



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA AMÉRICA

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADOS

**Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión
de Calidad en base a la NTCGP 1000:2009 en el
Centro Educativo Laguna de Bacca del Municipio de
Ipiales.**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGISTER EN EDUCACIÓN**

AUTOR: Eco. EDUARDO EFRAÍN NARVÁEZ CUJAR

TUTOR: DR. JULIO SIGCHA

Tulcán, Octubre de 2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de Tutor del Trabajo de Grado, presentado por el Economista Eduardo Efraín Narváez Cújar, para optar por el Título de Magíster en Educación, doy fe de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Tulcán, a los..... días del mes de.....
del 2011

.....
Dr. JULIO SIGCHA. Msc

APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR

Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en base a la NTC GP 1000:2009 en el Centro Educativo Laguna de Bacca del Municipio de Ipiales.

Por: Eduardo Efraín Narváez Cújar

Trabajo de Grado de Maestría aprobado en nombre de la Universidad Tecnológica América, por el siguiente Jurado, a los..... días del mes de..... de 2011.

En la ciudad de Tulcán, a los..... Días del mes de..... del 2011

..... Firma Firma
..... Nombre Nombre
C.I.	C.I.

.....
Firma

.....
Nombre

C.I......

AUTORÍA

**El autor investigador se responsabiliza del contenido,
información, argumentación y propuesta de la presente tesis.**

Eduardo Efraín Narváez Cújar

DEDICATORIA

A Dios mi creador, a mis padres Hermes Y Carmelita los mejores padres del mundo, a Andrea Carolina y Luis Eduardo mis Hijos quienes son el motor de mi vida que me animan permanentemente,

A mi esposa Martha con especial dedicación por ser la persona que alienta y apoya mi desarrollo intelectual con mucho amor y me da fuerzas en momentos de adversidad.

RECONOCIMIENTO

Mi inmenso agradecimiento a mi Universidad Tecnológica América UNITA, que me dio la oportunidad de conocer nuevos horizontes a través de la Educación y de continuar alimentando mis sueños, que servirán de apoyo en mi labor como orientador y constructor de nuevas juventudes, en la lucha contra la ignorancia, la desigualdad y la injusticia social de mi comunidad, y con el convencimiento de que la Educación es la forma más efectiva para lograra disminuir las barreras de las desigualdades que servirán de base para la construcción de la paz en mi país.

De la misma manera hago partícipe mi agradecimiento al Dr. Julio Sigcha quien depositó en mí su confianza y conocimientos con mucha sabiduría y dedicación en calidad de tutor.

RESUMEN

Aprovechando el régimen jurídico de Colombia en aspectos como la Calidad en la Administración Pública establecido en la Ley 872 de 2003, herramienta para la modernización del estado se planteo el proyecto e investigación denominado “Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en base a la NTCGP 1000:2009 en el Centro Educativo Laguna de Bacca del Municipio de Ipiales”, en primer lugar para cumplir con requisitos jurídicos por parte de los Centros Educativos, pero con el proceso de formación se fue perfeccionando y se desarrolla una metodología para el diseño e implementación de un sistema de calidad en Centros Educativos del Municipio de Ipiales.

Esta investigación comprenden tres capítulos lógicamente desarrollados, partiendo de un proceso teórico de fundamentación de un Sistema de Gestión de calidad Bajo la norma técnica NTCGP 1000:2009, el Segundo Capitulo es un diagnostico del grado de desarrollo del sistema en el Centro Educativo Laguna de Bacca de Ipiales, el tercer capítulo lo constituye la propuesta metodológica del cómo desarrollar e implementar un modelo de calidad en un centro educativo.

La investigación fue viable en la medida que se ha cumplido con los objetivos planteados en el diseño metodológico, además de que esta se convertirá en guía, para que las entidades públicas y privadas del sector educativo logren el montaje de un sistema de calidad en sus instituciones.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7	
CAPITULO I		
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA EL CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA Y ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS QUE FACILITEN SU IMPLEMENTACIÓN	25	
1.1	CÓMO LOGRAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN	25
1.1.1	Cómo lograr la calidad de la educación	26
1.1.2	Definición de educación	27
1.1.3	Sistema educativo colombiano	28
1.2	DEFINICIÓN DE EDUCACIÓN	29
1.2.1	Modelos pedagógicos	29
1.2.2	Teorías educativas	31
1.2.3	Enfoques	33
1.3	EL SISTEMA EDUCATIVO COLOMBIANO	34
1.3.1	Tendencias actuales acerca de la calidad de la educación y su evaluación en las instituciones educativas	34
1.4	MODELOS PEDAGÓGICOS	38
1.4.1	Definición de calidad	38
1.4.2	Principios de calidad en una institución educativa	39
1.4.3	Principales postulados sobre la calidad	41
1.5	FUNDAMENTACIÓN DE GESTIÓN	49
1.5.1	Qué se entiende por gestión	49
1.5.2	Qué significa gestar	51
1.5.3	Las distintas miradas sobre la calidad	53
1.5.4	Teoría general de sistemas	61

1.5.5	Sistema de gestión, control de gestión y gerencia Pública	62
-------	--------------------------------------------------------------	----

CAPITULO II

	DIAGNÓSTICO GENERAL DEL ESTADO ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LAGUNA DE BACCA RESPECTO A LOS REQUISITOS DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTCGP 1000:2009	67
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

2.1	DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA	67
2.1.1.	Capítulo No. 1. Sistema de Gestión de la Calidad	69
2.1.2.	Capítulo No. 2. Responsabilidad de la Dirección	71
2.1.3.	Capítulo No. 3. Gestión de los Recursos	74
2.1.4.	Capítulo No. 4. Realización del Producto	76
2.2.5.	Capítulo No. 5. Medición, Análisis y Mejora	79
2.2.6.	Resultados Generales del sistema de calidad	81

CAPITULO III

	PROPUESTA PARA QUE EL CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA DEL MUNICIPIO DE IPIALES CUMPLA CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA GESTIÓN PÚBLICA NTCGP 1000:2009	85
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

3.1	MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	85
3.2.	FASE 1. ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN	90
3.3.	FASE 2 ETAPA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	92
3.4.	FASE 3 ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN	92
3.5.	FASE 4 EVALUACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA	95
3.6.	DIAGNÓSTICO	96

3.7.	DEFINICIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN, POLÍTICA DE CALIDAD, OBJETIVOS DE CALIDAD, VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS	105
3.7.1.	Misión	105
3.7.2.	Visión	105
3.7.3.	Política de calidad	105
3.7.4.	Objetivos de calidad	106
3.7.5.	Valores organizacionales	106
3.7.6.	Principios organizacionales	107
3.8.	DEFINICIÓN DEL MAPA DE PROCESOS	108
3.9.	DEFINICIÓN DE LAS CARACTERIZACIONES DE LOS PROCESOS	114
3.10.	PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS	127
3.11.	DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	127
3.12.	MANUAL DE CALIDAD	128
3.12.1.	Contenido del manual	128
3.12.2.	Manual de procesos, registros y documentos	130
3.13.	MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS	131
3.13.1.	Contenido del manual	132
3.14.	DISEÑO DE LOS MANUALES	132
3.15.	INDICADORES DE GESTIÓN DE SISTEMA	134
3.15.1.	Generalidades	134
3.15.2.	Metodología para establecer un sistema de indicadores de gestión en el centro educativo laguna de Bacca	134
3.16.	VALIDACIÓN DE EXPERTOS	139
3.16.1.	Criterios para validar la propuesta	141
3.16.2.	Procesamiento de los resultados de la validación	141
	CONCLUSIONES	144
	RECOMENDACIONES	146
	BIBLIOGRAFÍA	147
	ANEXOS	152

LISTA DE CUADROS

Cuadro N° 1. Metodología de la investigación	23
Cuadro N° 2. Rangos de interpretación del diagnóstico del SGC	68
Cuadro N° 3. Resultados capítulo 1, sistema de gestión de la calidad	69
Cuadro N° 4. Resultados capítulo 2, responsabilidad de la dirección	71
Cuadro N° 5. Gestión de los Recursos	74
Cuadro N° 6. Resultados capítulo 4, realización del producto y/o servicio	76
Cuadro N° 7. Resultados capítulo 5, medición, análisis y mejora	79
Cuadro N° 8. Resultados del sistema de gestión de la calidad	81
Cuadro N° 9. Puntaje total del sistema de gestión de la calidad	83
Cuadro N° 10. Plan de diseño del sistema de gestión de la calidad	97
Cuadro N° 11. Convenciones	102
Cuadro N° 12. Procesos y componentes de las áreas Gestión institucional	110
Cuadro N° 13. Estructura de la Documentación Del Sistema de Gestión de Calidad	128
Cuadro N° 14. Contenido del manual de calidad del Centro Educativo Laguna de Bacca	130
Cuadro N° 15. Contenido del Manual de Procesos, Registros y Documentos del Centro Educativo Laguna de Bacca	131
Cuadro N° 16. Contenido del Manual de Funciones y Requisitos del Centro Educativo Laguna de Bacca	132

LISTA DE GRAFICAS

Grafica N° 1	Sistema de Gestión de la calidad requisitos generales y documentación	69
Grafica N° 2	Sistema de Gestión de la calidad requisitos generales y documentación	70
Grafica N° 3	Capítulo 2, responsabilidad de la dirección	72
Grafica N° 4	Capitulo 2 Responsabilidad de la Dirección	72
Grafica N° 5	Capítulo 3, 6 Gestión de los recursos	74
Grafica N° 6	Capítulo 3, 6 Gestión de los recursos	75
Grafica N° 7	Capítulo 4, 7 Realización del producto	77
Grafica N° 8	Capítulo 4, 7 Realización del producto	77
Grafica N° 9	Capitulo 5, 8 Medición Análisis Y mejora	79
Grafica N° 10	Capitulo 5, 8 Medición Análisis Y mejora	80
Grafica N° 11	Sistema de gestión de la calidad del centro Educativo Laguna de Bacca	82
Grafica N° 12	Comparativo de puntajes por capítulo de la norma NTCGP 1000:2009	83

LISTA DE FIGURAS

Figura N° 1. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos	41
Figura N° 2. Mapa de Procesos institución educativa	43
Figura N° 3. Ciclo PHVA	86
Figura N° 4. Modelo de un sistema de gestión de la calidad en procesos	89
Figura N° 5. Organigrama de la entidad	108
Figura N° 6. Mapa de Procesos Centro Educativo Laguna de Bacca	114

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN BASE A LA NTCGP 1000:2009 EN EL CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA DEL MUNICIPIO DE IPIALES ENFOCADO EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO

INTRODUCCIÓN

MARCO CONTEXTUAL

El 30 de diciembre de 2003 el Congreso de la República expidió la Ley 872 por medio de la cual se crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios. Esta Ley establece en su artículo 6º la obligatoriedad para el Gobierno Nacional de reglamentarla, mediante la expedición de una Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.

En desarrollo de dicha Ley, el Decreto 4110 del 9 de diciembre de 2004, adopta en primera instancia la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004 desarrollada en base a los contenidos de la norma ISO 9001:2000, la cual debe ser implementada por las entidades obligadas, en un plazo máximo de cuatro años, contados a partir de la fecha de expedición del Decreto.

El anterior decreto fue modificado el 18 de noviembre de 2009 a través del decreto 4485 de 2009, el cual actualiza la norma técnica de calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2009, y les da un año desde la expedición del mencionado decreto para realizar los ajustes para adoptar la nueva versión.

Ley 872 de 2003 como sus decretos reglamentarios son coherentes con el Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno Nacional, el cual tiene entre sus objetivos fundamentales la Renovación de la Administración Pública.

Desde ésta perspectiva, es necesario diseñar un sistema de gestión de calidad para las instituciones educativas, en especial la entidad objeto de nuestro estudio CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA que servirá además como piloto para iniciar proyectos de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en otras instituciones educativas de nivel público Municipal.

A pesar, de que este tema despierta interés y preocupación en educadores, pedagogos, comunidades educativas, dirigencia empresarial y social, presenta una gran complejidad, amplitud y profundidad que implica una mirada verdaderamente sistémica y multidisciplinar para su abordaje efectivo; ya el ICONTEC (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación) había expedido en el año 2005 la Guía Técnica Colombiana GTC 200, para la implementación de la norma ISO 9001:2000 en establecimientos de educación formal; en los niveles de preescolar, básica, media y en los establecimientos de educación no formal (hoy educación para el trabajo y desarrollo humano decreto 2888 de 2008), guía que no ha servido al propósito para el cual fue expedida.

Por lo anterior la implementación de sistemas de calidad, en Instituciones Educativas se ha dificultado y estancado con problemas como: La Politiquería, duplicidad de funciones, quejas, reclamos, denuncias, demandas, deficiente articulación de los PEI (Planes Educativos Institucionales) con el PDM (Plan de Desarrollo municipal), falta de registros, procesos y procedimientos documentados y estandarizados, precaria cultura de evaluación, falta de métodos controlados para el seguimiento y medición de procesos y procedimientos, no existencia de cátedra sobre calidad, desempeño laboral basado en funciones y no en

procesos, deficiencias en la recolección y análisis de la información para la toma eficiente de decisiones.

Según diversos análisis, uno de los puntos débiles del sistema educativo Colombiano en el sector público lo constituye la gestión de las Instituciones Educativas, siendo la calidad uno de los componentes del proceso de gestión; es por eso que algunos estudiosos argumentan que la calidad del sistema educativo depende en buena medida de la calidad de la gestión de sus centros; en este contexto, desde hace pocos años, se presenta los Sistemas de gestión de la calidad (SGC) como una estrategia para la mejora de la calidad, y en algunos casos -incluso- como la estrategia por excelencia.

PROBLEMA

Conociendo que la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2009, en las instituciones públicas Colombianas es de carácter normativo, obligatorio y necesario, nos surge el interrogante de ¿por qué hasta el momento la institución educativa Laguna de Bacca del Municipio de Ipiales no ha iniciado la etapa de desarrollo e implementación del modelo de Gestión de la Calidad a través de la norma de calidad NTCGP 1000:2009?

OBJETO Y CAMPO

OBJETO DE ESTUDIO

Gestión educativa

CAMPO DE ESTUDIO

El Sistema de Gestión de Calidad en el CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA del Municipio de Ipiales.

OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

OBJETIVO GENERAL

Implementar un Sistema de Gestión de Calidad determinado por la Norma Técnica Colombiana NTCGP 1000:2009 para ser implementado en el Centro Educativo Laguna de Bacca del Municipio de Ipiales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1.- Sistematizar los fundamentos teóricos y los alcances normativos referentes a la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad para el Centro Educativo Laguna de Bacca del municipio de Ipiales.
- 2.- Diagnosticar el avance de la gestión educativa y su sistema de Gestión de Calidad, bajo la NTCGP 1000: 2009 en el CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA del Municipio de Ipiales, determinando las causas que han incidido en este proceso.
- 3.- diseñar las etapas metodológicas para la implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la NTCGP 1000:2009 en el CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA.
- 4.- Validar la propuesta metodológica a través de criterio de expertos.

MARCO TEÓRICO

La presente investigación se la realizara teniendo en cuenta que el Sistema de Gestión de Calidad es hoy por hoy, uno de los temas pilares de la Administración Pública, no sólo por la necesidad imperiosa de su implementación, sino por el beneficio que traen consigo para las entidades del Estado y más importante aún, para el mismo ciudadano.

Durante los últimos años se ha incrementado la necesidad de contar con sistemas de gestión que aumente la satisfacción de los clientes, busque una mayor sostenibilidad en el tiempo y por lo tanto, mejore su imagen sin embargo, es en el último lustro cuando la calidad se convierte en un tema prioritario en la agenda de Gobierno, en concordancia con el programa de modernización del Estado, el cual busca que al interior de las entidades se desarrollen procesos transversales con criterios de eficiencia y calidad.

Es así como el Estado colombiano a través de la Ley 872 de 2003 se obliga a todas la instituciones públicas a la implementación de un sistema de gestión de calidad, por consiguiente la educación no es ajena a esta obligación, incluso con mucha anterioridad en el año 1994 con la expedición de la ley 115 ley general de la educación, en su articulado ya establecía la necesidad de tener un sistema de calidad en especial en los artículos 4, y 74 del mencionada norma, al establecer que:

“ARTICULO 4o. Calidad y cubrimiento del servicio. Corresponde al Estado, a la sociedad y a la familia velar por la calidad de la educación y promover el acceso al servicio público educativo, y es responsabilidad de la Nación y de las entidades territoriales, garantizar su cubrimiento.

El Estado deberá atender en forma permanente los factores que favorecen la calidad y el mejoramiento de la educación; especialmente velará por la cualificación y formación de los educadores, la promoción

docente, los recursos y métodos educativos, la innovación e investigación educativa, la orientación educativa y profesional, la inspección y evaluación del proceso educativo”.¹

Con estos antecedentes constitucionales y legales, es pertinente abordar la necesidad de que las organizaciones que intervienen en los diferentes asuntos relacionados con la educación, dispongan de herramientas administrativas tales, que les permitan la gestión de sus actividades con la calidad requerida por las comunidades y el impacto esperado desde los planes de desarrollo territoriales. La presente Investigación recogerá los elementos teóricos básicos de la administración de las Instituciones Educativas con un enfoque sistémico, guiado por el diseño, implementación y evaluación de un sistema de gestión de la calidad que le permita a estas satisfacer adecuadamente las necesidades de la comunidad y otros actores sociales.

CERTIFICACIÓN EN CALIDAD EN EDUCACIÓN

En esta investigación se parte de conceptos básicos actualmente en debate con respecto a la calidad, la productividad y la estandarización. Se describe la finalidad de las normas NTCGP 1000:2009 y se comentan algunos cuestionamientos del sector educativo respecto a la pertinencia de adoptar o adaptar normas industriales y de servicio a la educación. Para discutir esos argumentos se propone estudiar a la institución Educativa como una totalidad, como una organización susceptible de ser abordada desde su problemática interna, desde sus dimensiones de gestión y desde su sistema de calidad, lo cual le permitiría eventualmente certificarse en NTCGP 1000:2009.

¹CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, *Ley 115, artículo 4*, Diario Oficial, www.mineducacion.gov.co/1621/article-85906.html. acceso agosto de 2010.

El término "calidad" se ha desgastado últimamente por el uso indiscriminado que se le ha dado al tratar de imponerlo como una moda, en donde todos tienen la obligación de hacer las cosas bien a la primera vez; por allí, incluso, hay quien agrega: hacerlas bien a la primera vez y siempre, sin tomar en cuenta que el aprendizaje es un proceso. El concepto de productividad es menos empleado, pero se asocia erróneamente a cantidad de cosas realizadas. Por su parte, el de estandarización se ha relacionado con el acartonamiento de los sujetos al tratar de hacer siempre lo mismo, de la misma manera. Por eso, es importante puntualizar sobre estos conceptos.

