXOS

## ANEXO 1. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

DIRECTRIZ	OBJETIVO	PROCESO	META	NOMBRE	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
<i>Excelente Formación Integral</i>	Garantizar una excelente Formación Integral	Gestión Educativa	1. 80%	Nivel de Promoción	$\frac{\text{No de estudiantes Promovidos} * 100}{\text{Total de Estudiantes}}$	Anual	Coordinadora Académica Bachillerato
			2. Superior	Resultados Icfes	Ubicación del resultado en la Pruebas del Icfes	Anual	
<i>Mejora curricular</i>	Mantener la actualización del Currículo	Gestión Educativa	15	Número de cambios al currículo	$\frac{\text{No. De cambios realizados por área}}{\text{No. Total de áreas}} * 100\%$	Anual	Coordinadora Académica Bachillerato
<i>Convivencia</i>	Mantener una sana convivencia Estudiantil	Gestión Educativa	80%	Nivel de Convivencia	$\frac{\text{No. De Estudiantes sin Proceso disciplinario}}{\text{Total de Estudiantes}} * 100$	Semestral	Coordinadora Académica Bachillerato
<i>Personal Competente</i>	Mantener personal competente para el Sistema de Gestión de Calidad	Talento Humano	80%	Nivel de Competencia del personal	$\frac{\sum \text{Total Prom Habilidades Institucionales}}{\text{Total personal evaluado}} * 100$ $\frac{\sum \text{Total Prom Habilidades Específicas}}{\text{Total personal evaluado}} * 100$	Anual	Psicóloga

<i>Satisfacción del cliente</i>	Alcanzar un alto nivel de satisfacción del Cliente	Gestión Educativa	80%	Nivel de Satisfacción del Cliente	$\frac{\sum \text{Resultados grado de satisfacción del cliente}}{\text{Total de Encuestas}} * 100$	Anual	Coordinadora Académica Bachillerato
<i>Mejora Continua de Procesos</i>	Alcanzar una mejora Continua de los procesos	Gestión de Calidad	80%	Nivel de eficacia de las acciones correctivas y preventivas	$\frac{\text{No. Acciones correctivas y preventivas cerradas según plan de acción}}{\text{No. Total de acciones con plan vencido}} * 100$	Trimestral	Coordinadora de Calidad
<i>Recursos Adecuados</i>	Cumplir la ejecución presupuestal	Gestión Gerencial	90%	Nivel de ejecución del Presupuesto	$\frac{\$ \text{ Total presupuestado Ejecutado}}{\text{Total \$ presupuestado}} * 100$	Anual	Gerente



## ANEXO 2. Caracterización del Proceso Gestión Gerencial

<b>OBJETIVO</b>	Asegurar la planificación y revisión del Sistema de Gestión de la Calidad del Colegio Cooperativo Comfenalco para su conveniencia, adecuación y eficacia. La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema incluyendo la política y objetivos de calidad.
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente
<b>PARTICIPANTES</b>	Dueños de proceso

PROCESOS	ENTRADAS	CICLO	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
<b>PROVEEDORES</b>					
Todos los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisitos del cliente, de ley y de la organización</li> <li>• Informes de Auditorias</li> <li>• Anteriores Revisiones por la Dirección</li> <li>• Desempeño de los procesos y conformidad del producto</li> <li>• Evaluación de la percepción del cliente</li> <li>• Quejas, reclamos y sugerencias del cliente</li> <li>• Estado de Acciones Correctivas y Preventivas</li> <li>• Cambios que puedan afectar el</li> </ul>	<b>P</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificación de las revisiones gerenciales</li> <li>2. Establecer la Misión, Visión, Política, Objetivos e indicadores de calidad</li> <li>3. Definir los mecanismos de comunicación interna</li> <li>4. Planificar la identificación de los cambios que afectan el sistema</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y los procesos</li> <li>• Mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente</li> <li>• Necesidades de recursos y asignación de recursos.</li> <li>• Planes de mejora, acciones correctivas y preventivas.</li> </ul>	Todos los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad
		<b>H</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación y seguimiento al desempeño de los procesos.</li> <li>2. Implementar y controlar los documentos del sistema</li> <li>3. Controlar no conformidades e Implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora</li> <li>4. Realizar auditorias internas de calidad</li> </ol>		

	Sistema de Gestión de Calidad	V	<p>1. Seguimiento y control de las acciones planteadas, procesos y responsables asignadas.</p> <p>2. Verificar el estado de actualización de los documentos en uso, y la implementación de los mismos.</p> <p>3. Verificar el estado de las acciones correctivas, preventivas y de mejora.</p>		
		A	<p>1. Tomar las acciones pertinentes según los resultados obtenidos en los procesos (acciones correctivas, preventivas y de mejora)</p>		

RECURSOS	REQUISITOS	DOCUMENTOS
Oficina Computador Muebles de oficina Papelería Talento humano Dinero	Norma NTC ISO 9001:2000 numerales 4.1, 4.2, 5, 6.1 8.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GER-CA-01 Caracterización del proceso de gestión gerencial</li> <li>• GER-GU-03 Guía presupuestal</li> <li>• GER-GU-04 Guía revisión por la gerencia</li> <li>• GER-MA-05 Manual de calidad</li> </ul>
SEGUIMIENTO Y MONITOREO	MEDICIÓN	REGISTROS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción del cliente</li> <li>• Auditorias internas</li> <li>• Revisiones por la dirección</li> <li>• Seguimiento a la eficacia de las acciones correctivas / preventivas emprendidas</li> <li>• Seguimiento al programa de auditorias</li> <li>• Seguimiento a los planes de acción</li> <li>• Seguimiento a los proyectos de mejora</li> </ul>	Nivel de ejecución presupuestal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GER-FO-02 Acta revisión por la gerencia</li> </ul>

**REVISÓ:** Coordinador de Calidad

**APROBÓ:** Gerente

### ANEXO 3. Caracterización del Proceso Inscripciones y Matrículas

<b>OBJETIVO</b>	Captar nuevos estudiantes que cumplan los requisitos exigidos por el <i>Colegio Cooperativo Comfenalco</i> y renovar la matrícula de estudiantes antiguos.
<b>RESPONSABLE</b>	Rector
<b>PARTICIPANTES</b>	Secretaria Académica, Secretaria Auxiliar Académica, Coordinadores Académicos, Coordinadores de Convivencia, Psicólogas, Directores de Grupo.

PROCESOS	ENTRADAS	CICLO	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
<b>PROVEEDORES</b>					
* Gestión Gerencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Ciclos de inscripción y matrículas</li> <li>* Solicitud de información</li> <li>* Formulario de inscripción</li> <li>* Pruebas académicas y entrevista si se requiere</li> <li>* Requisitos legales e Institucionales</li> <li>* Publicidad y documentos para entregar</li> </ul>	<p><b>P</b></p> <hr/> <p><b>H</b></p>	<p>Actividades de admisión:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planear mercadeo de Inscripciones y Matrículas</li> <li>2. Planear fechas de aplicación de pruebas y entrevistas</li> <li>3. Planear la elaboración y validación de pruebas académicas</li> <li>4. Planear logística de matrícula</li> <li>5. Planear el valor de la matrícula y pensión para el año lectivo</li> </ol> <hr/> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar el mercadeo de Inscripciones y matrículas</li> <li>2. Entregar los requisitos de Inscripciones</li> <li>3. Crear listado de estudiantes inscritos</li> <li>4. Aplicar y calificar prueba de habilidades y competencias</li> <li>5. Realizar la entrevista para casos especiales</li> <li>6. Crear listado de estudiantes aprobados</li> <li>7. Entregar requisitos para la matrícula</li> <li>8. Realizar la matrícula.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Estudiante matriculado</li> <li>* Contrato de matrícula</li> <li>* pagaré</li> </ul>	Gestión Educativa

		V	1. Verificación de los criterios de inscripción 2. Verificar el cumplimiento de los requisitos de inscripción y matrícula 3. Verificar la correcta generación de la orden de matrícula		
		A	1. Tomar acciones correctivas y/o preventivas		

RECURSOS	REQUISITOS	DOCUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recurso humano</li> <li>▪ Equipos de Computo</li> <li>▪ Papelería</li> <li>▪ Recursos financieros</li> <li>▪ Infraestructura</li> <li>▪ Pruebas académicas</li> <li>▪ entrevista</li> <li>▪ Internet</li> <li>▪ Teléfono</li> </ul>	<p><b>LEGALES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dec. 2287 de 2003</li> <li>▪ Estatutos Cooperativa Especializada de Educación</li> <li>▪ Constitución Política Colombia art 44,45,67</li> <li>▪ Ley de Infancia y Adolescencia 1098/2006 art, 42,43,44,45</li> </ul> <p><b>NTC ISO 9001:2000:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Numerales 4.1, 4.2.3, 4.2.4, 7.1, 7.2, 7.5.1, 7.5.3, 7.5.4, 8.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5</li> </ul> <p><b>INSTITUCIONALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asociarse a La Cooperativa Especializada de Educación de Comfenalco</li> <li>▪ Pagar aportes mensuales equivalentes al 50% de un Salario Diario Legal Vigente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INS-CA-01 Caracterización del Proceso de Inscripciones y Matrículas.</li> <li>▪ INS-PR-12 Procedimiento de Inscripciones y Matrículas.</li> <li>▪ INS-GU-14 Guía para la elaboración del Mercadeo de Inscripciones y Matrículas.</li> </ul>
SEGUIMIENTO Y MONITOREO	MEDICIÓN	REGISTROS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar cumplimiento de requisitos de cada una de las partes</li> <li>▪ Revisar información contenida en los formularios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ % de alumnos inscritos por publicidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INS-FO-02 Requisitos para Matrícula de alumnos nuevos.</li> <li>▪ INS-FO-03 Formulario Matrícula Académica.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar asistencia a pruebas y entrevistas</li> <li>▪ Verificar que los resultados lleguen a todos los aspirantes</li> <li>▪ Verificar los documentos de los estudiantes al momento de la matrícula</li> <li>▪ Diligenciar listas de chequeo</li> <li>▪ Seguimiento telefónico a los padres de familia de los aspirantes y seleccionados</li> <li>▪ Seguimiento a las expectativas de los padres y estudiantes durante el proceso</li> <li>▪ Verificar la logística de todo el proceso</li> <li>▪ Revisión y organización de la documentación requerida para inscripciones y matriculas</li> <li>▪ Evaluación de proceso de matricula de cada periodo</li> <li>▪ Revisión de pruebas académicas y psicotécnicas</li> <li>▪ Resultados pruebas de habilidades y competencias</li> <li>▪ Seguimiento a los bienes suministrados por el cliente</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ INS-FO-04 Contrato de prestación Servicios Educativos con la cooperativa especializada de educación comfenalco</li> <li>▪ INS-FO-05 Entrevista de admisión</li> <li>▪ INS-FO-06 Solicitud de Admisión.</li> <li>▪ INS-FO-07 Solicitud de Socio Nuevo.</li> <li>▪ INS-FO-08 Obsequio Solicitud de Admisión.</li> <li>▪ INS-FO-09 Listado de Estudiantes Inscritos.</li> <li>▪ INS-FO-10 Listado de Estudiantes Admitidos.</li> <li>▪ INS-FO-11 Pagaré para Matrícula.</li> <li>▪ INS-FO-13 Requisitos para Inscripciones y Matrículas.</li> <li>▪ INS-FO-15 Planilla Matrícula Estudiantes Antiguos</li> <li>▪ INS-FO-16 Compromiso Académico</li> <li>▪ INS-FO-17 Contrato de Servicios Educativos para Undécimo</li> <li>▪ INS-FO-19 Carta de Compromiso de Documentos</li> <li>▪ INS-FO-20 Nivel de Retención</li> <li>▪ INS-FO-21 Prueba de Auto-conocimiento</li> <li>▪ INS-FO-22 Requisitos Matricula alumnos Antiguos</li> </ul>
--	--	---