En este sentido, y llevado al ámbito educativo, la educación tiene calidad si cubre las especificaciones del diseño curricular, si la operacionalización del curriculum satisface las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y las expectativas de sus padres, si hay relevancia y pertinencia en los contenidos; hay calidad en la educación si los alumnos educados satisfacen las necesidades de la comunidad al colaborar en la solución de problemas y si, comparada con otro sistema educativo semejante, se puede distinguir como mejor; el estudiante tendrá calidad si puede mejorar sus expectativas y transformarse para servir a la sociedad.

Diversos autores en educación han cuestionado el carácter de la calidad empresarial, argumentando que las empresas producen objetos y que, por lo tanto, en el sector educativo la calidad no se puede controlar sino que se debe construir, puesto que se trata de formar sujetos no cosas. La subjetividad y la complejidad del ser humano se contraponen con la objetividad de los productos o la tangibilidad de los servicios. Lo cierto es que, en ambos casos, hay un punto de coincidencia: seres humanos y procesos para producir, servir o formar. Si el fin de la empresa es la producción de un bien o un servicio y la productividad un índice de su gestión, tal vez para el caso de la escuela debamos hablar de formatividad como índice, si su misión es la formación de los alumnos.

Si revisamos a algunos autores interesados en la materia, se encontrará que muchos de ellos hacen referencia al qué y al por qué de la calidad, pero pocos al cómo hacer para obtenerla. Varios apuestan a aspectos particulares de la calidad. Gago por ejemplo, afirma que para hablar de calidad se debe primero abordar la evaluación; su tesis general es que la evaluación de la calidad de la educación debe incluir la calidad del proceso mismo de evaluación. Figueroa parte de la premisa de que el liderazgo académico es clave para transformar las culturas organizacionales en las escuelas. Gutiérrez analiza algunas ideas y creencias que están arraigadas tanto en las organizaciones como en sus miembros, que se contraponen a los principios filosóficos de la calidad, estas ideas y creencias limitan o impiden el éxito de un programa de mejora, y hacen más grande la distancia entre lo que se dice de la calidad y lo que realmente se hace por ella.

PROBLEMÁTICA DE GESTIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Sumado a los problemas de la no inscripción, la deserción, la repitencia, el no aprendizaje, etc., se detecta desde la cotidianidad de las Instituciones de Educación (IE) una confrontación entre la intencionalidad pedagógica y la intencionalidad administrativa de la escuela como una unidad escolar. Las funciones sustantivas y adjetivas han entrado algunas veces en conflicto, otras en consenso o negociación por las diversas relaciones de poder emanadas de los diversos agentes, enfocados por un lado a la optimización de la acción educativa y por el otro a la optimización de los recursos para funcionamiento. Las prácticas de intervención propias de los procesos de formación y de la dinámica escolar tienen diversos vínculos, confluencias o contradicciones con los procesos socio-organizativos y con el comportamiento social de los integrantes de la escuela.

Para la solución de estos problemas, muchos autores proponen trabajar en el proyecto escolar y en la gestión escolar como estrategias integradoras de toda la compleja trama de referentes que se presentan en la organización educativa. Estos autores argumentan que la calidad puede construirse y mejorarse desde el espacio de la escuela y sus integrantes y conceptualizan a la calidad como un proceso, donde si bien preocupan los resultados, lo importante es su relación con los sistemas que los gestaron, colocando el acento en los modos de actuación como una manera de enfrentarse a las diversas situaciones.

GESTIÓN DE CALIDAD

Entonces la gestión de calidad implicara también un sistema y una administración total de la calidad. El sistema de calidad se entiende como la estructura organizacional, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para implantar la administración de la calidad; la administración de calidad se define como el conjunto de actividades de la función general de administración que determina la política de calidad, los objetivos, las responsabilidades y la implantación de estos propósitos por medios tales como la planeación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad dentro del marco de ese sistema de calidad.

Por lo tanto revisando ideas, se puede apreciar que para mejorar la calidad de la educación se requiere un sistema de calidad cuya gestión incluya la evaluación externa, que certifique que las operaciones de la organización escolar se han efectuado de acuerdo con requisitos previamente establecidos y que el trabajo se realice en estrecha vinculación entre áreas y funciones de la escuela, lo cual sería una garantía, tanto del logro de la eficacia como de la eficiencia, efectividad y relevancia de la organización.

NORMA ISO

Son una serie de normas y lineamientos que definen los requerimientos mínimos, internacionalmente aceptados, para un sistema eficaz de calidad. Estas normas y lineamientos son el resultado del trabajo del Comité Técnico 176 de la Organización Internacional de Estandarización (ISO, por sus siglas en inglés), el objetivo de ISO es promover el desarrollo de la normalización y la cooperación técnica y económica de los países mediante el intercambio de bienes y servicios, al igual que conocimientos científicos y tecnológicos.

NORMA NTCGP 1000:2009 EN EDUCACIÓN

Para abordar este tema es necesario empezar por lo que el Autor entiende como educación y es el pedagogo cubano Héctor Valdés quien define la educación como el proceso conscientemente organizado, dirigido y sistematizado sobre la base de una concepción pedagógica determinada, que se plantea como un objetivo más general la formación multilateral y armónica del educando para que se integre a la sociedad en que vive y la transforme, la cual se ajusta a las necesidades del modelo propuesto.

De ahí la compleja trama de referentes de la educación hace ver a la escuela como una organización que ha fracasado en su función educativa al no poder presentar resultados tangibles y objetivos. La pregunta del tema del documento podría parecer una utopía para los críticos de las teorías de la calidad empresarial.

La escuela puede ser vista como una organización educativa susceptible de ser administrada como un sistema totalizador, con determinadas funciones interrelacionadas, cuyos medios y procesos para alcanzar sus

fines, metas y objetivos no sólo deben estar basados en una dimensión pedagógica o una económica.

La herramienta que se deberá utilizar para esta actividad es la que el estado Colombiano ha planteado como obligación para ser implementada en las entidades del estado como los centros educativos.

La Norma en su introducción expresa lo siguiente: “En cumplimiento de lo establecido en el artículo 6º de la Ley 872 de 2003, esta norma específica los requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios.

Esta norma está dirigida a todas las entidades, y se ha elaborado con el propósito de que éstas puedan mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes²”

El objeto y campo de aplicación está definido claramente en el contenido de norma técnica en el numeral 2 y establece: “Esta norma específica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a entidades a que se refiere la Ley 872 de 2003, el cual se constituye en una herramienta de gestión que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social con el suministro de productos y/o con la prestación de los servicios a cargo de las entidades³”.

² Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, NTCGP 1000:2009, ICONTEC, www.accionsocial.gov.co/documentos/5147_NTCGP1000-2009.pdf. acceso noviembre de 2010.

³ Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, NTCGP 1000:2009, ICONTEC, www.accionsocial.gov.co/documentos/5147_NTCGP1000-2009.pdf. acceso noviembre de 2010.

DEFINICIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN

En el Diccionario de la Real Academia se lee que sistema es “Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto⁴”. Un concepto sencillo que desde hace tiempo se ha vuelto transversal a las muy distintas disciplinas y ciencias del acervo humano. Por ello se habla de sistema financiero, sistema decimal, sistema administrativo, entre otros.

Pero tradicionalmente un Sistema es entendido como la interrelación mutua que se establece entre los elementos que componen un todo y que conducen al logro de objetivos y, Gestión como el conjunto de acciones que permiten interrelacionar cada uno de los elementos con el fin de dirigir las organizaciones; al integrar estos conceptos, se obtiene que un Sistema de Gestión es el conjunto de actividades que, interrelacionadas y a través de acciones específicas, permiten definir e implementar los lineamientos generales y de operación de las entidades públicas.

SISTEMAS DE GESTIÓN EN EL ESTADO COLOMBIANO

Con el nacimiento del sistema de control interno en 1993 a través de la ley 87, se busca que todas las actividades, operaciones y actuaciones de las entidades del sector público, así como la administración de la información y de los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes con base en las políticas trazadas por la alta dirección, y de acuerdo con las metas u objetivos previstos.

⁴ Océano: *Diccionario de la Real Academia*, vol. 1, p 120.

CALIDAD Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

Para la investigación se entenderá el concepto de calidad, en los términos que lo define la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (NTCGP:1000:2009) y la norma internacional ISO 9001:2008, En ambos referentes, se define la calidad como “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos⁵”. Los requisitos de la prestación de un servicio educativo son establecidos por las normas legales, por los usuarios de tales y por la propia entidad que los lleva a cabo. Tales deben ser traducidos en unas características específicas y mensurables del servicio que permitan una evaluación objetiva de la satisfacción de las necesidades de los clientes.

MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Con independencia del propósito y tipo de organización educativa de la que se trate, hay unas características comunes que permiten presentar un modelo genérico del sistema de gestión de la calidad para las mismas.

EL CICLO PHVA

Esta herramienta conocida como el ciclo de mejoramiento continuo o el ciclo Deming, se enfoca en el mundo empresarial como una estrategia gerencial; de ahí que sus iniciales corresponden de manera secuencial a Planear, Hacer, Verificar y Actuar, que en su conjunto dan origen al ciclo PHVA; sin embargo, es pertinente indicar que

⁵ Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, NTCGP 1000:2009, ICONTEC, p 15.

en el desarrollo de cualquier actividad humana se encuentran implícitas cada una de estas etapas.

La Institución Educativa es un sistema, según se acaba de esclarecer. Ese sistema organizacional se debe estructurar bajo un diseño lógico que incluya las siguientes fases del ciclo de gestión administrativa:

Planificar: Se deben diseñar e implementar unos procesos que piensen y orienten estratégicamente el presente y el futuro de la organización.

Hacer: Una vez definida la planificación, se la debe ejecutar.

Verificar: Durante y después de la ejecución se debe hacer medición y seguimiento respecto del cumplimiento de los planes estratégicos, Planes Educativos Institucionales, Planes operativos y del logro de los objetivos que en ellos se definieron.

Actuar: Con los resultados de la verificación se deben tomar acciones para ajustar el rumbo de la entidad, tanto respecto a los planes previamente definidos como también frente a los cambios en el entorno.

El propósito básico del Sistema de Gestión de la Calidad en una Institución educativa debe ser el de satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los clientes.

ENFOQUE EN LOS PROCESOS

Como se señaló antes, el eje central de los sistemas organizacionales es el concepto de proceso. La ya citada NTCGP 1000:2009 lo define como “conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que

interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados⁶.”

Con independencia de su objeto social específico, en una Institución educativa es posible tipificar los siguientes procesos:

Procesos estratégicos: Competen a la Dirección o Rectoría de la Institución Educativa y son los responsables de definir la plataforma estratégica de la entidad (Misión, Visión, Valores, Plan estratégico).

Procesos misionales: Se refiere a aquellos procesos que son específicos del objeto social de la Institución educativa y que constituyen su misión institucional.

Procesos de apoyo: Incluye aquellos procesos de carácter administrativo que son necesarios para que la Institución Educativa pueda efectuar adecuadamente sus demás procesos.

Procesos de evaluación: Se refiere a aquellos procesos necesarios para que la entidad haga seguimiento y medición periódica y sistemática de su desempeño, mediante la aplicación de indicadores de gestión.

IDEA A DEFENDER

Con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Técnica NTCGP 1000:2009, en la institución educativa Laguna de Bacca del municipio de Ipiales, se reflejara en el corto plazo, el mejoramiento de la calidad educativa de la institución.

⁶ Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, NTCGP 1000:2009, ICONTEC, Pág. 12.

VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

El Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma Técnica NTCGP 1000:2009

VARIABLES DEPENDIENTES

Mejoramiento de la Calidad educativa de El CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA del Municipio de Ipiales.

MARCO METODOLÓGICO

POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la presente investigación se considero la siguiente población de la institución educativa Laguna de Bacca (1 Director, 12 Docentes y 2 profesionales), siendo una población pequeña la investigación no necesita muestra por lo tanto se realizo un censo de la institución de acuerdo al Proyecto educativo Institucional⁷:

1.-	DIRECTOR	1
2.-	SERVICIOS GENERALES	2
3.-	DOCENTES DE LAS DIFERENTES AREAS	12
4.-	PROFESIONALES	2

⁷ Centro Educativo Laguna de Bacca. *PEI Centro educativo Laguna de Bacca*, Ipiales, 2008.

METODOLOGÍA A EMPLEAR

A continuación se presenta la metodología que fue utilizada tomando en cuenta que el método dialéctico fue la guía de todo el proceso de investigación.

Cuadro N° 1. Metodología de la investigación

ETAPA	MÉTODOS	TÉCNICAS	RESULTADOS
Fundamentación teórica	1. Análisis sintético. 2. Inductivo deductivo 3. Modelación.	Fichaje. Revisión bibliográfica e Internet.	Pilares teóricos y normativos y bases teóricas del estudio. Elementos integradores.
Diagnostico	1. Histórico Lógico. 2. Recolección de Información. 3. Matemáticos 4. triangulación.	Encuesta.	Informa sobre el estado actual y causas del Problema, diagnostico del proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, análisis de las encuestas aplicadas a la comunidad educativa del CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA.
Propuesta	1. Análisis sintético. 2. Inductivo deductivo 3. Sintético. 4. Modelación.		Estrategias definidas para lograr que las Instituciones públicas del Municipio de Ipiales implementen el Sistema de Gestión de Calidad. A través de la modelación del sistema en el CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA, definiendo claramente las etapas, la documentación y los recursos necesarios para tal fin.
Validación	1. Criterio de expertos.	Cuestionarios.	Criterios especializados para mejorar la propuesta.

Fuente: El Autor, año 2010

RESULTADO

Diseño e implementación del sistema de Gestión de la Calidad en centro educativo LAGUNA DE BACCA del municipio de Ipiales, para el cumplimiento de los lineamientos normativos definidos en la Ley 872 de 2003 y decretos reglamentarios.

NOVEDAD

Es el desarrollo de una metodología para realizar la implementación de un sistema de Gestión de la Calidad, bajo la NTCGP 1000:2009 en el Centro Educativo Laguna de Bacca, como Modelo Piloto que sirva como base para ser implementado en las Instituciones educativas Públicas y privadas del Municipio de Ipiales.

Además el diseño del cuestionario que sirve para el diagnóstico y evaluación del avance en la implementación del modelo calidad en la Institución Educativa, el mismo que se podrá adecuarse para ser utilizado en entidades públicas o privada de cualquier orden, tamaño y sector.

Lo que causara el mejoramiento académico continuo de la calidad de las instituciones educativas que adopten el modelo, con la presentación de resultados exitosos, reconocimientos para la institución a través de los talleres que está desarrolle mostrándose como entidad exitosa.

CAPITULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA EL CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA

1.1 FUNDAMENTO EDUCATIVO

Al ser un trabajo enfocado a la gestión educativa y en especial, dedicado a la calidad, es decir al montaje de un sistema de calidad aplicando normas técnicas generadas por disposiciones legales, se presenta a continuación un proceso de fundamentación teórica que servirá como sustento al modelo a diseñarse, aun mas cuando la idea es generar un modelo tipo que sirva de base a las demás instituciones de educación del Municipio de Ipiales, para que estas se motiven en la implementación de un proceso de calidad.

Al principio parecía que la investigación era esencialmente técnica y que solo se analizaría aspectos estrictamente técnicos, pero se ha dado cuenta que trabajar en calidad es más antiguo que lo que se suponía y que siempre los grande pensadores han introducido directa e indirectamente conceptos que son retomados por las normas técnicas bajo otros contextos, este capítulo presenta un análisis lógico histórico del surgimiento del concepto de sistemas de gestión de calidad en el sector de la educación, se inicia el capitulo con la conceptualización de educación como espacio donde se va a desarrollar la investigación, se analiza el sistema educativo Colombiano como contexto donde se desarrolla la investigación, luego se pretende precisar conceptos como modelos teorías, enfoques pedagógicos como elementos que facilitarían la generación de una nueva cultura enfocada hacia la calidad, para continuar analizando tendencias de calidad en educación y definiendo

precisando los elementos que constituyen un modelo de calidad que será base para el diseño del modelo en el centro educativo Laguna de Bacca del Municipio de Ipiales.

1.1.1 Cómo lograr la calidad de la educación

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

José Martí Pérez

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

Siendo la educación una clave fundamental para mejorar la vida y abrir oportunidades de desarrollo a todos los Colombianos, resulta necesario concitar amplios consensos. En esta materia como en ninguna otra, se requiere de políticas de Estado que trasciendan a los gobiernos. Son también necesarios los grandes acuerdos, porque la suerte de la educación de los pueblos se juega en el largo plazo y, de no existir esos acuerdos amplios y compartidos por todos los sectores, resulta difícil proyectar ese tan necesario futuro.

La educación debe ser además, un proceso de aprendizaje permanente que abarque las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas.

Según la UNESCO la educación está llamada a devenir cada vez más una empresa que trate de liberar todas las potencialidades creadoras de la conciencia humana.

1.1.2 Definición de educación

Educación⁸ (del lat. *Educatîo*): f. Acción, o efecto de educar. Crianza, enseñanza y doctrina que se dan a los niños y a los jóvenes.

Más adelante plantea la diferencia semántica entre instrucción y educación, por lo que dice: “la educación comprende el perfeccionamiento de las facultades morales, intelectuales y física del hombre, y la instrucción no es más que el desarrollo de las facultades intelectuales, la educación exige el equilibrio del desarrollo de las tres facultades y un grado de desenvolvimiento que no es siempre el mismo, sino que ha de determinarse según la situación del educado y cuya instrucción sea muy limitada, y por el contrario, otro muy instruido y cuya educación sea deficiente, por haber roto el equilibrio entre su facultad intelectual, física y sobre todo moral”⁹.

El pedagogo cubano Héctor Valdés define la educación como el proceso conscientemente organizado, dirigido y sistematizado sobre la base de una concepción pedagógica determinada, que se plantea como un objetivo más general la formación multilateral y armónica del educando para que se integre a la sociedad en que vive y la transforme: El núcleo esencial de esa formación ha de ser la riqueza moral.