<b>REVISÓ:</b> Coordinador de Calidad
<b>APROBÓ:</b> Rector

#### ANEXO 4. Caracterización del Proceso Gestión Educativa

<b>OBJETIVO</b>	Formar a los estudiantes integralmente desde las dimensiones comunicativa, ética, cognitiva, biofísica y estética, propuestas en el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I)
<b>RESPONSABLE</b>	Coordinador Académico Bachillerato
<b>PARTICIPANTES</b>	Rector, Vice-rector, Coordinación académica, Coordinación de convivencia, docentes, Trabajadora social, Psicólogas.

PROCESOS	ENTRADAS	CICLO	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
<b>PROVEEDORES</b>					
<b>I. COMPONENTE CURRICULAR</b>					
Gestión gerencial Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>Requisitos de Ley, institucionales y del cliente.</li> <li>Política y objetivos de calidad</li> <li>Elementos de entrada requeridos para el diseño de planes y proyectos.</li> <li>Docentes</li> </ul>	<b>P</b>	1. Identificar y analizar los elementos de entrada para los planes y proyectos pedagógicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesidad de Recurso</li> </ul>	Compras e infraestructura
		<b>H</b>	1. Ejecutar etapas de revisión, verificación y validación de los diseños. 2. Ejecutar los proyectos pedagógicos y planes 3. Realizar el control de los cambios cuando se requiera.		
		<b>V</b>	1. Verificar el cumplimiento de las etapas de cada diseño. 2. Verificar la implementación de los planes y proyectos pedagógicos.		

		<b>A</b>	1. Definir e implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora según los resultados obtenidos.		
<b>II. COMPONENTE OPERATIVO</b>					
Inscripciones y Matrículas  Compras e Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromisos académicos Listado de estudiantes por grupo.</li> <li>• Recursos</li> <li>• Infraestructura</li> </ul>	<b>P</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planear el cronograma académico.</li> <li>2. planear la Inducción pedagógica a docentes</li> <li>3. Planear actividades semanales de clases</li> <li>4. Planear horarios de grupos y docentes</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiante formado integralmente</li> <li>• Actas del comisión de evaluación y promoción</li> <li>• Necesidad de compra</li> </ul>	Inscripciones y Matrículas  Compras e Infraestructura
		<b>H</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecutar las actividades semanales de acuerdo al plan de unidad</li> <li>2. Realizar la Inducción pedagógica a docentes</li> <li>3. Ejecutar el cronograma de actividades</li> <li>4. Comunicar los horarios de clases</li> </ol>		
		<b>V</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar el cumplimiento del cronograma</li> <li>2. Verificar el control diario</li> <li>3. Realizar seguimiento a compromisos académicos</li> </ol>		

		<b>A</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Definir e implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora según los resultados obtenidos.</li> <li>Planes de refuerzos actividades de recuperación de los estudiantes</li> </ol>		
<b>III. COMPONENTE DE CONVIVENCIA</b>					
Inscripciones y Matrículas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Listado de estudiantes matriculados</li> <li>Requisitos de Ley, Institucionales y del cliente.</li> <li>Compromisos de convivencia</li> </ul>	<b>P</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Planear la inducción de estudiantes nuevos</li> <li>Planear la actualización del manual de convivencia</li> <li>Planear cronograma de convivencia</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de Convivencia</li> <li>Reporte de compromisos de negación de cupo</li> </ul>	Inscripciones y Matrículas
		<b>H</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Actualizar el manual de convivencia</li> <li>Hacer la inducción de estudiantes</li> <li>Ejecutar el cronograma de convivencia.</li> <li>Aplicar procesos formativos. (Debido Proceso)</li> </ol>		
		<b>V</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Verificar el cumplimiento del compromiso de convivencia</li> <li>Revisar el cumplimiento del proceso formativo</li> </ol>		



		<b>A</b>	1. Definir e implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora según los resultados obtenidos.		
--	--	----------	--	--	--

RECURSOS	REQUISITOS	DOCUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento Humano</li> <li>• Equipos de computo</li> <li>• Papelería</li> <li>• Aulas especializadas</li> <li>• Planta física</li> <li>• Recursos financieros</li> <li>• Recursos didácticos</li> <li>• Software de registro y control</li> <li>• Convenios interinstitucionales</li> <li>• Teléfono</li> <li>• Mubles y enseres</li> </ul>	<p>Norma NTC ISO 9001:2000 numerales 4.1, 4.2.3, 4.2.4, 7.1, 7.2.3, 7.3, 7.5.1, 7.5.2, 7.5.3, 7.5.4, 7.5.5, y 8</p> <p>GTC 200</p> <p>Ley 115 de 1994 Decreto 1860 de 1994 Decreto 0230 de 2002 Decreto 1014 de 2004 Resolución 2343 Ley de infancia y adolescencia</p> <p>Requisitos Institucionales P.E.I Requisitos del cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GED-IN-11 Evaluación institucional</li> <li>• GED-CA-12 Caracterización gestión educativa</li> <li>• GED-GU-13 Guía plan curricular</li> <li>• GED-GU-14 Guía para la elaboración de Planes de área y de unidad</li> <li>• GED-GU-15 Guía elaboración de proyectos pedagógicos</li> <li>• Manual de convivencia</li> <li>• GER-GU-27 Guía del componente operativo</li> <li>• GER-GU-28 Guía para actualizar el manual de convivencia</li> </ul>
SEGUIMIENTO Y MONITOREO	MEDICIÓN	REGISTROS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento a la ejecución del proyecto</li> <li>• Revisión periódica del proyecto</li> <li>• Evaluación semestral del proyecto</li> <li>• Seguimiento a los casos especiales</li> <li>• Proceso disciplinario</li> <li>• Actualización del manual de convivencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación integral</li> <li>• Sana convivencia</li> <li>• Actualización del Currículo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GED-FO-01 Evaluación institucional docente</li> <li>• GED-FO-02 Evaluación institucional docente lúdico</li> <li>• GED-FO-03 Evaluación institucional docente primaria</li> <li>• GED-FO-04 Evaluación del servicio</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• GED-FO-05 Resultados evaluación docente</li> <li>• GED-FO-06 Resultados evaluación docente lúdicas</li> <li>• GED-FO-07 Resultados evaluación docente primaria</li> <li>• GED-FO-08 Compromiso convivencia</li> <li>• GED-FO-09 Plan de unidad</li> <li>• GED-FO-10 Plan de área</li> <li>• GED-FO-16 Control diario</li> <li>• GED-FO-17 Anecdario estudiante</li> <li>• GED-FO-18 Autorización para salidas pedagógicas</li> <li>• GED-FO-20 Acta de devolución de boletines</li> <li>• GED-FO-21 Acta de Comisión de evaluación y promoción</li> <li>• GED-FO-22 Seguimiento académico</li> <li>• GED-FO-23 Acta de recuperación</li> <li>• GED-FO-24 Proyecto Pedagógico</li> </ul>
--	--	--

<b>REVISÓ:</b> Coordinador de Calidad
<b>APROBÓ:</b> Coordinador Académico Bachillerato

### ANEXO 5. Caracterización del Proceso de Bienestar Social

<b>OBJETIVO</b>	Diseñar, implementar y evaluar estrategias que mejoren la calidad de vida de los estudiantes del Colegio Cooperativo Comfenalco
<b>RESPONSABLE</b>	Trabajador Social
<b>PARTICIPANTES</b>	Rector, Gerente, Vice-Rector, Psicólogas, Enfermería, Coordinadores de Convivencia,

PROCESOS PROVEEDORES	ENTRADAS	CICLO	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
<b>I. COMPONENTE TRABAJO SOCIAL</b>					
Gestión Gerencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presupuesto para eventos especiales</li> </ul>	<b>P</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programar eventos especiales</li> <li>2. Planear los recursos necesarios para el evento.</li> <li>3. Planear las visitas domiciliarias cuando se requiera.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesidad de compra para los eventos especiales</li> </ul>	Compras e infraestructura.
		<b>H</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar Visitas domiciliarias en casos especiales.</li> <li>2. Gestionar recursos para los eventos especiales</li> <li>3. Realizar el cronograma de eventos especiales</li> <li>4. Realizar eventos especiales.</li> <li>5. Realizar la evaluación de proveedores de la cafetería</li> </ol>		

		<b>V</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar la realización de las visitas domiciliarias.</li> <li>2. Seguimiento a la realización de los eventos especiales.</li> <li>3. Controlar a los proveedores de cafetería.</li> </ol>		
		<b>A</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir e implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora según los resultados obtenidos.</li> </ol>		
<b>II. COMPONENTE ENFERMERIA</b>					
<p>Gestión Educativa</p> <p>Gestión Gerencial</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes con problemas de salud</li> <li>• Presupuesto para la enfermería</li> </ul>	<b>P</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planear el suministro para la enfermería.</li> <li>2. Cronograma de acompañamiento a las jornadas recreativas.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiante beneficiario de servicio de enfermería.</li> <li>• Necesidad de suministro</li> </ul>	<p>Compras e Infraestructura.</p> <p>Gestión Educativa</p>
		<b>H</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar el estado físico del estudiante.</li> <li>2. Valorar el caso; se atiende en enfermería y/o se remite a la clínica</li> <li>3. Dotación y entrega de Botiquines a los docentes de áreas deportivas.</li> <li>4. Ejecutar el cronograma de acompañamiento a las jornadas recreativas</li> </ol>		
		<b>V</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. seguimiento a los casos de salud de los estudiantes</li> <li>2. Verificar el cumplimiento del cronograma de acompañamiento</li> </ol>		