De las definiciones analizadas es, precisamente, el que emite Héctor Valdés la más acertada, ya que la educación no puede ser un proceso

⁸ Montaner y Simón: *Diccionario Enciclopédico Hispano-Americano de Ciencias, Artes, Literatura*: Tomo VIII, p 137

⁹ Montaner y Simón: *Diccionario Enciclopédico Hispano-Americano de Ciencias, Artes, Literatura*: Tomo VIII, p 137

espontáneo; por el contrario, debe estar organizada, dirigida y sistematizada sobre la base de una concepción pedagógica determinada, y no de ninguna otra, cuya finalidad o meta es la formación multilateral y armónica del educando; definición que involucra elementos de calidad educativa y visión de las instituciones educativas como entidades integrales.

1.1.3 Sistema educativo colombiano

En Colombia de conformidad con lo establecido en las Leyes 115 de 1994 y 30 de 1992 la educación se define como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, su dignidad, sus derechos y sus deberes.¹⁰

En la Constitución Política se expresa que la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura, que formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y que corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia, con el fin de velar por su calidad, el cumplimiento de sus fines y la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.¹¹

¹⁰ Congreso de La República: *Ley 115 Ley General de Educación*, Diario Oficial, art. 1°.

¹¹ Congreso de la República: *Constitución Política de Colombia*, Diario Oficial, art. 67

1.2 FUNDAMENTO PEDAGÓGICO

1.2.1 Modelos pedagógicos

Para la conceptualización del mismo seguiremos los aportes de Rafael Flórez Ochoa¹², y que expresa que estos son categorías descriptivas, auxiliares para la estructuración teórica de la pedagogía, pero que solo adquieren sentido contextualizados históricamente.

Hay que comprender que los modelos son construcciones mentales, pues casi la actividad esencial del pensamiento humano a través de su historia ha sido la modelación; y en este sentido construir desde estas visiones estructuradas procedimientos para la enseñanza.

Como lo amplía el mismo, al decir que el propósito de los modelos pedagógicos, no ha sido describir ni penetrar en la esencia misma de la enseñanza, sino reglamentar y normativizar el proceso educativo, definiendo ante todo que se debería enseñar, a quienes, con que procedimientos, a qué horas, bajo que reglamentos disciplinarios, para moldear ciertas cualidades y virtudes en los alumnos.

En este mismo orden, también plantea algunos ejemplos de modelos, y expresa que existe, el tradicional, romancista, socialista, conductista y uno desarrollista y que los define conceptualmente desde la enseñanza de las ciencias de la manera siguiente¹³:

1.2.1.1 Modelo pedagógico tradicional. El método en el que hace énfasis es la “formación del carácter” de los estudiantes y moldear por medio de la voluntad, la virtud y el rigor de la disciplina, el ideal del

¹² FLÓREZ Ochoa, Rafael: *Hacia Una Pedagogía Del Conocimiento*, McGraw Hill, 1994, Santa Fé De Bogotá. p. 154,160, 161.

¹³ *Ibíd.* p. 167-174.

humanismo y la ética, que viene de la tradición metafísica religiosa del Medioevo.

El método básico del aprendizaje es el academicista, verbalista, que dicta sus clases bajo un régimen de disciplina a unos estudiantes receptores. Un ejemplo de este método es la forma como los niños aprenden la lengua materna; oyendo, viendo, observando y repitiendo muchas veces; de esta manera el niño adquiere la “herencia cultural de la sociedad”, aquí está representada el maestro como autoridad.

1.2.1.2. Modelo transmisionista conductista. El modelo se desarrolló paralelo con la racionalización y planeación económica de los cursos en la fase superior del capitalismo, bajo la mirada del moldeamiento meticuloso de la conducta “productiva” de los individuos. Su método consiste en la fijación y control de los objetivos “instruccionales” formula con precisión. Se trata de una transmisión parcelada de sus saberes técnicos mediante un adiestramiento experimental por medio de la “tecnología educativa”. Su exponente es SKINNER.

1.2.1.3. Romanticismo pedagógico. Este modelo plantea que lo más importante para el desarrollo del niño, es el interior, y este se convierte en su eje central. El desarrollo natural del niño se convierte en la meta y a la vez en el método de la educación.

Se presume que el maestro debería librarse, él mismo, de los fetiches del alfabeto, de las tablas de multiplicar de la disciplina y ser sólo un auxiliar o metafóricamente un amigo de la expresión libre, original y espontánea de los niños. Sus exponentes: ROUSSEAU, ILLICH, Y A. S. NEIL.

1.2.1.4. Desarrollismo pedagógico. Hay una meta educativa, que se interesa por que cada individuo acceda, progresivamente, a la etapa superior de desarrollo intelectual, de acuerdo con las necesidades y condiciones de cada uno.

Por otro lado el docente debe crear un ambiente estimulante de experiencias que le permitan al niño su acceso a las estructuras cognoscitivas de la etapa inmediatamente superior. Sus exponentes: DEWEY, PIAGET.

1.2.1.5. Modelo pedagogía socialista (crítico). Su pretensión gira en torno al desarrollo máximo y multifacético de las capacidades e intereses del individuo. Este desarrollo es determinado por la sociedad, por la colectividad en la cual el trabajo productivo y la educación son inseparables, y ello garantiza no sólo el desarrollo del espíritu colectivo sino que también el conocimiento pedagógico polifacético y politécnico y el fundamento de la práctica para la formación científica de las nuevas generaciones. Sus exponentes: MAKARENKO, FREINED, PAULO FREIRE.

1.2.2 Teorías educativas

En términos de la construcción de los modelos pedagógicos, estos se constituyen por teorías que establecen referentes para la acción, Suárez reconoce que las teorías Educativas se relacionan con los paradigmas educativos, como lo son:

- La tecnología educativa.
- La escuela activa.
- La teoría socio crítica.

La teoría educativa, se refiere a un hecho social, que se ha desarrollado en torno a la persona y a la sociedad; que requieren explicaciones de causalidad o como hechos susceptibles de ser comprendidos y no necesariamente explicados, lo cual exige una postura que implica la

intersubjetividad, la reflexibilidad y la descripción la singularidad y la diversidad primero que la universalidad.

Este autor amplía la propuesta, expresando que "Las teorías educativas se refieren a los fundamentos para abordar el hecho educativo"¹⁴ y expresa que estos responden a dos intencionalidades a saber:

Explicar lo educativo y determinar las relaciones de causalidad a través de la atención a las manifestaciones y fenómenos susceptibles de generalizar para comunidades similares, intencionalidad que correspondería a un enfoque técnico. Esta intencionalidad corresponde al paradigma cuantitativo.

Comprender e interpretar el sentido de las acciones de educación de las personas y las comunidades atendiendo a su diversidad y singularidad, intencionalidad, que corresponde a los enfoques práctico y socio crítico. Esta intencionalidad corresponde al paradigma cualitativo.

Siguiendo entonces estas intencionalidades como fundamentos para abordar los hechos educativos se plantean tres teorías educativas a saber:

1.2.2.1 Tecnología educativa. Se ocupa del control de los procesos y resultados de acuerdo con unos fines previamente establecidos, este enfoque se caracteriza por estructuras curriculares desarrolladas por el estado, y la didáctica centrada en el diseño instruccional cuyos representantes entre otros TYLER, GAGNÉ, BLOOM, SKINNER.

1.2.2.2 Teoría activa. Se centra en la valoración y el rescate de la persona, de la libertad y de la autonomía, del respeto a sus intereses,

¹⁴ SUÁREZ Ruiz, Pedro Alejandro: *las teorías educativas*, Orión editores LTDA. Bogotá, D.C. 2000. p. 52-53.

motivaciones y a su ritmo personal con representantes como: BANDURA, FEUERSTEIN, MONTESSORI, PIAGET.

1.2.2.3 Teoría socio crítica. Se centra en el revelar inconsistencias y contradicciones de la comunidad para la transformación por medio de una acción comunicativa y la formación redes humanas para realizar procesos de reflexión crítica y creando espacios para el debate, la negociación y el consenso, sus representantes: PAULO FREIRE, VIGOTSKI, T.S. POPKEWITZ, APPLE, R. WILLIAMS RUSVI, GIROUX, LOUIS NOT, STEPHEN KEMMIS.

1.2.3 Enfoques

Para la definición el profesor Suárez sigue los soportes de Jurgen Habermas en teorías y praxis, estudios de filosofía social, según los intereses del conocimiento, Como en enfoques educativos técnicos, prácticos y socio crítico.

Se plantea entonces como enfoque, el “punto de vista asociado a una realidad social que permite determinar la misión y visión de un proyecto de un proyecto educativo y orientar la formación de los proyectos pedagógicos, académicos y de con vivencia”¹⁵. Y que como lo expresamos anteriormente hace parte de un todo dinámico en el proceso educativo.

1.2.3.1 Enfoque técnico. Se preocupa por la eficiencia en la relación costo beneficio, este enfatiza en la calidad del profesor como instructor y el conocimiento que debe aprender el estudiante con técnicas instructivas estandarizadas.

¹⁵ SUÁREZ Ruiz, Pedro Alejandro: Orión editores LTDA. Bogotá, D.C. 2000. p 56.

1.2.3.2 Enfoque práctico. En este enfoque, el estudiante puede desarrollar individualmente estrategias de aprendizaje para construir el conocimiento y los métodos para aprender; el currículo se diseña de manera flexible y abierta para los intereses y necesidades del estudiante, el profesor es un orientador.

1.2.3.3 Enfoque socio crítico. El escenario en el que se desarrolla la vida del estudiante es asumido como una estructura, en relación con la comunidad a la que pertenece, puesto que estos papeles hacen parte de la transformación del entorno. Los estudiantes y profesores son protagonistas del desarrollo de un currículo que nace de las necesidades de la comunidad y que generen aprendizajes para el contexto y transformarlo. Las estrategias son la reflexión, el debate y la negociación.

1.3 FUNDAMENTO HISTÓRICO

1.3.1 Tendencias actuales acerca de la calidad de la educación y su evaluación en las instituciones educativas

Muchas personas piensan que la evaluación de la calidad de la educación o calidad de los sistemas educacionales es una terminología moderna, sin embargo, en la práctica, no ha sido así. Para hablar de la calidad de la educación en su origen debemos remontarnos a los inicios de la humanidad, ya que la educación siempre estuvo ligada a la necesidad del hombre de perpetuar sus conocimientos prácticos transmitidos de padres a hijos y de abuelos a nietos, por lo que este proceso siempre ha estado presente en la vida del hombre.

Desde la antigüedad, en China, en la dinastía Han (206 hasta 188 a.n.e.) existían escuelas y había funcionarios estatales para inspeccionar las mismas. De igual forma ocurrió en Grecia, India, y se sabe que los romanos se ocupaban de supervisar las escuelas en la antigüedad.

En la América precolombina había unas escuelas para las que iban a ser mujeres del Inca, que se ocupaban de prepararlas para las labores domésticas.

Pero si se analiza el porqué de estos inspectores, censores o la razón de ser de estos inspectores, censores o curadores, se comprende que está determinada por la necesidad de comprobar si lo que se debía enseñar se hacía bien o no, lo cual constituyó una forma elemental de evaluación de la calidad, acorde a los paradigmas de la época.

La Iglesia representó un papel fundamental en la edad media, con una enseñanza orientada hacia sus intereses religiosos, por lo que para ello empleaba un funcionario dedicado a inspeccionar sus escuelas.

A lo largo de todos estos siglos se ha vinculado la evaluación a la aplicación de exámenes, de lo que existen innumerables referencias en relación con los exámenes y sus reglamentaciones en las universidades medievales. A estas normas y reglamentos, que se habían divulgado entre 1540 y 1599, se incorpora el fundamento teórico y metodológico del insigne pedagogo Juan Amos Comenius (1657), a través de su *Didáctica Magna*.

En nuestros días, para nadie resulta nuevo entender la relación entre educación y sociedad; sin embargo se desconocía en épocas pasadas y esto se explica porque, las fuerzas que determinan el desarrollo social son al mismo tiempo las fuerzas motrices del proceso histórico.

El desarrollo de las fuerzas productivas ha generado el desarrollo del proceso histórico de la humanidad, por lo que las raíces del proceso histórico deben buscarse, en primer término, en el ámbito de la producción material.

Este desarrollo constante, aparejado a los nuevos descubrimientos científicos, obligó al hombre a seguir perfeccionando los sistemas educacionales, como una necesidad social.

Con la Revolución Francesa (1789-1794), cuando en Francia se instauró la República, la educación alcanza una mayor masividad y deja de ser un privilegio de la Iglesia.

Posteriormente hay un hecho significativo con respecto al control del sistema educativo en Francia, y es el hecho de emitirse la Ley Guizot (1833), a través de la cual se norma toda una serie de parámetros que se controlan en las escuelas, no sólo desde el punto de vista administrativo, puramente, sino también de la gestión, el ambiente escolar, la preparación del docente y, por consiguiente, el desarrollo o calidad de las clases.

Ralph Tyler fue uno de los pioneros en el concepto moderno de evaluación educativa (1950) que, aunque con un enfoque conductista, aportó los rasgos que hasta hoy caracterizan a la evaluación en contenido y extensión.

A finales de los 80 y durante la década actual se han aunado esfuerzos por parte de los distintos países, fundamentalmente desarrollados, a través de instituciones, centros y organismos, entre otros, para evaluar los sistemas educativos.

En América Latina la diversidad y multiplicidad de experiencias es una constante desde los años setenta: Chile (desde 1972), a través del PER y SIMCE, México (1978), a través de los Cursos Comunitarios; Colombia (1979), mediante el ICOLPE; Perú (1984), con el PRONE; y Argentina (1994), lo cual indica que todos estos países están trabajando, desde hace varios años, en la evaluación de la calidad educacional.

El primer aspecto acordado en la Declaración de Quito (1991), por los Ministros de Educación de América Latina y el Caribe, convocados por la UNESCO en la IV Reunión de Comité Regional Intergubernamental del Proyecto Principal de Educación, fue:

“Para superar la crisis económica e incorporar al mundo como protagonistas activos los países de la región, éstos necesitan robustecer su integración regional a sus vínculos bilaterales, invertir prioritariamente en la formación de sus recursos humanos y fortalecer su cohesión social. Sin educación de calidad no habrá crecimiento, equidad, ni democracia. Por esta razón la educación debe ser objeto de grandes consensos regionales que garanticen el compromiso de toda la sociedad para la formación de sus futuras generaciones y la continuidad de las políticas y programas puestos en marcha para el logro de estos objetivos”¹⁶.

De ahí que el término calidad en los últimos años ha tomado un especial protagonismo, sin embargo no siempre se utiliza adecuadamente, ya que se piensa que hace referencia exclusivamente a procesos de tipo industrial, por lo que su aplicación se limitaría, por tanto, a ese campo. Sin embargo, la calidad envuelve crecientemente a otras actividades no exclusivas de la industria manufacturera, como son la distribución o el servicio.

De igual forma, la aplicación del término calidad se ha hecho extensiva a entidades públicas, en contraposición a la que tuvo en sus orígenes, centrada fundamentalmente en empresas privadas. De este modo, el objeto de la calidad ha sufrido una evolución desde las industrias básicamente productivas hasta las organizaciones de servicios.

¹⁶ UNESCO: *IV Reunión de Comité Regional Intergubernamental de Educación*, memorias.

1.4 FUNDAMENTACIÓN DE CALIDAD

1.4.1 Definición de calidad

La calidad de un producto es una resultante, que emerge debido a una interrelación de un conjunto de procesos que tienen lugar dentro y fuera de las organizaciones empresariales. Muchas veces se ignora o se subvalora las características tan complejas que presenta tal sistema de procesos, incluso algunas personas y en empresas se considera que el proceso de producción y/o de prestación de servicios es el único responsable de lograr la calidad que las personas esperan y exigen.

La palabra calidad se ha conceptualizado de muchas maneras, pero se define como: “el conjunto de características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades del cliente”.¹⁷

También se puede definir como el grado con que un producto satisface los deseos de un consumidor concreto. (Conformidad con las especificaciones). Lógicamente, a una más alta conformidad acompañará un menor número de reprocesos y desechos, con lo que el costo del producto o servicio se reducirá, lo que puede traducirse en mayor margen comercial o en un precio menor, con el consiguiente aumento de competitividad.

Por este motivo, surgen los procedimientos de control de calidad, fundamentados en métodos estadísticos. De este modo, la función de calidad, en su concepción inicial y clásica, se limita a la realización de una serie de experimentos que tienen como objetivo la verificación de la concordancia de los diferentes componentes y dispositivos a las especificaciones de los productos o servicios.

¹⁷ Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación NTC-ISO 9001:2000: *Sistemas de Gestión de la calidad. Fundamentos y Vocabulario*. Bogotá: ICONTEC, 2000.

1.4.2 Principios de calidad en una institución educativa

1.4.2.1 Enfoque hacia el cliente. Es necesario entender las necesidades y expectativas de los estudiantes y padres de familia para definir políticas, objetivos, estrategias y metas que busquen cumplir con sus aspiraciones respecto al proceso educativo.

1.4.2.2 Liderazgo. El rector y el consejo directivo de la institución educativa deben definir de una forma participativa la visión y misión, principios y valores de la organización, con el fin de traducir estas en objetivos y metas que sean realizables, medibles y orienten el quehacer institucional.

1.4.2.3 Participación de la comunidad educativa. La institución debe promover abiertamente la participación del personal con el fin de aprovechar la experiencia, conocimiento e ideas de estos para la consolidación del trabajo en equipo y así conseguir un personal motivado, involucrado y comprometido con la institución educativa.

1.4.2.4 Enfoque basado en procesos. La institución educativa debe definir cuáles son los procesos académicos y administrativos que son claves para el logro de los objetivos y metas institucionales, y con base en estos realizar las actividades del día a día. Los procesos definidos deben tener un responsable a cargo, así como los insumos, mediciones de control, información, métodos, flujos y los resultados deseados en cada uno.

1.4.2.5 Enfoque del sistema para la gestión. La institución debe definir un plan integral que abarque todas las áreas académicas y administrativas, así como los respectivos procesos para alcanzar los objetivos del proyecto educativo institucional.

1.4.2.6 Mejora continua. La institución educativa ha de implementar el ciclo PHVA: Planear, Hacer, Verificar, Actuar, con el fin de hacer una mejora continua de los procesos académicos y administrativos. Esto redundará en la constante mejora de la eficacia y eficiencia de los procesos.

1.4.2.7 Enfoque para la toma de decisiones basadas en hechos. La institución educativa debe implementar mecanismos que faciliten la recolección de datos, e información pertinente para medir el progreso de los procesos, las metas y los objetivos.

Es necesario que la institución consolide la cultura de la medición para tomar las decisiones con base en datos y hechos verificables.