			a las jornadas recreativas.		
		<b>A</b>	1. Definir e implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora según los resultados obtenidos.		
<b>III. COMPONENTE PSICOLOGÍA</b>					
Gestión Educativa	• Estudiantes Con dificultades.	<b>P</b>	1. Planear las visitas domiciliarias cuando se requiera.	• Estudiante beneficiario del servicio de psicología	Gestión Educativa
		<b>H</b>	1. Entrevistar a estudiantes remitidos. 2. Orientar los casos especiales. 3. Realizar visita domiciliaria cuando se requiera.		
		<b>V</b>	1. Seguimiento al proceso de orientación del estudiante.		
		<b>A</b>	1. Definir e implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora según los resultados obtenidos.		
<b>IV. COMPONENTE SEGURIDAD</b>					
Inscripciones y Matrículas	Estudiantes que ingresan a la Institución	<b>P</b>	1. Planear el horario de acompañamiento a los estudiantes.	Estudiantes seguros.	Gestión Educativa
		<b>H</b>	1. Recibir y entregar a los estudiantes.		

			2. Asignar horarios de acompañamiento		
		V	1. Seguimiento a la entrada y salida de los estudiantes. 2. Controlar los retardos y las ausencias 3. Controlar la salida de estudiantes fuera del horario establecido.		
		A	1. Definir e implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora según los resultados obtenidos.		

RECURSOS	REQUISITOS	DOCUMENTOS
Computador Muebles de oficina Papelería Talento humano Implementos para enfermería Dinero Infraestructura	Norma NTC ISO 9001:2000 numerales 4.1, 4.2.3, 4.2.4, 7.1, 7.2, 7.3, 7.5, 8.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.3, 8.4, 8.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>BIE-CA-01 Caracterización del proceso de bienestar social</li> <li>BIE-PR-02 Procedimiento de bienestar social</li> </ul>
SEGUIMIENTO Y MONITOREO	MEDICIÓN	REGISTROS
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Seguimiento a los egresados</li> <li>❖ Seguimiento estudiantes</li> </ul>	Nivel de cumplimiento de los proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>BIE-FO-08 Control de proveedores cafetería</li> <li>BIE-FO-19 Visita domiciliaria</li> <li>BIE-FO-22 Control ingreso a la enfermería</li> <li>BIE-FO-25 Ficha medica</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• BIE-FO-26 Historia clínica</li> <li>• BIE-FO-27 Remisión</li> <li>• BIE-FO-28 Entrevista Prediagnóstica</li> <li>• BIE-FO-29 Remisión externa</li> <li>• BIE-FO-31 Control salida de estudiantes después del horario establecido</li> <li>• BIE-FO-32 Seguimiento psicológico</li> <li>• BIE-FO-33 Listado de medicamentos para enfermería</li> <li>• BIE-FO-34 Evaluación del servicio de transporte</li> <li>• BIE-FO-35 Resultados evaluación del servicio de transporte</li> </ul>
--	--	---

<b>REVISÓ:</b> Coordinador de Calidad
<b>APROBÓ:</b> Trabajo Social

## ANEXO 6. Caracterización del Proceso Gestión de Calidad

<b>OBJETIVO</b>	Gestionar el adecuado control de los documentos internos y externos, así como mejorar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad mediante la identificación y el control del producto no conforme, la Implementación de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora, y la realización de Auditorias Internas de Calidad.
<b>RESPONSABLE</b>	Coordinador de Calidad
<b>PARTICIPANTES</b>	Dueños de Proceso, Auxiliar de Calidad

PROCESOS	ENTRADAS	CICLO	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
<b>PROVEEDORES</b>					
Procesos del Sistema Gestión de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de documentación</li> <li>• Control de documentos internos y externos</li> <li>• Identificación de producto no conforme</li> <li>• Informe de auditorias anteriores</li> <li>• Resultados de Evaluación de la satisfacción del cliente</li> <li>• Quejas y reclamos del cliente</li> </ul>	<b>P</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar la necesidad de creación, modificación o anulación de documentos.</li> <li>2. Definir los procedimientos necesarios para el control de documentos internos y externos.</li> <li>3. Programar auditorias internas de calidad.</li> <li>4. Identificar las causas de las no conformidades reales o potenciales.</li> <li>5. Definir acciones de mejora.</li> <li>6. Definir acciones correctivas y preventivas.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos internos</li> <li>• Manual de calidad y demás documentos</li> <li>• Informe de Auditoria Interna</li> <li>• Planes de Acción</li> <li>• Planes de Mejoramiento</li> <li>• Programa de Auditoria</li> <li>• Procesos mejorados</li> </ul>	Procesos del Sistema Gestión de Calidad