1.4.2.8 Relaciones mutuamente benéficas con proveedores. La institución educativa debe definir y seleccionar sus proveedores clave con los cuales debe establecer una comunicación clara y abierta. Es importante consolidar las relaciones con estos, por medio de alianzas estratégicas o asociaciones que contribuyan al logro de los objetivos propios como los de los aliados.

1.4.2.9 Coordinación, cooperación y articulación: el trabajo en equipo, en y entre entidades. Es importante para el desarrollo de relaciones que beneficien a sus clientes de la institución educativa y que permitan emplear de una manera racional los recursos disponibles.

1.4.2.10 Transparencia. La gestión de los procesos se fundamenta en las actuaciones y las decisiones claras; por tanto, es importante que las entidades educativas garanticen el acceso a la información pertinente de sus procesos para facilitar así el control social.

1.4.3 Principales postulados sobre la calidad

En un proceso por conseguir la calidad en un Centro educativo entran en juego diferentes postulados, filosofías, teorías, enfoques, tendencias y factores críticos, por esta razón para fundamentar teóricamente un sistema de gestión de la calidad en el Centro Educativo Laguna de Bacca del municipio de Ipiales, es imprescindible conocer y estudiar los principales postulados de la calidad que existen, con sus exponentes más destacados entre ellos se encuentran:

- Postulado de W. Edgard Deming
- Postulado de Joseph M. Juran
- Postulado de Kaoru Ishikawa
- Postulado de Armand V. Feigenbaum
- Postulado de H. James Harrington
- Postulado de Philip Crosby
- Postulado de Tagushi

1.4.3.1 Postulado de W. Edgard Deming. Éste autor afirma que no es suficiente tan sólo resolver problemas, grandes o pequeños. La dirección requiere formular y dar señales de que su intención es permanecer en el negocio, y proteger tanto a los inversionistas como los puestos de trabajo.

La misión de la organización (en este caso el centro de educación) es mejorar continuamente la calidad de sus productos o servicios a fin de satisfacer las necesidades de los clientes. Esto se logra generando un ambiente de integración y cooperación en el que los que estén involucrados participen activamente en el logro de los objetivos de la empresa; si la organización consigue llegar a esa meta, aumentará la productividad, mejorará su posición competitiva en el mercado, ofrecerá una ganancia razonable a los accionistas, asegurará su existencia futura y brindará empleo estable a su personal.

A este autor se le atribuye el Ciclo PHVA, metodología conocida como: Planificar-Hacer-Verificar-Actuar. “PHVA puede describirse brevemente como:

- Planificar: establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- Hacer: implementar los procesos.
- Verificar: realizar el seguimiento y medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.
- Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos”.¹⁸

Un proceso se gestiona a través del Ciclo PHVA como se muestra en la siguiente figura.

Figura N°1. Ciclo PHVA



Fuente: Presentación de Althviz, Consultoría Superior.

¹⁸ *Ibíd.*, Pág. ii.

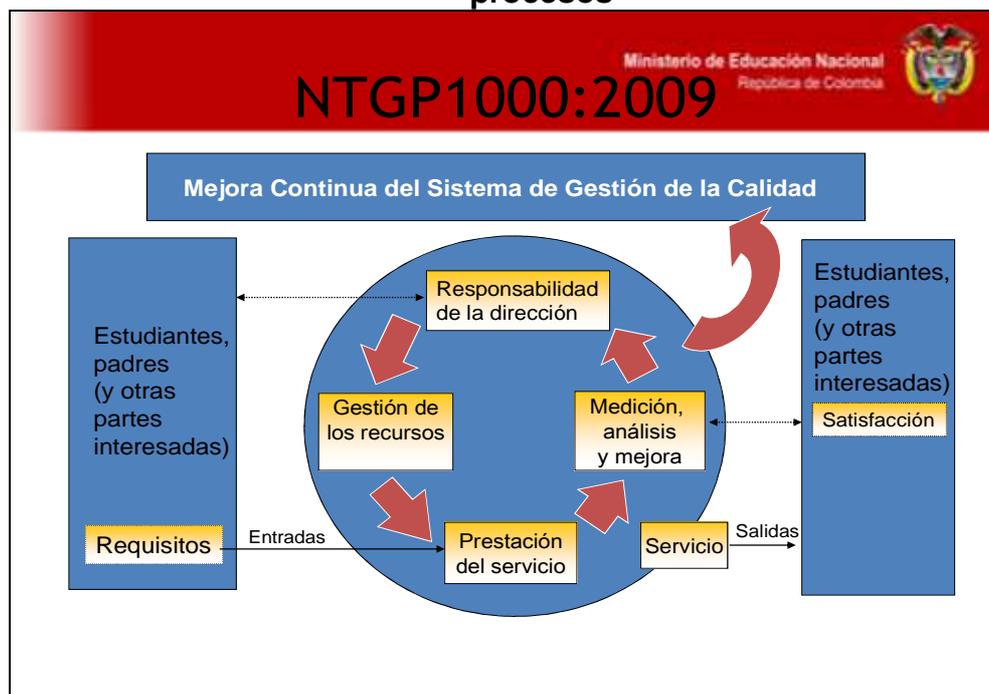
La aplicación de un sistema de procesos dentro de una organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, se denomina “Enfoque basado en Procesos”.

Este enfoque permite que los resultados deseados se alcancen más eficientemente, ya que los recursos y las actividades relacionados se gestionan como un proceso.

Una organización por procesos se puede definir como: la visión sistémica de la estructura organizacional de una empresa, que identifica los procesos y subprocesos básicos, su interacción y su interdependencia.

A continuación se muestra un modelo de un sistema de gestión de la calidad de una empresa basado en el enfoque por procesos. (Véase la figura 4).

Figura N°2. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos



Fuente: Ministerio de Educación Nacional de Colombia.

1.4.3.2 Postulado de Joseph M. Juran. Trata sobre la gestión de la calidad para toda la empresa (GCTE). Esta se define como un enfoque sistemático para establecer y cumplir los objetivos de calidad por toda la empresa.

Las etapas que Juran propone son las siguientes:

1. Crear un comité de calidad.
2. Formular políticas de calidad.
3. Establecer objetivos estratégicos de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes.
4. Planificar para cumplir los objetivos.
5. Proveer los recursos necesarios.
6. Establecer controles para evaluar el comportamiento respecto de los objetivos. Unidades comunes de medida para evaluar la calidad. Medios "sensores" para evaluar.
7. Establecer auditorias de calidad.
8. Desarrollar un paquete normalizado de informes

1.4.3.3 Postulado de Kaoru Ishikawa. El Dr. Ishikawa organiza el proceder de la organización para conseguir el control de la calidad en los siguientes pasos:

1. Planear: Definir metas y objetivos. Determinar métodos para alcanzarlos.
2. Hacer: Proporcionar educación y capacitación. Realizar el trabajo.
3. Verificar: Constatar los efectos de la realización.
4. Actuar: Empezar las acciones apropiadas.

Dada la importancia de los criterios de calidad dentro de la metodología

promovida por el Dr. Ishikawa, aquí se enuncian las etapas que él recomienda para un control de calidad:

- Escoger un tema (fijar metas).
- Aclarar las razones por las cuales se elige dicho tema.
- Evaluar la situación actual.
- Analizar (investigar las causas).
- Establecer medidas correctivas y ponerlas en acción.
- Evaluar los resultados.
- Estandarizar y prevenir los errores y su repetición.
- Repasar y reflexionar, considerar los problemas restantes.
- Planear para el futuro.

1.4.3.4 Postulado de Armand V. Feigenbaum. El Dr. Feigenbaum propone un sistema que permite llegar a la calidad en una forma estructurada y administrada, no simplemente por casualidad.

Este sistema se llama Control Total de la Calidad y dirige los esfuerzos de varios grupos de la organización para integrar el desarrollo del mantenimiento y la superación de la calidad a fin de conseguir la satisfacción total del consumidor.

El sistema está formado por los siguientes puntos:

1. Políticas y objetivos de calidad definidos y específicos.
2. Fuerte orientación hacia el cliente.
3. Todas las actividades necesarias para lograr estas políticas y objetivos de calidad.
4. Integración de las actividades de toda la empresa.
5. Asignaciones claras al personal para el logro de la calidad.
6. Actividad específica del control de proveedores.
7. Identificación completa del equipo de calidad.

8. Flujo definido y efectivo de información, procesamiento y control de calidad.
9. Fuerte interés en la calidad, además de motivación y entrenamiento positivo sobre la misma en toda la organización.
10. Costo de calidad acompañado de otras mediciones y estándares de desempeño de la calidad.
11. Efectividad real de las acciones correctivas.
12. Control continuo del sistema, incluyendo la prealimentación y retroalimentación de la información, así como el análisis de los resultados y comparación con los estándares presentes.
13. Auditoria periódica de las actividades sistemáticas.

1.4.3.5 Postulado de H. James Harrington. Éste autor plantea un proceso de mejoramiento que está constituido por un conjunto de actividades complementarias entre sí; y que confirman que todos los integrantes de la organización, empleados y directivos trabajan en equipo y cuentan con un entorno propicio para el mejoramiento de su desempeño. Un proceso que ayuda a aceptar el cambio y a convertir en parte necesaria del estilo de vida el seguir mejorando.

El proceso de mejoramiento está formado por diez actividades básicas:

1. Obtener el compromiso de la alta dirección.
2. Instituir un consejo directivo de mejoramiento.
3. Conseguir la intervención de mejoramiento.
4. Asegurar la participación de los empleados en equipo.
5. Lograr la colaboración individual.
6. Crear equipos para el mejoramiento de los sistemas y procesos.
7. Desarrollar actividades con la participación de los proveedores.
8. Establecer actividades que aseguren la calidad.
9. Desarrollar e implantar planes de mejoramiento a corto plazo, así como una estrategia de mejoramiento a largo plazo.
10. Definir un sistema de reconocimientos.

1.4.3.6 Postulado de Philip Crosby. Tiene muy bien definidos los pasos que deben seguirse para que en una organización se implante el Proceso para el Mejoramiento de la Calidad (PMC). Propone la siguiente metodología:

1. Compromiso de la dirección.
2. Equipo para el mejoramiento de la calidad.
3. Medición.
4. Costo de la calidad.
5. Conciencia sobre la calidad.
6. Acción correctiva.
7. Planeación del día de cero defectos.
8. Educación al personal.
9. Fijación de metas.
10. Eliminación de las causas de error.
11. Reconocimiento.
12. Consejos de calidad.
13. Repetición de todo el proceso.

1.4.3.7 Postulado de Tagushi. Propone la palanca de calidad. Solo en la etapa de diseño de un producto podemos tomar medidas contra la variabilidad causada por agentes internos, externos y por imperfecciones de manufactura (ruido). La palanca de la calidad consiste en:

1. Diseño del producto
2. Diseño del proceso
3. Producción
4. Mejora del producto

1.4.3.8 Norma ISO. Es una serie de normas y lineamientos que definen los requerimientos mínimos, internacionalmente aceptados, para un

sistema eficaz de calidad (Rabbitt, 1996: 9). Estas normas y lineamientos son el resultado del trabajo del Comité Técnico 176 de la Organización Internacional de Estandarización (ISO, por sus siglas en inglés).

El objetivo de ISO es promover el desarrollo de la normalización y la cooperación técnica y económica de los países mediante el intercambio de bienes y servicios, al igual que conocimientos científicos y tecnológicos.

Certificarse en ISO 9000 implica administrar el conocimiento en la organización donde se va a implementar, para lo cual es necesario que éste se comparta entre sus miembros y se documente en memorias organizacionales que permitan administrarlo.

1.4.3.9 Norma NTCGP 1000:2009 en educación. La compleja trama de referentes de la educación hace ver a la escuela como una organización que ha fracasado en su función educativa al no poder presentar resultados tangibles y objetivos. La pregunta del tema del documento podría parecer una utopía para los críticos de las teorías de la calidad empresarial.

La escuela puede ser vista como una organización educativa susceptible de ser administrada como un sistema totalizador, con determinadas funciones interrelacionadas, cuyos medios y procesos para alcanzar sus fines, metas y objetivos no sólo deben estar basados en una dimensión pedagógica o una económica.

La herramienta que se deberá utilizar para esta actividad es la que el estado Colombiano ha planteado como obligación para ser implementada en las entidades del estado como los centros educativos.

La Norma en su introducción expresa lo siguiente: “En cumplimiento de lo establecido en el artículo 6º de la Ley 872 de 2003, esta norma especifica los requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios.

Esta norma está dirigida a todas las entidades, y se ha elaborado con el propósito de que éstas puedan mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes”¹⁹

El objeto y campo de aplicación está definido claramente en el contenido de norma técnica en el numeral 2 y establece: “Esta norma especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a entidades a que se refiere la Ley 872 de 2003, el cual se constituye en una herramienta de gestión que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social con el suministro de productos y/o con la prestación de los servicios a cargo de las entidades”²⁰.

1.5 FUNDAMENTACIÓN DE GESTIÓN

1.5.1 Qué se entiende por gestión

La palabra gestión es un término que hace pocas décadas apareció en el escenario educativo. Ella proviene del ámbito empresarial e ingresó al contexto de los centros escolares ligada a asuntos administrativos y, particularmente, a las actividades que realizaba la dirección de la instrucción escolar. De este modo, este concepto fue inicialmente

¹⁹ Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación: *NTCGP 1000:2009*, ICONTEC, p 1.

²⁰ Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación: *NTCGP 1000:2009*, ICONTEC, p 8.

comprendido como un sinónimo de administrar las escuelas y liceos. En esa primera comprensión del concepto se entendía que la gestión era un asunto que competía al director y donde nada tenían que ver los profesores.

Hoy se entiende la gestión educativa en forma más amplia. Hemos aprendido que gestionar no sólo quiere decir administrar los recursos. Así, ahora se considera que no sólo los directivos hacen gestión. De hecho, se convoca a todos los miembros de la comunidad escolar a diseñar instrumentos de gestión, como ocurre por ejemplo, en el caso del Proyecto Educativo Institucional (PEI), que se propone proporcionar identidad y dirección al centro educativo.

La palabra gestión no es particular, es más, provoca suspicacias a muchos profesores. Ello se debe, en parte, a que llega este concepto al mundo educativo apuntando al logro de eficiencia y eficacia productiva, con toda la carga de la responsabilidad sobre los resultados que ello conlleva, cuando el fantasma de la evaluación del desempeño profesional desvela. Es decir, viene desde la empresa con una lógica que parecería estar muy distante de aquella en que se ha movido tradicionalmente el mundo de la educación.

Por otra parte, la palabra gestión tampoco es neutra, es decir, coexisten significados diferentes para ella, cuando aún no tiene suficiente camino recorrido. La forma como se la entiende, no es casual. La comprensión que de dicha palabra se haga está ligada al contexto teórico o tendencia educativa, desde donde se la mira, a la mirada que se tenga sobre la realidad e, inclusive, a posiciones más amplias de naturaleza política o ideológica. Sin embargo, esta palabra gestión, está aún construyendo su propio significado en este nuevo ámbito que es el de la escuela como organización.

1.5.2 Qué significa gestar

Para ayudar en la tarea de construir a este concepto un camino propio en el ámbito del sistema educativo, pensamos que es positivo volver a su significado primario y preguntamos, de dónde proviene esta palabra. Nos parece obvio que gestión tiene que ver con la palabra gestar. Podemos pasar a preguntarnos, ahora, a qué se le llama gestar.

- Gestar es dar vida
- Gestar es llevar en las entrañas a un hijo
- Gestar es hacer crecer algo, sea esto una planta, una idea o un proyecto Gestor es quien procura que algo se lleve a cabo
- Gestión sería, por lo tanto, la acción y el efecto de gestionar.

Partiendo de esas definiciones originarias de este concepto, podríamos preguntarnos: ¿qué es lo que queremos que se geste en la institución educativa?, ¿qué queremos que crezca en ella?, ¿qué procuramos que se lleve allí a cabo? ¿Será lo mismo gestionar una industria que una escuela? ¿Entenderemos todos lo mismo cuando hablamos de hacer una mejor gestión de los centros escolares?

No cabe duda que las palabras no son inocentes, más aún, vienen cargadas de historia. Si nos apoyamos en este hecho, tendríamos que convenir que pueden existir distintas respuestas a estas preguntas. Ellas tienen que ver con formas diferentes de pensar la institución escolar y de comprender la relación que se establece con la comunidad, con la sociedad más amplia y también con lo que soñamos como país.

Si bien es cierto que para formar a un alumno se requiere de docentes, de libros, de aulas bien equipadas, ¿qué es lo que hace distinta una institución escolar de una fábrica de zapatos o gaseosas, o de una empresa de servicios que produce publicidad, seguros u otra?

Como sucede con tanta frecuencia en el seno de los sistemas altamente complejos, las relaciones entre el sistema socioeconómico y el sistema educativo tienen un carácter circular, toda vez que no sólo el dinamismo del marco social fuerza la evolución de la institución escolar, sino que una adecuada adaptación de ésta a los cambios del contexto constituirá, a su vez, una fuente indiscutible de progreso económico y social.

En este contexto dinámico y complejo, característico de las sociedades del conocimiento y de la información, aumentan las expectativas individuales y sociales con respecto a la educación ya la formación; por ello, no basta con recurrir a algunas ideas aisladas sobre la gestión de la calidad, sino que se hace imprescindible disponer de un marco orientador suficientemente amplio que sirva para delimitar qué significa ese concepto en el marco del mundo de hoy.

Para el investigador, gestionar es una promesa. Es una promesa porque dice presunción con la posibilidad cierta de que en los centros escolares se concrete aquello que define su misión. Gestionar es una promesa que debe cumplirse, que debe convertirse en actos, en procesos y en resultados que tienen que ver con la ciudadanía. Si bien son muchos los espacios donde el niño o el joven aprenden, nos parece apropiado reiterar que la escuela es la institución que específica y sistemáticamente está destinada a producir los aprendizajes que la sociedad requiere y exige a todos los ciudadanos. Y esos aprendizajes esperados se modifican, de acuerdo a la mirada que se tenga obrar la realidad, según la época o la sociedad en la que se está situado, según el modelo de desarrollo que cada país ha elegido y según la situación política, económica, social y cultural de un momento histórico determinado.

Para que los centros escolares puedan realizar esa misión, es muy importante la labor que los docentes y directivos realicen en cada centro

escolar, en vistas a la articulación de todas las acciones que llevan a ese fin.

Si consideramos que gestión es el proceso de articulación de un conjunto de acciones que practica una organización para cumplir con su propósito, gestionar un centro educativo es articular todo lo que ocurre diariamente en él para lograr que los alumnos aprendan lo que necesitan aprender.

Gestionar, por lo tanto, es algo que atañe a todas las personas que allí concurren: los alumnos, padres y acudientes, beneficiarios de la educación que allí se imparte, a los docentes, directivos, auxiliares, administrativos, es decir a todo el personal que hace posible que exista ese centro educativo.

1.5.3 Las distintas miradas sobre la calidad

Aunque el término se utiliza con mucha frecuencia, son múltiples y cambiantes los significados que le damos al término calidad.

Cuando hablamos de calidad, no estamos hablando de un concepto unívoco. Pues la palabra cobra diferentes sentidos, según la visión desde la cual se mire. Lo que es calidad educativa para un padre de familia, puede ser algo muy distante de lo que piense un profesor, un empresario, o un funcionario del Ministerio.

La calidad es un juicio de valor que se asigna a un proceso o a un producto determinado, en términos comparativos. En este caso, cuando hablamos de una educación de calidad estamos haciendo un juicio de valor que, en tanto juicio, requiere que se expliciten los criterios a partir de los cuales juzgamos dicha realidad. En opinión de Edwards (1991): "El concepto de calidad, en tanto significante, es referente de significados históricamente producidos y, en ese sentido, es un concepto que no

puede definirse en términos esenciales ni absolutos, por tanto, tampoco es un concepto neutro"²¹.

Desde las políticas educativas la calidad parece ser definida a partir de referentes negativos o carenciales; se habla a veces de los problemas de calidad, en una típica relación de contrarios "calidad-cantidad", como si esos términos fueran excluyentes. Ello puede ocurrir porque (a lo largo de la historia) los problemas de calidad han sido configurados desde indicadores tales como repitencia, deserción, fracaso escolar, y no desde otros conceptos que favorezcan una visión constructiva de la calidad. Es más, la calidad ha sido percibida solamente desde los resultados y divorciada de los procesos a través de los cuales se gesta. Ha sido frecuentemente asumida como un valor asignado a un producto educativo, en términos comparativos. Sin embargo, tal y como ocurre con el concepto de gestión que ya hemos revisado, definir calidad conlleva un posicionamiento político, social y cultural. La calidad es, finalmente, un juicio de valor que supone una comparación y una utopía²².

Como se ve pasamos de un imaginario social a otro, respecto a lo que se considera es una educación de calidad, sin cabal conciencia de que se nos puede imponer o relevar una u otra arista de la calidad. Eso ocurre a través de toda una simbología social promovida por la Constitución desde el Estado, a través de los criterios de evaluación que propone el Ministerio, desde las ópticas del mercado o desde las opiniones que se emiten personalmente o a través de los medios de comunicación de masas.

Pero la calidad es un todo porque lo que entendemos, finalmente, por calidad, refleja un proyecto de persona, de organización, de país, o de sociedad.

²¹ EDWARDS, Verónica: *"El concepto de calidad de la educación"*. Instituto Fronesis - Colección Educación. Quito, Ecuador, 1991.

²² *Ibíd.* EDWARDS, Verónica. 1991

Por eso, el primer elemento del marco orientador amplio de esta propuesta está constituido por una concepción de educación pública y por una concepción de calidad de la educación en estrecha vinculación con la equidad.

Si consideramos que el sector público auxilia en nuestro país la educación del 90% de los alumnos inscritos en educación preescolar, básica y media, podemos coincidir que el mejoramiento cualitativo del sistema educativo, en su conjunto, se define en la atención que se brinda en los centros educativos de carácter municipal y particular subvencionados.

Por ello, cuando hablamos de la calidad de la educación pública nos estamos refiriendo a una política de formación del ciudadano, encaminada al bien público, en el marco de un proyecto de sociedad a la cual aspiramos, independientemente de que esté administrada por el Estado, por los municipios o por particulares subsidiados por el Estado.

Si la sociedad a la que aspiramos es eminentemente democrática, una educación de calidad deberá estar encaminada a ofrecer a todo niño, joven o adulto la oportunidad de desarrollarse al máximo de sus posibilidades. La educación no sólo goza de las ventajas de una sociedad democrática, sino que puede potenciada; de esta forma, el rol de los centros educativos es finalmente político.

Aun cuando la educación se concreta y se desarrolla a través de múltiples agentes y en múltiples ambientes de aprendizaje, que pueden y deben ser intencionados tanto por el Estado como por la sociedad civil, constituyendo los centros educativos uno, y sólo uno, de estos ambientes de aprendizaje, ellos tienen dos particularidades innegables: en primer lugar, su especificidad pedagógica, y, en segundo lugar, su sistematicidad.

1.5.3.1 Qué se entiende, entonces, por una educación pública de calidad²³ Para explicitarlo, se parte de algunas premisas:

- La equidad es consustancial a una educación de calidad
- La calidad de la educación se inscribe en un proceso histórico
- La calidad de la educación se nutre en un contexto
- La calidad de la educación tiende hacia un nuevo proyecto de ciudadanía

Cuando se dice que no hay calidad en la educación pública sin equidad, se afirma que la educación se constituye en un bien que debe tender a igualar las oportunidades de todos los ciudadanos, en una sociedad con un proyecto realmente democrático.

Si bien se mira que la calidad está históricamente situada, también se comprenderá que es necesario posicionarse frente al escenario de futuro que se desea para construir la noción de calidad que se requiere.

Se tiene que estar conscientes de que lo que ahora se está definiendo como una educación de calidad, en términos del manejo del lenguaje oral y escrito, por ejemplo, tendrá que incorporar los códigos de un nuevo sistema de comunicación que, como dice Castells, cada vez más habla un lenguaje digital universal y que, a la vez, habrá de incorporar aquellos valores y ejes culturales que nos identifican como pueblo y como nación.

La educación que se garantice a todos los ciudadanos ha de estar constituida por aquel cuerpo de valores, competencias y conocimientos que la sociedad defina como esencial para la formación de todo

²³ Lavín H., Sonia: *“Hacia una gestión estratégica de la calidad de la educación pública: de la gestión de un establecimiento a la gestión de un centro de desarrollo educativo”*. Ponencia presentada en el seminario *“Desafíos a la calidad de la educación: insumos para un debate”*. Chile XXI/PIIE. Agosto 2000.

ciudadano, asegurando una identidad cultural en torno a principios y valores compartidos.

Por todas las razones expuestas se puede afirmar que la calidad de la educación pública tiende hacia un proyecto de ciudadanía.

Pero, ¿cómo se logra efectivamente que los centros educativos se hagan cargo y den vida a un proyecto de educación pública de calidad? Es aquí donde cobra sentido la noción de calidad de la educación como proceso; en cada centro escolar es necesario introducir prácticas cotidianas de aprendizaje, de convivencia, de gestión, entre otras, que permitan la construcción de una ciudadanía democrática, lo que, en definitiva, constituye el fin último de la educación.

A menudo, la calidad de la educación se reduce a la medición del logro de determinados conocimientos, habilidades o competencias en los distintos sectores y subsectores del aprendizaje, sin considerar que ello es sólo un hito en el proceso continuo de gestionar la calidad de la educación.

Por eso, es imperioso tomar conciencia de que los centros educativos constituyen uno de los centros donde se ejercita o no la ciudadanía y que, por lo tanto, es a partir de allí desde donde podemos gestionar estratégicamente una educación de calidad.

1.5.3.2 Gestionar la calidad de la educación. Consideramos que la gestión de calidad, como filosofía de gestión de las organizaciones, constituye una referencia pertinente, por su condición de paradigma que incluye valores, principios y procedimientos y porque es considerada, en los ambientes especializados del estudio de las organizaciones, como la estrategia de progreso por excelencia para las próximas décadas.

Este concepto referido toma distancia respecto a una visión restringida de

la palabra gestión, propia de la orientación burocrática administrativa; y se orienta hacia un significado más global y comprensivo, que considera la gestión de los recursos, de las personas, de los procesos y de los resultados, elementos que en interacción recíproca, se dan cita en toda organización.

Peter Senge²⁴, plantea que la arquitectura de las organizaciones inteligentes está sustentada en un triángulo, en cuya cúspide están las ideas rectoras que guían el propósito de la institución; en el segundo vértice se encuentra la innovación en cuanto a infraestructura organizacional, y, en el tercero, las teorías, métodos y herramientas que permiten la acción. Sostiene que la organización no es comparable a una máquina, sino que se asemeja más bien a un organismo vivo. En dicha organización es necesario construir un sentido colectivo de identidad y propósito. Afirma que sin la presencia de los tres elementos centrales nombrados, no es posible lograr una gestión de calidad.

Los procesos de enseñanza y aprendizaje, que constituyen en buena medida la razón de ser de este tipo de organizaciones, no pueden aislarse del resto de los procesos que tienen lugar en su seno y que están afectados por un conjunto de relaciones mutuas. Así por ejemplo, la efectividad de la labor docente de un profesor no es independiente de la consideración que de él posean sus compañeros y la Dirección; la eficiencia del aprendizaje de los alumnos está condicionada por el clima escolar de que goce el centro educativo; ambas circunstancias están afectadas por el liderazgo de la Dirección y por la eficacia de la acción directiva y éstos, a su vez, son estimulados por los buenos resultados y por el reconocimiento y apoyo de la comunidad educativa. De ahí la necesidad de situar las acciones de mejoramiento de la calidad en una perspectiva de gestión suficientemente amplia, que dé cuenta de esa complejidad y de esas múltiples articulaciones.

²⁴ SENGE, Peter: *col. Úl quinta disciplina en la práctica*, Ediciones Granica S.A. Barcelona, 1994.

López Rupérez (1999) señala: "esa concepción global o integral de la noción de calidad escolar nos remite, necesariamente, a la correspondiente aproximación global o integral en la forma de gestionarla. La gestión de la calidad en los centros docentes ha de ser, global incidiendo sobre las personas, sobre los recursos, sobre los procesos y sobre los resultados; promoviendo sus acciones recíprocas y orientando el sistema, en su conjunto, hacia ese estado cualitativo que caracteriza las instituciones educativas excelentes"²⁵.

A partir del avance de las teorías de las organizaciones, y a través del conocimiento que se ha ido generando en los estudios sobre el sistema escolar, hemos llegado a identificar la gestión de la calidad de los centros educativos como el proceso clave para promover una educación de calidad.

La Reforma de la Educación, emprendida en el último decenio en todos los países latinoamericanos, comporta no solamente un cambio en los planes y programas de estudio o un cambio de metodología en la enseñanza. La Reforma implica el reconocimiento de un nuevo rol de la educación en la sociedad y ello requiere de un profundo cambio cultural en las instituciones escolares. Dicho cambio no se da por decreto, necesita ser promovido y por lo tanto gestionado, en vistas a que un conjunto de innovaciones prenda en los centros educativos y se exprese en aprendizajes más relevantes y más significativos para los alumnos.

Los procesos de la Reforma educacional se han desplegado en una multiplicidad de estrategias y recursos para mejorar los procesos educativos, en un intento por reducir, en alguna medida, la brecha entre calidad y equidad.

²⁵ LÓPEZ RUPÉREZ, Francisco: "*Gestión de Calidad en Educación*". Ministerio de Educación y Cultura. Madrid. 1999.

Sin embargo, no basta con dotar a los centros escolares con diversos recursos de aprendizaje, por ricos que estos sean. En vistas a que ellos puedan ser aprehendidos y apropiados por la comunidad escolar, se requiere hacer y fortalecer la gestión interna y externa del establecimiento para que se transforme en el eje de la organización como los recursos, en torno a los aprendizajes de los alumnos.

A partir de la experiencia, y ante la necesidad de sugerir la complejidad del proceso de gestión del centro educativo, se ha acuñado la noción de “gestión escolar integral”²⁶ como aquel proceso que articula las múltiples instancias de la vida escolar con una direccionalidad, cual es la de lograr aprendizajes significativos y de calidad en los alumnos. En síntesis; Gestionar la calidad en un establecimiento escolar se entiende como la puesta en marcha de un sistema que permita establecer una política de calidad, con estrategias, objetivos y procedimientos de evaluación permanente.

La gestión de la calidad, por lo tanto, requiere tener claro el norte hacia el cual camina, y desde el cual se entenderá el concepto calidad. Esa comprensión del concepto debe relacionar los objetivos de la educación con el proyecto de país y de sociedad que se desea construir, lo que cobra mucha mayor fuerza en la educación pública.

Gestionar es hacer posible que se cumpla el propósito de la institución, entendiendo como tala consecución de aprendizajes de calidad en condiciones de equidad.

Gestionar la calidad de la educación que impartimos implica proyectar, todo aquello que acontece diariamente en el cotidiano de los centros escolares y su entorno, con miras a un fin: que los alumnos logren

²⁶ LAVÍN H., Sonia y Silvia del Solar: “*PEI como herramienta de transformación de la vida escolar*”. Editorial LOM. Enfoques Pedagógicos. Santiago de Chile. 2000

efectivamente los aprendizajes que requieren y requerirán para comunicarse, para ser felices, para amar, para comprender la realidad, para transformarla, para ser productivos, para poder vivir en comunidad ejercitando su ciudadanía, y practicando valores que sirvan al bien común.

1.5.4 Teoría general de sistemas

El enfoque sistémico es la aplicación de la teoría general de los sistemas en cualquier disciplina.

En un sentido amplio, la teoría general de los sistemas se presenta como una forma sistemática y científica de aproximación y representación de la realidad y, al mismo tiempo, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo interdisciplinarias.

En tanto paradigma científico, la teoría general de los sistemas se caracteriza por su perspectiva holística e integradora, en donde lo importante son las relaciones y los conjuntos que a partir de ellas emergen.

La primera formulación en tal sentido es atribuible al biólogo Ludwig von Bertalanffy en 1936; para él la teoría general de sistema debería constituirse en un mecanismo de integración entre las ciencias naturales y sociales. Esta teoría surge en respuesta al agotamiento e inaplicabilidad de los enfoques analítico reduccionista y sus principios mecánicos causales. El principio en que se basa esta teoría es la noción de totalidad orgánica, mientras que el paradigma anterior estaba fundado en una imagen inorgánica del mundo.

Los conceptos propuestos por Bertalanffy pueden ser resumidos en que existen modelos, principios y leyes que pueden ser generalizados a través

de varios sistemas, sus componentes y las relaciones entre ellos. “La integración y la separación representan dos aspectos fundamentalmente diferentes de la misma realidad, en el momento en que se rompe el todo se pierde alguna de sus propiedades vitales”. (Bertalanffy, 1981 in Carr, 1996).

En las definiciones más corrientes se identifican los sistemas como conjuntos de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí, que mantienen al sistema directa o indirectamente unido de modo más o menos estable y cuyo comportamiento global persigue, normalmente, algún tipo de objetivo.

1.5.5 Sistema de gestión, control de gestión y gerencia pública

Durante las últimas dos décadas los procesos de reestructuración del sector público llevaron a que los Estados implementaran una serie de políticas de modernización de la gestión pública, básicamente orientándola hacia la consecución de resultados y la generación de capacidad de adaptación a los cambios en un contexto cada vez más globalizado.

Dentro de estas políticas se encuentran los desarrollos de nuevas y mejores formas de hacer el trabajo de las entidades públicas (simplificación de estructuras, procedimientos y controles; desregularización; eliminación o aplanamiento de jerarquías; descentralización; orientación a la gestión por resultados; externalización de algunos servicios, etc.)

También, las que centran su atención en las estructuras directivas, y que dieron paso a una especie de separación entre las responsabilidades políticas y las directivas, es decir, una ruptura del gerente y el político, centrando la atención del primero en los procesos en los que se

desarrolla la política pública y abriendo paso a lo que se ha denominado la contractualización de la gestión.

Las reformas a la función directiva del sector público se iniciaron en países con altos niveles de desarrollo; hoy en día dichas reformas también se han dado en países como los latinoamericanos, siendo Chile el caso más representativo. Estos procesos de ajuste han llevado a redimensionar el papel de la gerencia pública como el medio estratégico por excelencia para liderar el diseño, implementación y administración de iniciativas orientadas a mejorar la gestión de los organismos y entidades públicas. Colombia, en consonancia con lo establecido en la Carta Iberoamericana de la Función Pública, incorporó en su ordenamiento jurídico todo un título dedicado a la gerencia pública, vale decir, el título VIII de la Ley 909 de 2004.

Ahora bien, el tránsito entre la norma y la praxis administrativa exige que la calificación del cuerpo de profesionales que integra la Gerencia Pública se constituya en la premisa más importante que rige la reforma de la función directiva, con lo cual se busca dotar al Estado de la gente más capacitada para desempeñar los cargos de mayor responsabilidad. Es claro que si no se cuenta con personal que tenga la capacidad de administrar eficiente y eficazmente las instituciones públicas, no se podrán implementar adecuadamente las políticas públicas definidas por el gobierno.

De ahí también se deriva la relación directa que debe haber entre el desempeño de la Gerencia Pública y el desempeño del organismo o entidad pública que orienta, razón por la cual, la definición de las metas y resultados que el gerente se compromete a lograr deben estar asociados a la planeación institucional y por tanto, la evaluación institucional debe guardar coherencia con los resultados de la gestión del gerente. Dicho en otros términos, el fortalecimiento de un sistema

gerencial pasa por el fortalecimiento de la planeación institucional. Las entidades son entes abstractos que logran sus cometidos a través de sus equipos humanos, siendo sus gerentes públicos los responsables de lograr en todo momento la coherencia entre lo planeado y lo efectivamente realizado.

En síntesis, la gerencia pública es el núcleo que permite el diseño, implementación y operación de sistemas de gestión o de control de la gestión para lograr mejores resultados, promover el desarrollo institucional y mejorar el funcionamiento y cumplimiento de los objetivos de las entidades.

En Colombia, a partir de la Directiva Presidencial 10 de 2002, y específicamente, como ya se indicó, con el Título VIII de la Ley 909 de 2004 se contemplan disposiciones que dan inicio a la implementación de un sistema de gerencia pública, entendido como tal el conjunto de previsiones, instrumentos y mecanismos dirigidos a delimitar y particularizar el ejercicio gerencial, en tanto que se reconoce su especial incidencia en el logro de los objetivos y metas de las entidades y organismos públicos y en el mejoramiento de la gestión pública.²⁷

Lo propio puede decirse en lo referente al sistema de gestión de calidad; la presencia, compromiso y liderazgo del gerente público, como parte integrante de la dirección de una entidad, permiten la formalización de la política de calidad y la implementación adecuada de los principios de la gestión de la calidad. El ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), que sustenta todo el modelo de gestión de la calidad en Colombia no es factible realizarlo exclusivamente con los equipos técnicos, su inicio y fin (proceso de retroalimentación) solo se da, si y solo si, están

²⁷ CHACÓN, Castaño Piedad Cecilia, e Hilda Hernández Pabón. “*Sistema de Gerencia Pública: Perfil Gerencial y Formación y Capacitación de Gerentes Públicos*”, Documento Dirección de empleo Público - DAFP. Enero de 2005.

involucrados desde un comienzo y durante todo el proceso los gerentes públicos.