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de revisión por la Dirección</li> <li>• Desempeño de los procesos y conformidad del producto</li> <li>• Requisitos del cliente, de ley y de las partes interesadas</li> <li>• Resultados de Evaluación de la satisfacción de las partes interesadas</li> </ul>	<b>H</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar y controlar los documentos del Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>2. Implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora.</li> <li>3. Controlar No Conformidades.</li> <li>4. Realizar auditorías internas de calidad</li> </ol>		
	<b>V</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar el estado de actualización de los documentos en uso.</li> <li>2. Verificar el diligenciamiento y la implementación de los registros.</li> <li>3. Verificar el estado de las acciones correctivas y preventivas.</li> <li>4. Verificar el estado de acciones de mejora.</li> <li>5. Verificar la efectividad de las acciones tomadas.</li> </ol>		
	<b>A</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar resultados de la verificación de las actividades y del indicador del proceso.</li> <li>2. Definir e implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora según los resultados obtenidos.</li> </ol>		

RECURSOS	REQUISITOS	DOCUMENTOS
Oficina Computador Muebles de oficina Papelería Talento humano	Norma NTC ISO 9001:2000 numerales 4, 8.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.3, 8.4, 8.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ CAL-GU-06 Guía para la Elaboración Documentos</li> <li>❖ CAL-PR-07</li> </ul>

		Procedimiento Control de Registros ❖ CAL-PR-08 Procedimiento Control de Documentos ❖ CAL-PR-09 Procedimiento control Producto No Conforme y tratamiento de quejas, reclamos y sugerencias ❖ CAL-PR-10 Procedimiento de acciones Correctivas. ❖ CAL-PR-11 Procedimiento acciones Preventivas. ❖ CAL-CA-12 Caracterización del proceso de gestión de calidad ❖ CAL-PR-15 Procedimiento Auditoria Interna
<b>SEGUIMIENTO Y MONITOREO</b>	<b>MEDICIÓN</b>	<b>REGISTROS</b>
❖ Satisfacción del cliente ❖ Auditorias internas ❖ Revisiones por la Gerencia ❖ Seguimiento a la eficacia de las acciones correctivas / preventivas emprendidas ❖ Seguimiento al programa de auditorias ❖ Seguimiento a los planes de acción	❖ Nivel de eficacia de las acciones correctivas y preventivas	❖ CAL-FO-13 Tratamiento de Quejas, Reclamos y Sugerencias. ❖ CAL-PR-14 Acciones Correctivas y preventivas ❖ CAL-FO-16 Plan de Auditoria ❖ CAL-FO-17 Informe de Auditoria. ❖ CAL-FO-18 Lista de Verificación ❖ CAL-FO-19 Programa de Auditorias.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ CAL-FO-20 Acta de Reunión.</li> <li>❖ CAL-FO-23 Control de las no conformidades de auditoria</li> <li>❖ CAL-FO-24 Cronograma de actividades</li> <li>❖ CAL-FO-25 Asistencia</li> <li>❖ CAL-FO-26 Acciones de Mejora</li> </ul>
--	--	---

<b>REVISÓ:</b> Auxiliar de Calidad
<b>APROBÓ:</b> Coordinador de Calidad

## ANEXO 7. Caracterización del Proceso Talento Humano

<b>OBJETIVO</b>	Gestionar e implementar estrategias que permitan cumplir con los requerimientos del personal de la institución, promoviendo su desarrollo humano, laboral y profesional.
<b>RESPONSABLE</b>	Psicólogo Bachillerato
<b>PARTICIPANTES</b>	Gerente, Rector

PROCESOS	ENTRADAS	CICLO	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
<b>PROVEEDORES</b>					
Procesos del Sistema Gestión de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vacante o creación de nuevo puesto</li> <li>• Necesidad de actualización profesional</li> <li>• Necesidad de crear y mantener un ambiente armonioso en el desarrollo de las labores</li> <li>• Evaluaciones de desempeño</li> <li>• Hojas de Vida</li> </ul>	<b>P</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar la necesidad de contratación del personal</li> <li>2. Definir funciones, competencia y habilidades del personal</li> <li>3. Identificar necesidades de capacitación</li> <li>4. Programar capacitaciones</li> <li>5. Determinar los criterios para evaluar el desempeño laboral</li> <li>6. Programar actividades de clima organizacional</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal competente para desempeñar el cargo</li> <li>• Personal capacitado</li> <li>• Clima organizacional sano</li> <li>• Personal orientado en las áreas emocional, familiar y social</li> <li>• Personal evaluado</li> <li>• Programa de capacitación ejecutado</li> <li>• Afiliaciones al Sistema de Seguridad Social</li> <li>• Contrato laboral</li> <li>• Hojas de vida recepcionadas y revisadas</li> </ul>	Procesos del Sistema Gestión de Calidad
		<b>H</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recepción de hojas de vida</li> <li>2. Revisión de Hojas de Vida</li> <li>3. Preselección y selección del personal</li> <li>4. Contratación de personal</li> <li>5. Programar y realizar inducción</li> <li>6. Gestionar y Ejecutar programa de capacitación</li> <li>7. Evaluar desempeño</li> </ol>		

			<p>del personal</p> <p>8. Ejecutar programa de clima organizacional</p> <p>9. Afiliaciones al Sistema de Seguridad Social</p>		
		V	<p>1. Cumplimiento de funciones y responsabilidades</p> <p>2. Verificar la eficacia del proceso mediante la medición de indicadores</p> <p>3. Cumplimiento y seguimiento del programa de capacitación y/o inducción</p> <p>4. Cumplimiento de perfiles</p>		
		A	<p>1. Analizar resultados de la verificación de las actividades y del indicador del proceso.</p> <p>2. Definir e implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora según los resultados obtenidos.</p>		