Si se revisan con detenimiento los principios de gestión de la calidad²⁸: enfoque hacia el cliente, liderazgo, participación activa de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, enfoque basado en procesos, enfoque del sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, relaciones mutuamente beneficiosas, coordinación, cooperación y articulación, y transparencia, es claro concluir que ninguno de ellos se da por generación espontánea o por el esfuerzo de servidores públicos técnicamente formados en normas ISO o en otros sistemas de gestión de la calidad, pues exigen de la apropiación de quienes pueden efectivamente tomar decisiones e incorporar cambios en la organización, que no son otros que los gerentes públicos.

Si se Toma solo como ejemplo la definición que trae la norma sobre liderazgo. "Desarrollar una conciencia hacia la calidad implica que la alta dirección de cada entidad es capaz de lograr la unidad de propósito dentro de esta, generando y manteniendo un ambiente interno favorable, en el cual los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la entidad"²⁹. Implementar este principio, que es condición para todos los demás, no se hace por decreto ni mediante acto administrativo interno, exige un verdadero desafío para los gerentes públicos, en tanto requiere de ellos conocer la norma técnica, comprenderla, creer en ella y ser los abanderados en su implementación, razón de más para asegurar que sin una gerencia pública comprometida, no hay gestión de la calidad.

²⁸ Instituto Colombiano de Normas Técnicas Y Certificación: *Gestión de la Calidad en el sector público, Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004*, Legis S.A., Bogotá, 2004, p. 18-20.

²⁹ Ibid, p. 19

En este orden y con el propósito último de implementar en nuestras instituciones públicas de manera efectiva y eficaz los sistemas de control interno y de gestión de la calidad, y que no se queden en simple cumplimiento formal de las normas, las administraciones deben “ganar” a los gerentes públicos a dicha causa y en esa ruta se enmarcan todos los esfuerzos que en materia de gerencia pública lidera la Dirección de Empleo Público del DAFP³⁰: lo previsto en la Ley 909 de 2004 y los desarrollos del gobierno nacional, han abierto camino para que no solo se consolide la gerencia pública como Sistema Integral sino como elemento rector que posibilita la formulación y ejecución de políticas y acciones orientadas hacia una efectiva implementación de sistemas de gestión y de control a la gestión.

³⁰ Departamento Administrativo de la Función Pública

CAPITULO II
DIAGNÓSTICO GENERAL DEL ESTADO ACTUAL DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA LAGUNA DE BACCA RESPECTO A LOS
REQUISITOS DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTCGP
1000:2009

Una vez aplicada la encuesta correspondiente en el Centro Educativo LAGUNA DE BACCA, se procedió a tabular las respuestas obtenidas con el fin de organizar la información que cada una genera y analizarla para consolidar los resultados respectivos pero, es necesario revisar como imagina el Centro Educativo, sus directivos desde la perspectiva del PEI.

2.1 DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA

El objetivo del diagnóstico es, conocer el estado de desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad de la Centro Educativa Laguna de Bacca del Municipio de Ipiales, frente al cumplimiento de los requisitos establecidos en la Norma Técnica de Calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2009, para alcanzar éste propósito como se explicaba anteriormente se utilizó una encuesta dirigida a los administrativos, docentes y profesionales.

Para mayor entendimiento en la interpretación de los resultados de la encuesta, se decidió tabular e interpretar los hallazgos en forma general a todo el sistema de gestión de la calidad como se relacionan a continuación:

- Capítulo No. 1. Sistema de Gestión de la Calidad.
- Capítulo No. 2. Responsabilidad de la Dirección.

- Capítulo No. 3. Gestión de los Recursos.
- Capítulo No. 4. Realización del Producto.
- Capítulo No. 5. Medición, Análisis y Mejora.
- Resultados Generales del Sistema de Gestión de la Calidad

RESULTADOS GENERALES

Uno de los aportes fundamentales de esta investigación es el diseño de la encuesta y el proceso de tabulación y valoración de los diferentes ítems que conforman la norma técnica de calidad de la gestión pública NTCGP 1000: 2009, encuesta que recorre cada uno de los numeral de la norma técnica, formulando 136 preguntas, partiendo desde el capítulo 4 hasta el capítulo 8.

Esta metodología es importante ya que le permite desde la visión individual del investigador, de ser necesario hacer un diagnóstico del sistema de gestión de la calidad en forma precisa, por lo tanto esta se puede aplicar a cualquier entidad educativa.

Los resultados del análisis de las 15 encuestas se sistematizan en el cuadro de análisis siguiente:

Cuadro N°2. Rangos de interpretación del diagnóstico del SGC

RANGOS DE INTERPRETACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BAJO LA NTCGP 1000:2009
Rango 1.0 – 1.9: Insuficiencia Crítica
Rango 2.0 – 2.9: Insuficiente
Rango 3.0 – 3.9: Adecuado
Rango 4.0 – 5.0: Satisfactorio

Fuente: El Autor, año 2010

2.1.1. Capítulo No. 1. Sistema de Gestión de la Calidad

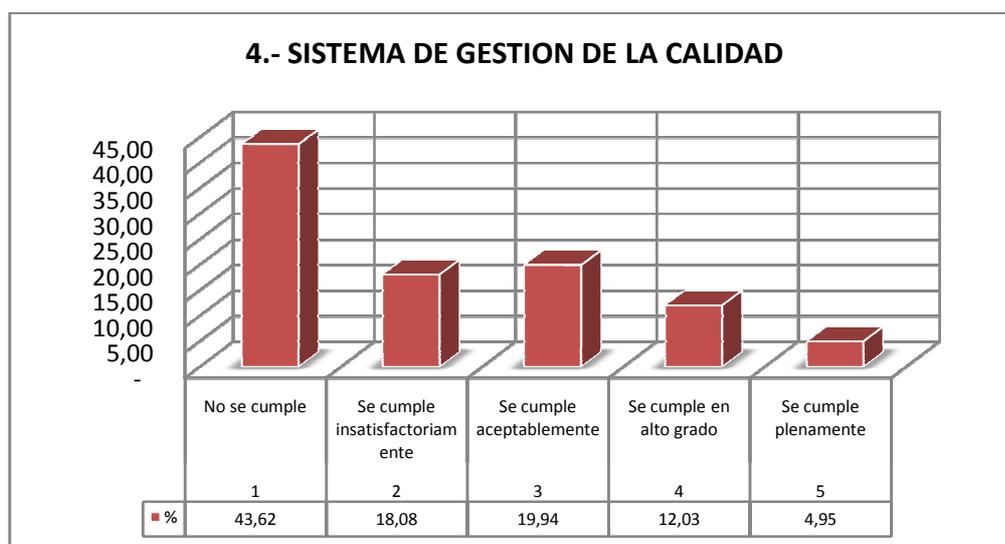
En éste capítulo se indaga sobre los requisitos generales para un sistema de gestión de la calidad que exige la norma y sobre los requisitos que se debe cumplir con respecto a la documentación.

Cuadro N° 3. Resultados capítulo 1, sistema de gestión de la calidad

ESCALA DE VALORACIÓN CAPITULO 1, 4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		
Valor	Descripción	%
1	No se cumple	43,62
2	Se cumple insatisfactoriamente	18,08
3	Se cumple aceptablemente	19,94
4	Se cumple en alto grado	12,03
5	Se cumple plenamente	4,95
TOTAL		99,62

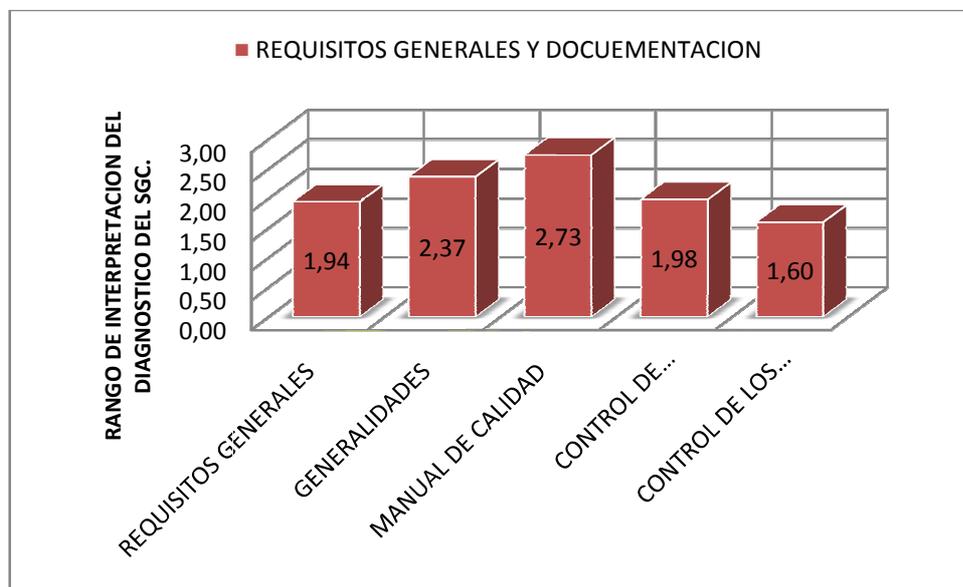
Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Grafica N° 1. Sistema de Gestión de la calidad requisitos generales y documentación



Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Grafica N°2. Sistema de Gestión de la calidad requisitos generales y documentación



Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Análisis Capítulo 1

Analizando el cuadro N° 3 y las Graficas 1 y 2 sobre el puntaje obtenido a través de las encuestas; observamos que en el capítulo 1 Numerales 4 y subsiguientes, sobre sistema de gestión de la calidad, se obtiene un promedio de 2,06, que llevado al rango de interpretación del diagnóstico; el grupo de preguntas por capítulo y por cada componente al ser procesadas y promediadas el 100% se ubican en el rango de de 1 a 2,9, que según los criterios establecidos en el cuadro 8, rangos de interpretación del diagnóstico, se considera que es insuficientes.

También se puede analizar que la mayoría de las respuestas consideran que el capítulo y sus numerales no se cumple satisfactoriamente con los requisitos solicitados por el sistema. En tanto que únicamente un porcentaje menor manifiestan que el sistema cumple con los requisitos normativos del capítulo. Por lo tanto se concluye que el incumplimiento de los requisitos en éste capítulo es muy elevado ó sea, que el centro

educativo, no está cumpliendo con la Norma Técnica. Todos los esfuerzos del equipo humano del Centro educativo Laguna de Bacca deben reorientarse hacia el cumplimiento, desarrollo y mantenimiento de éste capítulo.

2.1.2. Capítulo No. 2. Responsabilidad de la Dirección

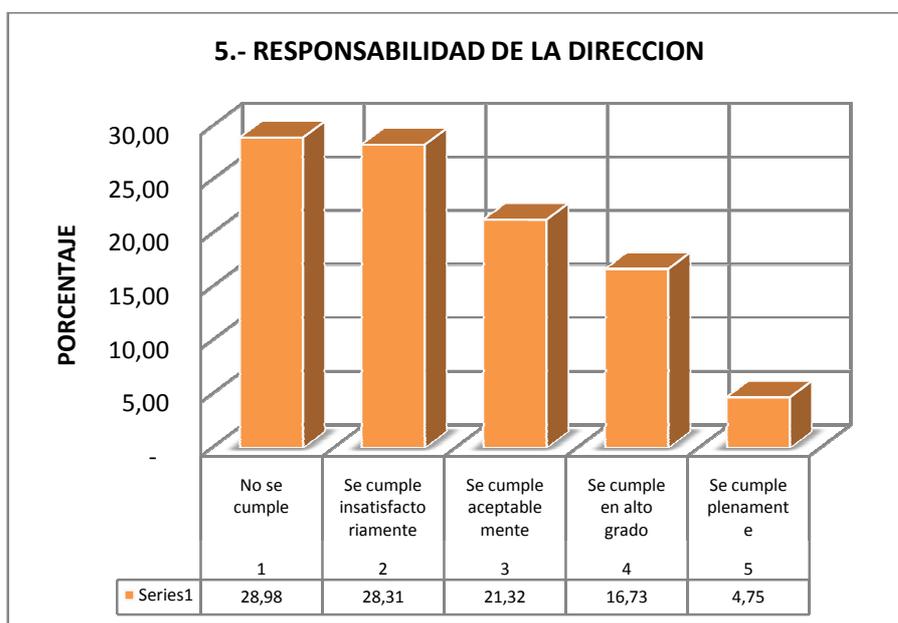
En éste capítulo se tratan aspectos como el compromiso de la alta dirección, el enfoque que tiene la entidad hacia el cliente, la política de la calidad, la planificación del sistema de gestión de la calidad, la responsabilidad, autoridad y comunicación existente y la revisión por la dirección que debe realizarse en la entidad.

Cuadro N° 4. Resultados capítulo 2, responsabilidad de la dirección

ESCALA DE VALORACIÓN		
CAPITULO 2, 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN		
Valor	Descripción	%
1	No se cumple	28,98
2	Se cumple insatisfactoriamente	28,31
3	Se cumple aceptablemente	21,32
4	Se cumple en alto grado	16,73
5	Se cumple plenamente	4,75
TOTAL		100,09

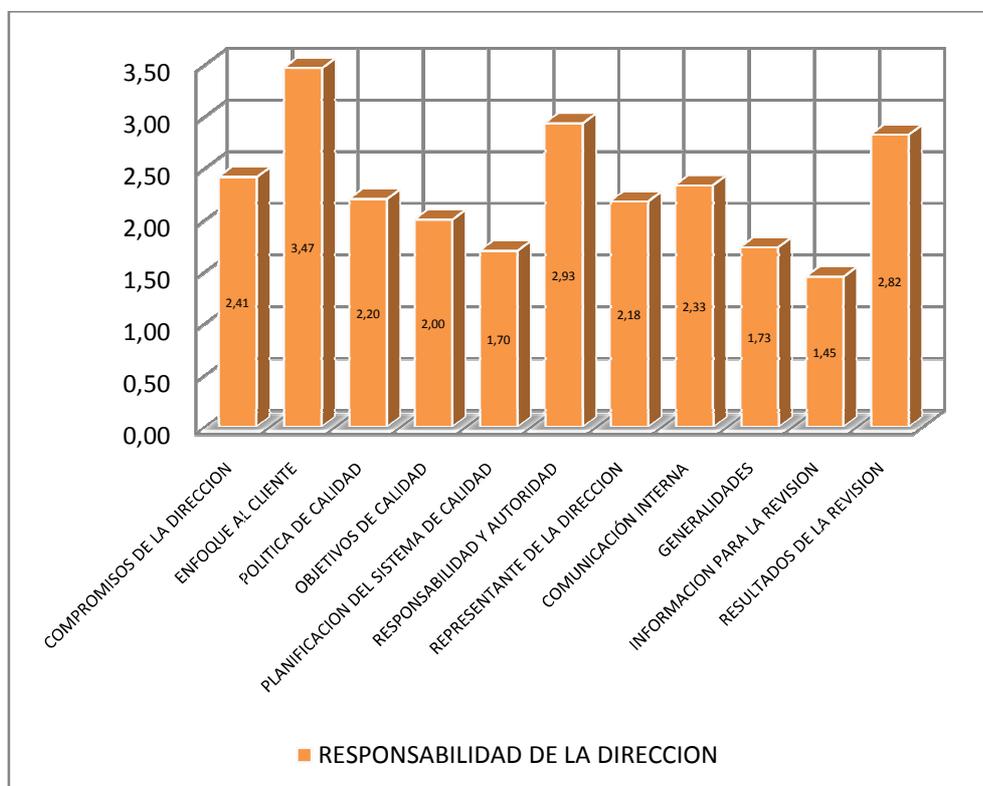
Fuente: Esta Investigación

Gráfica N° 3. Capítulo 2, responsabilidad de la dirección



Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Gráfica N°4 . Capítulo 2 Responsabilidad de la Dirección



Fuente: Ésta investigación, año 2009.

Análisis Capítulo 2

Analizando el cuadro N° 4 y las Graficas 3 y 4 sobre el puntaje obtenido a través de las encuestas; observamos que en el capítulo 2 Numerales 5 y subsiguientes, sobre responsabilidad de la Dirección, que contiene los numerales de: Compromisos de la dirección, enfoque al cliente, política de calidad, objetivos de calidad, planificación del sistema de calidad, responsabilidad y autoridad, representante de la dirección, comunicación interna, generalidades, información para la revisión y resultados de la revisión se obtiene un promedio de 2,32, que llevado al rango de interpretación del diagnóstico; el grupo de preguntas por capítulo y por cada componente al ser procesadas y promediadas el 100% se ubican en el rango de de 1 a 2,9, que según los criterios establecidos en el cuadro 8, rangos de interpretación del diagnóstico, se considera que es insuficientes.

También se puede analizar que la mayoría de las respuestas consideran que el capítulo y sus numerales no cumplen satisfactoriamente con los requisitos solicitados por el sistema. En tanto que en un menor número manifiestan que el sistema cumple con los requisitos normativos del capítulo. Por lo tanto se concluye que el incumplimiento de los requisitos en éste capítulo es muy elevado ó sea, que el centro educativo, son insipientes los compromisos de la dirección, enfoque al cliente, política de calidad, objetivos de calidad, planificación del sistema de calidad, responsabilidad y autoridad, representante de la dirección, comunicación interna, generalidades, información para la revisión y los resultados de la revisión. Todos los esfuerzos del equipo humano del Centro educativo Laguna de Bacca en especial de los directivos deben orientarse al cumplimiento, desarrollo y mantenimiento del sistema de Gestión de la calidad.

2.1.3. Capítulo No. 3. Gestión de los Recursos

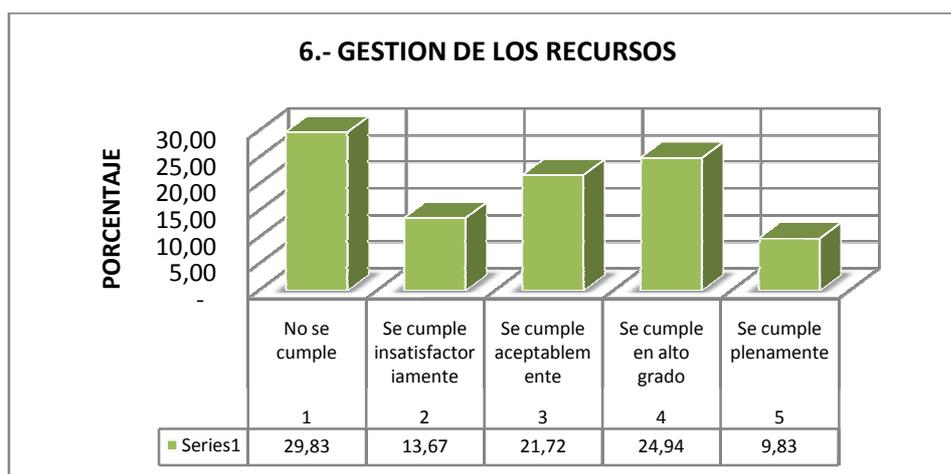
A través de éste capítulo se establecen los requisitos sobre la provisión de recursos necesarios dentro del sistema de gestión de la calidad como son: los recursos humanos, los recursos de infraestructura o materiales, los recursos económicos y el ambiente de trabajo necesario para alcanzar los objetivos del Centro Educativo.

Cuadro N° 5. Gestión de los Recursos

ESCALA DE VALORACIÓN CAPITULO 3, 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS		
Valor	Descripción	%
1	No se cumple	29,83
2	Se cumple insatisfactoriamente	13,67
3	Se cumple aceptablemente	21,72
4	Se cumple en alto grado	24,94
5	Se cumple plenamente	9,83
TOTAL		100,00

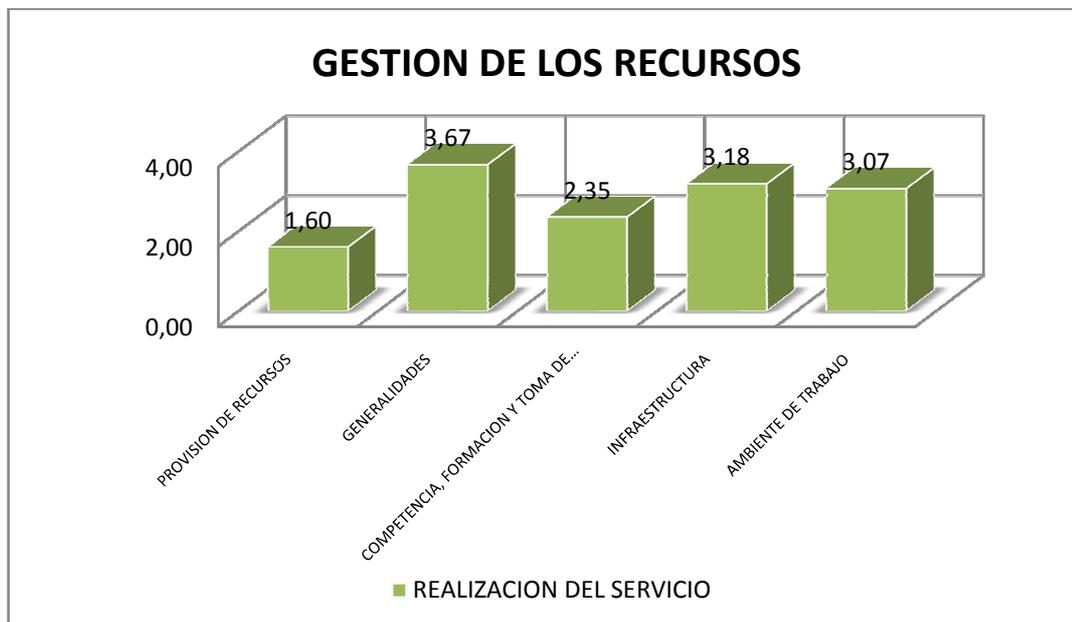
Fuente: Esta Investigación

Grafica N°5 . Capítulo 3, 6 Gestión de los recursos



Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Gráfica N° 6. Capítulo 3, 6 Gestión de los recursos



Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Análisis Capítulo 3

Analizando el cuadro N°8 , y las Gráficas 5 y 6 sobre el puntaje obtenido a través de las encuestas; observamos que en el capítulo 3 Numerales 6 y subsiguientes de la NTCGP 1000:2009, sobre gestión de los recursos, que contiene los numerales de Provisión de recursos, generalidades, competencia, formación y toma de conciencia, infraestructura y ambiente de trabajo, se obtiene un promedio de 2,71, el de mejor calificación de todo el sistema pero, que llevado al rango de interpretación del diagnóstico; el grupo de preguntas por capítulo y por cada componente al ser procesadas y promediadas en un buen porcentaje, se ubican en el rango de de 1 a 2,9, que según los criterios establecidos en el cuadro 8, rangos de interpretación del diagnóstico, se considera que es insuficientes, aun que algunos numerales en forma individual pasaron al rango de adecuado.

También se puede analizar que en un menor número de respuestas consideran que el capítulo y sus numerales no cumplen satisfactoriamente

con los requisitos solicitados por el sistema. En tanto que la mayoría manifiestan que el sistema cumple con los requisitos normativos del capítulo siendo el único en pasar del 50%. Por lo tanto se concluye que el incumplimiento de los requisitos en éste capítulo sigue siendo elevado ó sea, la provisión de recursos, generalidades, competencia, formación y toma de conciencia, infraestructura y ambiente de trabajo. Todos los esfuerzos del equipo humano del Centro Educativo Laguna de Bacca, debe centrarse en mejorar los recursos necesarios, para la atención de la población educativa en especial orientarla al cumplimiento, desarrollo y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad.

2.1.4. Capítulo No. 4. Realización del Producto

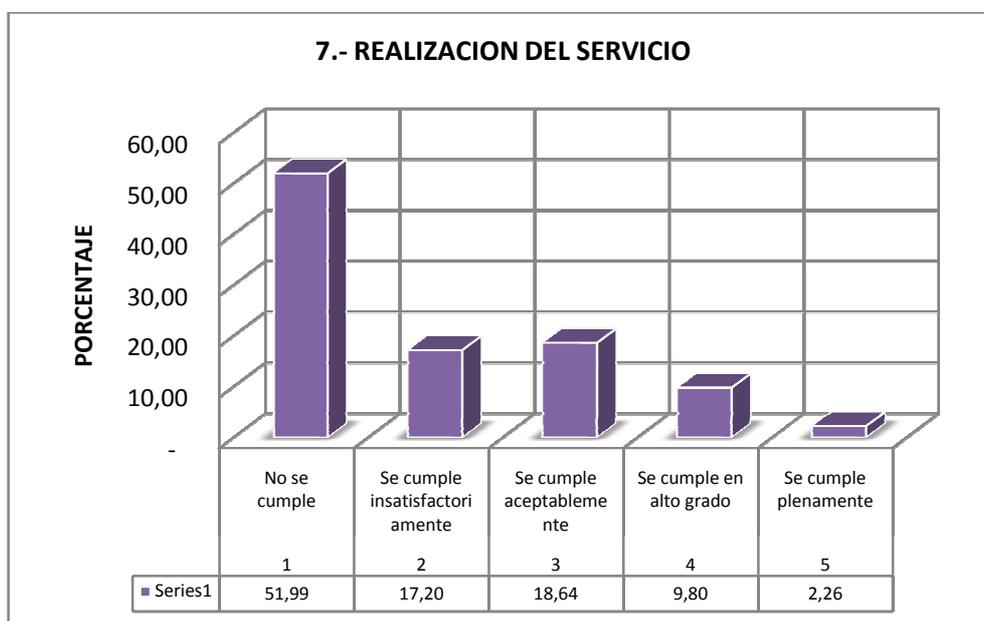
En la norma cuando se utilice el término "producto", éste puede significar también "servicio" que es aplicable para el caso del Centro Educativo. En éste capítulo se establece los requisitos sobre: la planificación de la realización del servicio; los procesos relacionados con el cliente; el diseño y desarrollo que para el centro educativo es una exclusión ya que sus servicios ya están definidos en la normatividad vigente y no diseña ni desarrolla nuevos servicios. Se trata también en éste capítulo aspectos como: las compras; la producción y prestación del servicio y el control de los dispositivos de seguimiento y de medición.

Cuadro N° 6. Resultados capítulo 4, realización del producto y/o servicio

ESCALA DE VALORACIÓN CAPITULO 4, 7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO		
Valor	Descripción	%
1	No se cumple	51,99
2	Se cumple insatisfactoriamente	17,20
3	Se cumple aceptablemente	18,64
4	Se cumple en alto grado	9,80
5	Se cumple plenamente	2,26
TOTAL		99,89

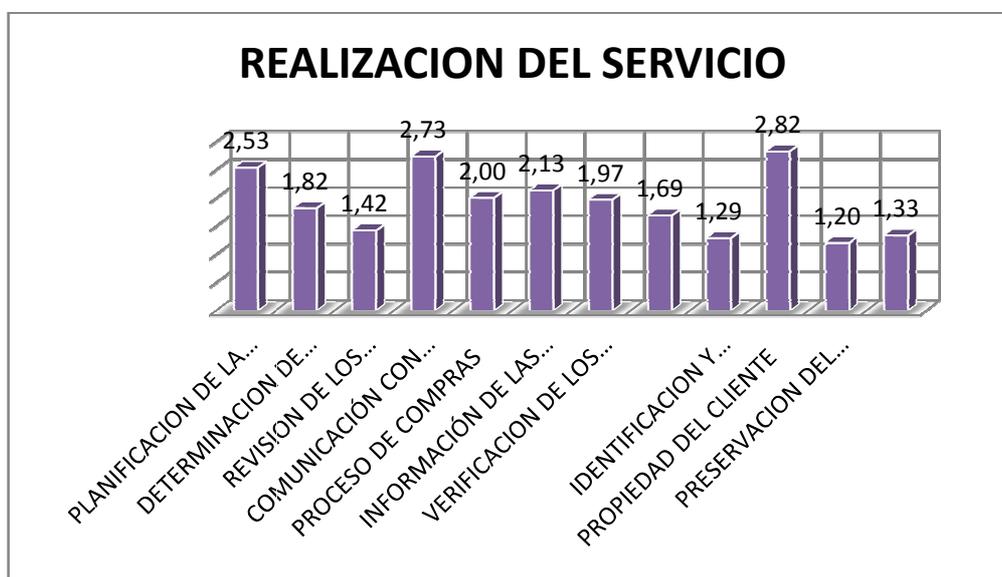
Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Grafica N° 7. Capítulo 4, 7 Realización del producto



Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Grafica N° 8. Capítulo 4, 7 Realización del producto



Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Análisis Capítulo 4

Analizando el cuadro N° 6, y las Gráficas 7 y 8 sobre el puntaje obtenido a través de las encuestas; observamos que en el capítulo 4 Numerales 7 y

subsiguientes de la NTCGP 1000:2009, sobre realización del servicio, que contiene los numerales de: Planificación de la realización del servicio, determinación de los requisitos, revisión de los requisitos, comunicación con el cliente, proceso de compras, información de las compras, verificación de los productos comprados, control de la producción y de la prestación de servicios, identificación y trazabilidad, propiedad del cliente, preservación del servicio y control de los dispositivos de seguridad y de medición, se obtiene un promedio de 2,26, por debajo siempre del promedio, que llevado al rango de interpretación del diagnóstico; el grupo de preguntas por capítulo y por cada componente al ser procesadas y promediadas el 100%, se ubican en el rango de de 1 a 2,9, que según los criterios establecidos en el cuadro 8, rangos de interpretación del diagnóstico, se considera que es insuficientes.

La mayoría de las respuestas consideran que el capítulo y sus numerales no cumplen satisfactoriamente con los requisitos solicitados por el sistema. En tanto que es menor las respuestas que manifiestan que el sistema cumple con los requisitos normativos del capítulo.

Por lo tanto se concluye que el incumplimiento de los requisitos en éste capítulo sigue siendo elevado ó sea, planificación de la realización del servicio, determinación de los requisitos, revisión de los requisitos, comunicación con el cliente, proceso de compras, información de las compras, verificación de los productos comprados, control de la producción y de la prestación de servicios, identificación y trazabilidad, propiedad del cliente, preservación del servicio y control de los dispositivos de seguridad y de medición.

Todos los esfuerzos del equipo humano del Centro educativo Laguna de Bacca, debe centrarse en mejorar lo relacionado con el proceso de formación, para la atención de la población educativa en especial

orientarla al cumplimiento, desarrollo y mantenimiento del sistema de Gestión de la calidad.

2.2.5. Capítulo No. 5. Medición, Análisis y Mejora

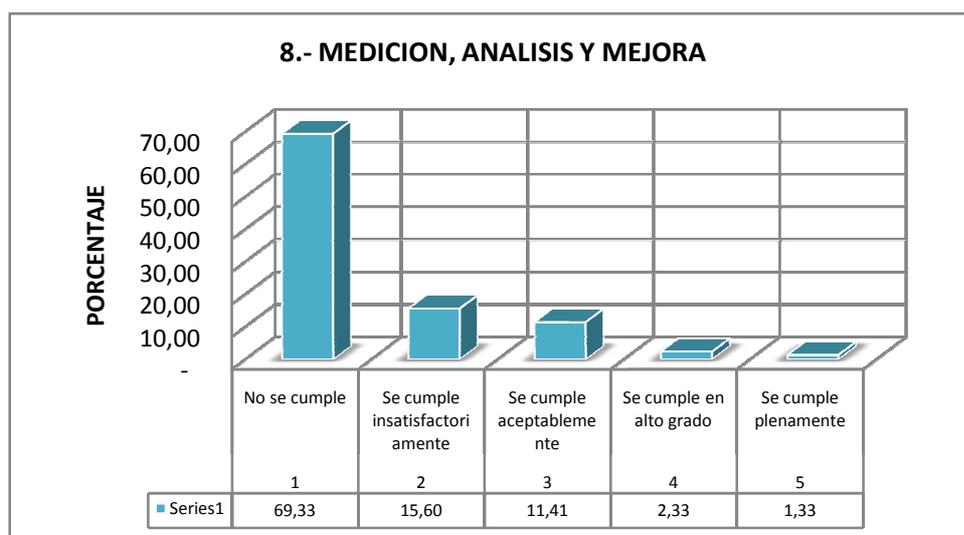
Éste capítulo establece los requisitos necesarios para realizar: el seguimiento y medición al sistema de gestión de la calidad; controlar el producto o servicio no conforme; realizar el análisis de datos y mejorar continuamente la eficacia del sistema en el entidad.

Cuadro N° 7. Resultados capítulo 5, medición, análisis y mejora

ESCALA DE VALORACIÓN CAPITULO 5, 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA		
Valor	Descripción	%
1	No se cumple	69,33
2	Se cumple insatisfactoriamente	15,60
3	Se cumple aceptablemente	11,41
4	Se cumple en alto grado	2,33
5	Se cumple plenamente	1,33
TOTAL		100,00

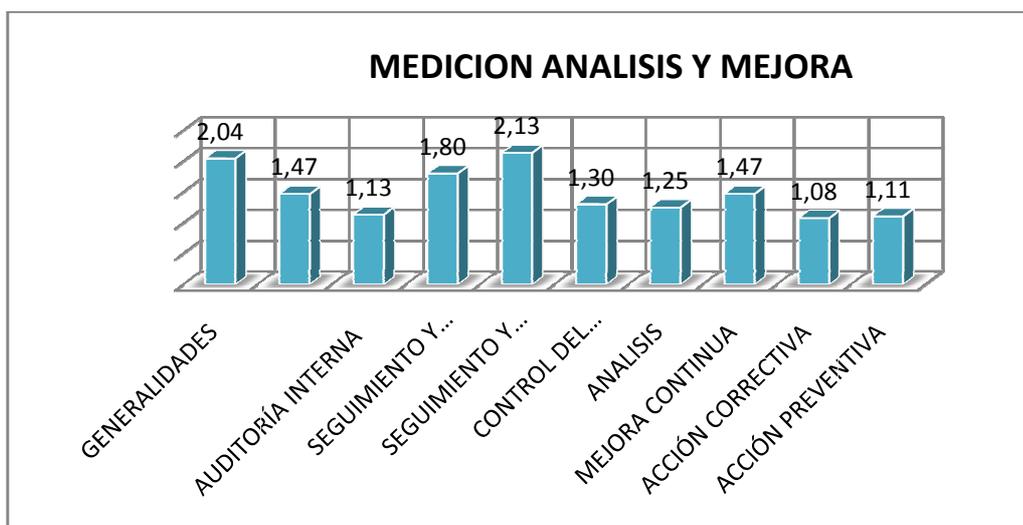
Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Grafica N°9 . Capítulo 5, 8 Medición Análisis y mejora



Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Grafica N° 10 Capítulo 5, 8 Medición Análisis y mejora



Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Análisis Capítulo 5

Analizando el cuadro N° 7, y las Gráficas 9 y 10 sobre el puntaje obtenido a través de las encuestas; observamos que en el capítulo 5 Numerales 8 y subsiguientes de la NTCGP 1000:2009, sobre medición análisis y mejora, que contiene los numerales de: Generalidades, satisfacción del cliente, auditoría interna, seguimiento y medición de los procesos, seguimiento y medición del servicio, control del servicio no conforme, análisis, mejora continua, acción correctiva y las acciones preventivas. Se obtiene un promedio de 1,42, el de menor calificación de todo el sistema, que llevado al rango de interpretación del diagnostico; el grupo de preguntas por capítulo y por cada componente al ser procesadas y promediadas, se ubican en el rango de de 1 a 2 que según los criterios establecidos en el cuadro 8, rangos de interpretación del diagnostico, se considera que esta en insuficiencia critica, o sea que es critica la situación de este capítulo.

Una gran mayoría de las respuestas consideran que el capitulo y sus numerales cumplen insatisfactoriamente con los requisitos solicitados por el sistema. Mientras que en menor proporción manifiestan que el sistema

cumple con los requisitos normativos del capítulo siendo un porcentaje bajísimo, el 100% de los numerales de la norma están por debajo de 2 en el rango de diagnóstico. Por lo tanto se concluye que el incumplimiento de los requisitos en éste capítulo sigue siendo muy elevado ó sea, generalidades, satisfacción del cliente, auditoría interna, seguimiento y medición de los procesos, seguimiento y medición del servicio, control del servicio no conforme, análisis, mejora continua, acción correctiva y las acciones preventivas. Todos los esfuerzos del equipo humano del centro educativo Laguna de Bacca, debe centrarse en mejorar el sistema en su generalidad, para cualificar la educación del centro, el desarrollo y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad debe ser la prioridad inmediata.