RECURSOS	REQUISITOS	DOCUMENTOS
<p>Oficina</p> <p>Teléfono</p> <p>Computador</p> <p>Muebles de oficina</p> <p>Archivador</p> <p>Papelería</p> <p>Talento humano</p> <p>Recursos económicos</p> <p>Pruebas Psicotécnicas</p>	<p>Norma NTC ISO 9001:2000 4.1, 4.2.3, 4.2.4, 5.5.1, 6.2.1, 6.2.2, 8.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.3, 8.4, 8.5</p> <p>Ley 1010 de 2006</p> <p>Ley 100 de 1993</p> <p>Código Sustantivo de Trabajo</p>	<p>❖ TAH-MA-XX Manual de funciones y responsabilidades</p> <p>❖ TAH-CA-30 Caracterización del proceso de talento humano</p> <p>❖ TAH-PR-31 Procedimiento de talento humano</p> <p>❖ TAH-IN-32 Instructivo de evaluación de desempeño.</p>

SEGUIMIENTO Y MONITOREO	MEDICIÓN	REGISTROS
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Seguimiento a la actualización de hojas de vida</li> <li>❖ Seguimiento a la eficacia de las capacitaciones</li> <li>❖ Verificación del cumplimiento del Manual de Cargos y Competencias</li> <li>❖ Revisiones por la Dirección</li> <li>❖ Auditorías Internas de Calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Desempeño profesional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ TAH-FO-33 Entrevista</li> <li>❖ TAH-FO-34 Nivel de desempeño</li> <li>❖ TAH-FO-35 Plan de capacitación personal</li> <li>❖ TAH-FO-36 Evaluación de desempeño</li>   <li>❖ TAH-FO-37 Inducción del Personal</li> <li>❖ TAH-FO-38 Requisición de personal</li> <li>❖ TAH-FO-39 Evaluación de la Capacitación al personal</li> <li>❖ TAH-F-40 Resultados evaluación de la capacitación al personal</li>   <li><b>REGISTROS EXTERNOS</b></li> <li>❖ Afiliaciones al Sistema de Seguridad Social</li> <li>❖ Constancias, certificados de estudio y experiencia laboral</li> </ul>

<b>REVISÓ:</b> Coordinador de Calidad
---------------------------------------

<b>APROBÓ:</b> Psicólogo Bachillerato
---------------------------------------

### ANEXO 8. Caracterización del Proceso Compras e Infraestructura

<b>OBJETIVO</b>	Proveer y mantener en forma oportuna los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente
<b>PARTICIPANTES</b>	Todo el Personal

PROCESOS	ENTRADAS	CICLO	ACTIVIDADES	SALIDAS	PROCESOS CLIENTES
<b>PROVEEDORES</b>					
Todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de bienes y/o servicios</li> <li>• Necesidad de mantenimiento de equipos e infraestructura</li> <li>• Presupuesto</li> <li>• Estudiantes y Docentes con requisición de servicio de Biblioteca.</li> <li>• Docentes y Estudiantes con necesidad de material de Biblioteca</li> </ul>	P	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar y Evaluar la necesidad de adquisición de un bien y/o servicio.</li> <li>2. Identificar y Evaluar la necesidad de mantenimiento de equipos e infraestructura.</li> <li>3. Programar mantenimiento de equipos e infraestructura.</li> <li>4. Determinar criterios para seleccionar, evaluar y reevaluar proveedores. La distribución y orden de los libros</li> <li>5. Los prestamos de libros, espacio de biblioteca e implementos audiovisuales.</li> <li>6. Organización del material didáctico.</li> <li>7. Planear el préstamo de los equipos educativos.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bien y/o servicio comprado</li> <li>• Infraestructura y equipos en óptimas condiciones.</li> </ul>	Todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad

		<b>H</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seleccionar proveedores.</li> <li>2. Solicitar y Analizar las cotizaciones.</li> <li>3. Realizar la compra y/o mantenimiento de equipo e infraestructura.</li> <li>4. Realizar mantenimiento de equipos e infraestructura</li> <li>5. Realizar y Actualizar hoja de vida de equipos.</li> <li>6. Evaluar y reevaluar el desempeño de los proveedores.</li> </ol>		
		<b>V</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificación de lo de comprado</li> <li>2. Verificación del desempeño del proveedor</li> <li>3. Verificación del cumplimiento del programa de mantenimiento</li> <li>4. Seguimiento a los préstamos de la Biblioteca.</li> <li>5. Verificar la entrega oportuna y correcta de los materiales.</li> <li>6. Verifica el estado en que se devuelven los materiales prestados.</li> </ol>		
		<b>A</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir e implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora según los resultados obtenidos.</li> </ol>		



RECURSOS	REQUISITOS	DOCUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos Financieros</li> <li>• Talento humano</li> <li>• Equipo de computo</li> <li>• Útiles de oficina</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Equipos audiovisuales</li> <li>• Libros</li> <li>• Estanterías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Norma NTC - ISO 9001:2000 numerales 4.1, 4.2.3, 4.2.4, 6.3, 6.4, 7.4.1, 7.4.2, 7.4.3, 7.5.5, 8.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.3, 8.4, 8.5</li> <li>• Requisitos de ley (DIAN, IVA, otros)</li> <li>• Requisitos de la Institución: Estatutos de la Cooperativa Especializada de educación de Comfenalco de Santander</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COM-CA 01 Caracterización del proceso de compras e infraestructura</li> <li>• COM-GU-04 Guía para la selección, evaluación y reevaluación de proveedores</li> <li>• COM-PR-03 Procedimiento de compras</li> <li>• COM-PR-13 Procedimiento de Infraestructura</li> </ul>
SEGUIMIENTO Y MONITOREO	MEDICIÓN	REGISTROS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento al desempeño de los proveedores.</li> <li>• Seguimiento al mantenimiento de infraestructura y equipos.</li> <li>• Auditorias Internas de Calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Desempeño de Proveedores</li> <li>• Cumplimiento del Cronograma de Mantenimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• COM-FO-02. Formato Información de proveedores</li> <li>• COM-FO-05 Solicitud de compra</li> <li>• COM-FO-06 Formato de evaluación y reevaluación de proveedores</li> <li>• COM-FO-07 Listado de proveedores seleccionados</li> <li>• COM-FO-08 Orden de compra</li> <li>• COM-FO-09 Contrato de servicios</li> <li>• COM-FO-10 Programa de mantenimiento</li> <li>• COM-FO-11 Formato de selección de proveedores</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• COM-FO-12 Formato de evaluación y reevaluación de proveedor</li> <li>• COM-FO-14 Control préstamo biblioteca sección bachillerato</li> <li>• COM-FO-15 Control préstamo profesores</li> <li>• COM-FO-16 Control préstamo biblioteca sección primaria</li> <li>• COM-FO-17 Control préstamo estudiantes</li> <li>• COM-FO-18 Orden de préstamo de implementos</li> <li>• COM-FO-19 Relación préstamo de implementos ayudas educativas</li> <li>• COM-FO-20 Orden de fotocopiado</li> <li>• COM-FO-21 Relación entrada de resmas de papel</li> <li>• COM-FO-22 Relación resmas de papel para fotocopias</li> <li>• COM-FO-23 Mantenimiento Diario</li> </ul>
--	--	---

<b>REVISÓ:</b> Coordinador de Calidad
<b>APROBÓ:</b> Gerente

## **ANEXO 2. ASPECTOS FAVORABLES DE LA AUDITORIA INTERNA**

### **ASPECTOS FAVORABLES DE LA PRIMERA AUDITORIA INTERNA**

- El trabajo, conocimientos, dedicación y compromiso del representante de la dirección y la auxiliar de calidad por el sistema de gestión de la calidad que se evidenció durante toda la auditoría.
- La receptividad de todo el personal sobre las recomendaciones y sugerencias para el mejoramiento del Sistema de gestión de la calidad.
- El buen estado de la infraestructura del Colegio para la prestación del servicio.
- La comunicación, capacitación y socialización realizada en el Colegio a todos los niveles acerca de la Implementación del Sistema que está desarrollando.
- El valor agregado del Colegio y su orientación hacia una formación integral y todo el apoyo de las actividades de Bienestar Social y Psicología.

### **ASPECTOS FAVORABLES DE LA SEGUNDA AUDITORIA INTERNA**

- El trabajo, conocimientos, dedicación y compromiso de todo el personal por el sistema de gestión de la calidad que se evidenció durante la toda la auditoría.
- La receptividad de todo el personal sobre las recomendaciones y sugerencias para el mejoramiento del Sistema de gestión de la calidad.
- El manejo del proceso de compras por parte del su equipo de apoyo
- Compromiso y la dedicación del personal de gestión educativa en el diseño y la implementación de dicho proceso.
- Se evidenció la gestión para solucionar las no conformidades de la auditoría 01 08 en los diferentes procesos
- Se mejoró la organización e identificación de la documentación de los Procesos
- Las actividades de capacitación y socialización respecto a la mejora e implementación del SGC para los diferentes procesos.
- Se evidencia revisión, estructuración y socialización de la documentación relacionada al proceso de bienestar social.
- Se revisó los parámetros para la evaluación de proveedores de cafetería según los atributos definidos (presentación en la entrega, presentación del producto, calidad del producto y tiempo de entrega), evaluación que está siendo aplicada a la totalidad de proveedores por la Administradora de la Cafetería y revisada por el dueño del proceso.
- Se evidenció la planeación de actividades de Bienestar social , convivencia y seguridad

- El proceso como valor agregado en la prestación del servicio definió y empezó a implementar el mecanismo para medir y evaluar el desempeño de los transportadores.
- El componente de convivencia evidenció documentación completa y correcta trazabilidad de la información suministrada, e indicador. (ausencias, retardos, planillas de comportamiento).



## BIBLIOGRAFÍA

- NTC – ISO 9001:2000
- GTC 200
- [www.cta.org.co](http://www.cta.org.co) Propósito de Mejora de la Calidad en la Educación Superior.
- Manual de Convivencia del Colegio Cooperativo Comfenalco.
- Información toma de los comités de calidad realizados en el Colegio Cooperativo Comfenalco.
- Diseño, Documentación e Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa Maquinados y Montajes LTD bajo la Norma Técnica Colombiana ISO 9000:2000. Hugo Orlando Laitón Pinzón. Práctica empresarial, Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga.