2.2.6. Resultados Generales del sistema de calidad

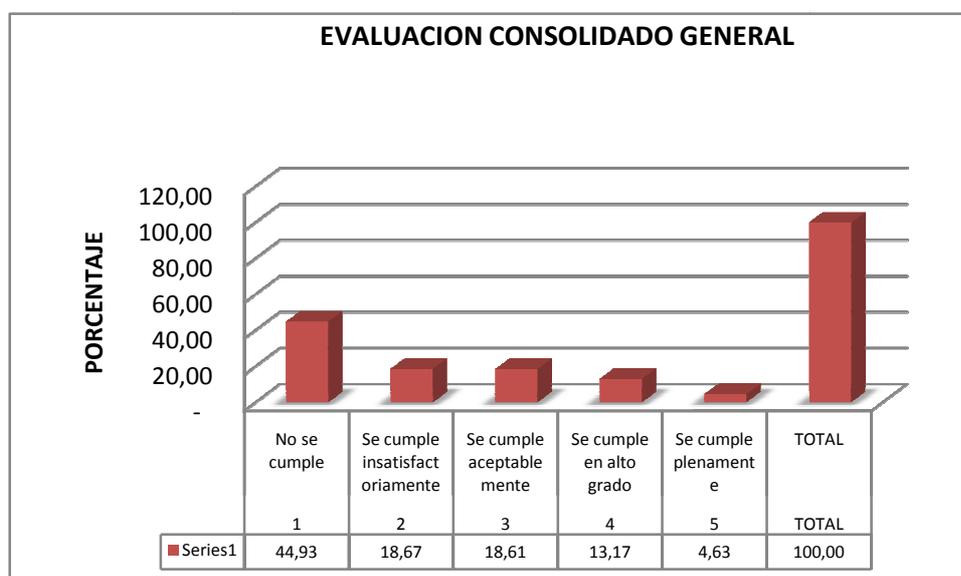
Se obtienen a través de la tabulación e interpretación de la totalidad de la encuesta, considerando todas las preguntas de cada uno de los capítulos de la norma como se muestra a continuación:

Cuadro Nº 8. Resultados del sistema de gestión de la calidad

ESCALA DE VALORACIÓN CONSOLIDADO GENERAL		
Valor	Descripción	%
1	No se cumple	44,93
2	Se cumple insatisfactoriamente	18,67
3	Se cumple aceptablemente	18,61
4	Se cumple en alto grado	13,17
5	Se cumple plenamente	4,63
TOTAL	TOTAL	100,00

Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Grafica N° 11. Sistema de gestión de la calidad del centro educativo laguna de Bacca



Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Análisis de los resultados generales

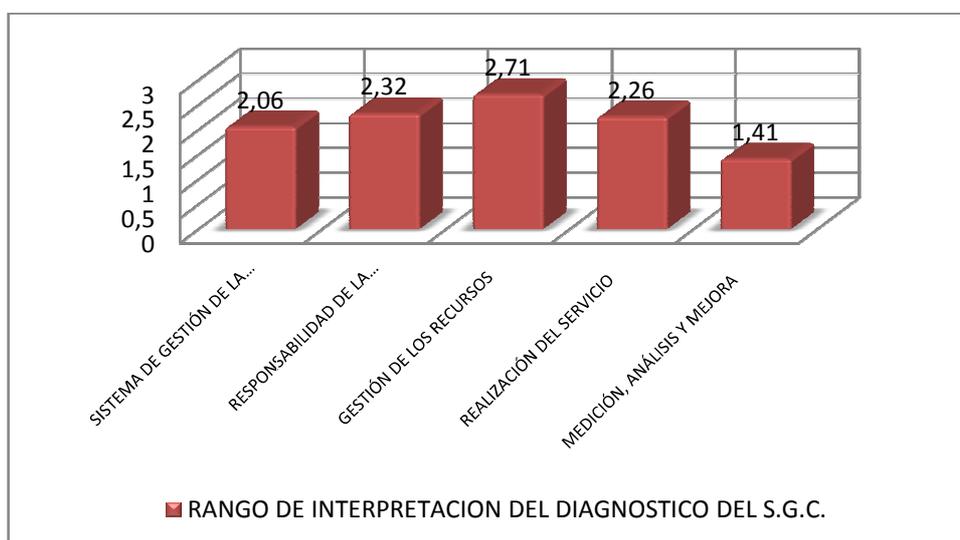
Según lo anterior ninguno de los capítulos llega individualmente al 50%, todos están por debajo y en cuanto al resultado de la encuesta realizada a la totalidad de directivos, profesores y profesionales del centro educativo se puede analizar que desconocen la existencia y obligatoriedad de implementar el sistema de gestión de la calidad, según la NTCGP 1000:2009. De ésta manera se concluye que 63,6% de las respuestas corresponden a una calificación inferior a 2, demostrándose así que, la entidad no tiene un sistema de gestión de la calidad que cumple plenamente con los requisitos exigidos por la Norma Técnica; el 36,4% de las respuesta obtenidas califican al sistema por encima de 3, creen que el centro educativo tiene algo de lo que se exige la norma, pero piensan que en realidad están en una situación crítica.

Cuadro N° 9. Puntaje total del sistema de gestión de la calidad

RESULTADOS		
DESCRIPCIÓN	PUNTAJE CAPITULO	PUNTAJE DEL SISTEMA
Capítulo I	2,06	2,36
Capítulo II	2,32	
Capítulo III	2,71	
Capítulo IV	2,26	
Capitulo V	1,41	
TOTAL		

Fuente: Ésta investigación, año 2010.

Grafico N° 12 . Comparativo de puntajes por capítulo de la norma NTCGP 1000:2009



Fuente: Ésta investigación, año 2010.

El estado del sistema de gestión del centro de educación Laguna de Bacca del municipio de Ipiales, frente al cumplimiento de los requisitos establecidos en la NTCGP 1000:2009, en términos generales tiene un promedio de 2,36 según el cuadro N° 5 sobre RANGOS DE INTERPRETACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA, el sistema es INSUFICIENTE, según el procedimiento diseñado por la investigación para interpretación de los resultados de las encuestas.

Todo el equipo humano del centro educativo Laguna de Bacca debe orientarse hacia el diseño, implementación, fortalecimiento y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad, en la totalidad de capítulos, numerales y componentes del sistema ya que las ponderaciones son muy bajas, ninguno de los capítulos pasa de 2,9. La calificación final infiere la necesidad de generar una metodología, que sirva como base para implementar un sistema de calidad.

CAPITULO III
PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA PARA QUE EL CENTRO
EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA DEL MUNICIPIO DE IPIALES
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

3.1 MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Con independencia del propósito y tipo de organización educativa de la que se trate, hay unas características comunes que permiten presentar un modelo genérico del sistema de gestión de la calidad para las mismas.

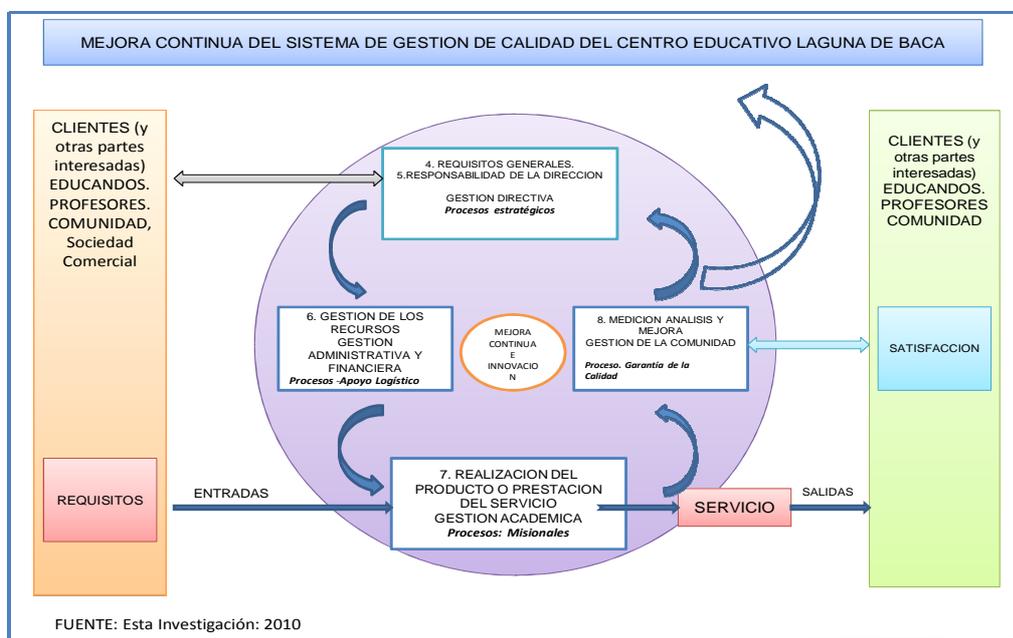
EL CICLO PHVA

Esta herramienta conocida como el ciclo de mejoramiento continuo o el ciclo Deming, se enfoca en el mundo empresarial como una estrategia gerencial; de ahí que sus iniciales corresponden de manera secuencial a Planear, Hacer, Verificar y Actuar, que en su conjunto dan origen al ciclo PHVA; sin embargo, es pertinente indicar que en el desarrollo de cualquier actividad humana se encuentran implícitas cada una de estas etapas.

Los sistemas de gestión y control, para su desarrollo, deben seguir una secuencia en la práctica.

La estructura establece la secuencia definida por el PHVA, tal como se muestra en la figura N°3.

Figura N°3. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos³¹



Fuente: El Autor

ENFOQUE DE SISTEMAS

La institución educativa es un sistema, según se acaba de esclarecer. Ese sistema organizacional se debe estructurar bajo un diseño lógico que incluya las siguientes fases del ciclo de gestión administrativa:

Planificar: Se deben diseñar e implementar unos procesos que piensen y orienten estratégicamente el presente y el futuro de la organización.

Hacer: Una vez definida la planificación, se la debe ejecutar.

Verificar: Durante y después de la ejecución se debe hacer medición y seguimiento respecto del cumplimiento de los planes estratégicos,

³¹ ICONTEC NTCGP 1000:2004 p 2

Planes Educativos Institucionales, Planes operativos y del logro de los objetivos que en ellos se definieron.

Actuar: Con los resultados de la verificación se deben tomar acciones para ajustar el rumbo de la entidad, tanto respecto a los planes previamente definidos como también frente a los cambios en el entorno.

El propósito básico del sistema de gestión de la calidad en una institución educativa debe ser el de satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los clientes. Estos clientes pueden ser los usuarios directos del servicio (niños y jóvenes en edad escolar, a adultos, a campesinos, a grupos étnicos, a personas con limitaciones físicas, sensoriales y psíquicas, con capacidades excepcionales, y a personas que requieran rehabilitación social), los que compran el servicio (por ejemplo, los padres de familia o una entidad territorial con la cual se suscribe convenio) o aquellos que se benefician de que el servicio se presta.

ENFOQUE EN LOS PROCESOS

Como se señaló antes, el eje central de los sistemas organizacionales es el concepto de proceso. La ya citada NTCGP 1000:2009 lo define como “conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados³².”

Con independencia de su objeto social específico, en una Institución educativa es posible tipificar los siguientes procesos:

Procesos estratégicos: Competen a la Dirección o Rectoría de la Institución Educativa y son los responsables de definir la plataforma

³² ICONTEC NTCGP 1000:2004, ítem 3.39, p. 12

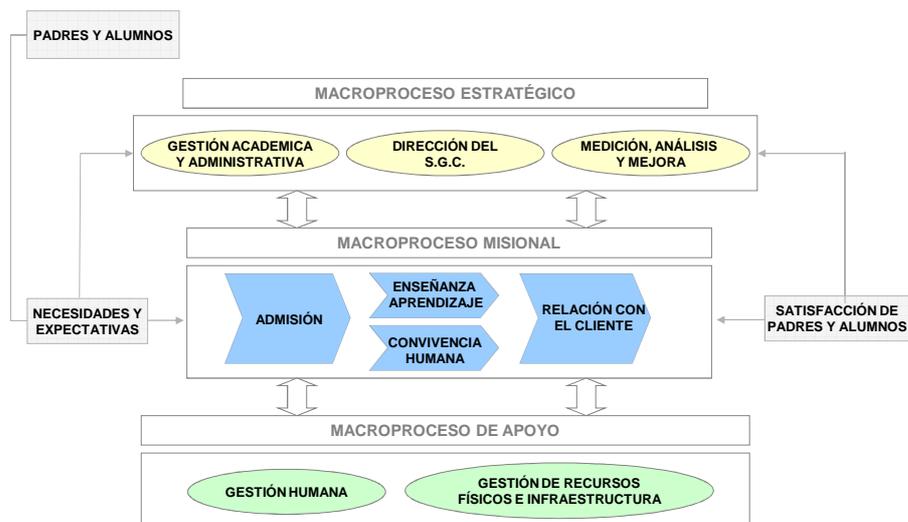
estratégica de la entidad (Misión, Visión, Valores, Plan estratégico), establecer los requisitos del servicio (tanto los de los clientes como los legales aplicables), fijar las políticas de gestión organizacional, establecer la estructura organizacional (cargos, perfiles, roles, responsabilidades, competencias y líneas de autoridad) y establecer los flujos de comunicación externa e interna.

Procesos misionales: Se refiere a aquellos procesos que son específicos del objeto social de la Institución educativa y que constituyen su misión institucional.

Procesos de apoyo: Incluye aquellos procesos de carácter administrativo que son necesarios para que la Institución Educativa pueda efectuar adecuadamente sus demás procesos. Incluyen, por ejemplo, la gestión del talento humano, la gestión de equipos e infraestructura, la gestión financiera, entre otros.

Procesos de evaluación: Se refiere a aquellos procesos necesarios para que la entidad haga seguimiento y medición periódica y sistemática de su desempeño, mediante la aplicación de indicadores de gestión, la realización de auditorías internas y externas y la formulación de planes de mejoramiento como resultado de la evaluación.

Figura N°4. Mapa de Procesos institución educativa ³³



Fuente: el autor

El diseño de un sistema de gestión de calidad en la centro educativo LAGUNA DE BACCA del municipio de Ipiales se constituirá en una herramienta de gran importancia porque le permitirá organizar y gestionar sus procesos y sus recursos; mantener y mejorar la calidad en la prestación de los servicios educativos, así mismo mejorar continuamente la satisfacción de los usuarios, alcanzando los objetivos propuestos por la entidad.

Durante el desarrollo de este trabajo de investigación se realizó el acompañamiento a los directivos para fortalecer el cambio cultural y organizacional en cada uno de los funcionarios del centro educativo, logrando así una actitud de servicio que se ve reflejado en la prestación de servicios con calidad enfocados siempre hacia la satisfacción de los usuarios.

³³ Colegio Calasanz: www.colegiocalasanz.edu.co, Bogotá, acceso Noviembre de 2010.

A continuación se describe detalladamente el desarrollo de las estrategias para desarrollar la implementación de un sistema de gestión de la calidad (SGC) en el centro educativo Laguna de Bacca del municipio de Ipiales bajo la Norma Técnica Colombiana De la Gestión Pública NTCGP 1000:2009.

3.2. FASE 1. ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN

Esta etapa está orientada a lograr una sensibilización hacia una cultura de calidad a través del mejoramiento continuo de los procesos. En ella se toma la decisión de si se quiere o no iniciar el Proceso de Mejoramiento para alcanzar una educación de calidad. Es así, como cada educación reflexiona sobre cuáles son sus oportunidades de mejoramiento, los problemas básicos que deben resolver y las implicaciones que conlleva un proceso de mejoramiento. Todo lo anterior se logra llevando a cabo una serie de actividades estructuradas que permiten ir creando conciencia sobre la necesidad de un cambio.

Dentro de esta etapa se deben realizar las siguientes actividades:

1. Identificación de las razones de cambio e implicaciones del proceso para tomar la decisión.

Cada institución tiene distintas razones para buscar el cambio e iniciar un proceso de mejoramiento. La identificación de razones de cambio es la primera fase del proceso de sensibilización y consiste en tomar la decisión de mejorar. Esta necesidad de cambio está asociada con supervivencia y progreso, e implica un cambio de paradigmas y de conductas. La implementación de una cultura de calidad nos es más trabajo, es una forma de aprender a hacer lo que hacemos de una mejor manera.

2. Compromiso de la Dirección

Una vez que el grupo directivo de la institución ha identificado las razones de cambio, se ha comprometido a adoptar procesos de mejoramiento conducentes a prestar un servicio educativo de calidad, por lo que debe divulgar su compromiso. Al hacer público este deseo aclarará entonces sus propósitos e iniciará su camino hacia la práctica de la calidad. En la primera instancia, liderará el proceso de transformación cultural de la institución y en segundo lugar, facilitará la creación de una estructura que soporte las actividades del proceso de mejoramiento.

3. Definición de la estructura Organizacional del Proceso

La responsabilidad de liderar el proceso de mejoramiento en la Institución es del grupo directivo (Rector y colaboradores inmediatos), sin embargo una de las acciones sugeridas para hacer evidente el compromiso con el mejoramiento continuo es definir una estructura que apoye las actividades requeridas durante el proceso ya que se necesita de un grupo de colaboradores para planificar e implementar estas actividades de mejoramiento. Este objetivo se vuelve realidad con la conformación de un Comité de Calidad. Este Comité tiene como propósito administrar el proceso de mejoramiento de la calidad, cuya importancia radica en que es el medio en donde se inicia la operacionalización de los planes y estrategias de acción.

4. Educación de Calidad y Perfil de una Persona de Calidad

Una vez definidas las razones de cambio, el compromiso del grupo directivo y la estructura organizacional que apoyará el proceso, viene la etapa de sensibilización la cual requiere definir qué se entiende por educación de calidad. Para el grupo 1 del Proyecto Educativo Líderes siglo XXI, se define como “proceso sistemático de mejoramiento continuo

que busca la formación integral del ser humano mediante el desarrollo de todas sus potencialidades (morales, espirituales, intelectuales, sociales, afectivas y físicas), para que logre su realización y contribuya a la transformación y bienestar de su entorno cultural y ambiental”. Igualmente es necesario definir una persona de calidad, que se entiende como: “aquella que ha logrado desarrollar una misión y visión propias, y valores y principios como respeto por sí y por los demás, conciencia social y ecológica, honestidad, responsabilidad generosidad, solidaridad, justicia, amistad, amor a la familia y a la patria y lealtad.”³⁴

3.3. FASE 2 ETAPA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es la definición del rumbo u orientación que se le quiere dar a la institución hacia el largo plazo. Es un proceso que busca identificar las áreas en las cuales la Institución quiere hacer sus mejores esfuerzos para conseguir sus objetivos y distinguirse entre las demás, logrando competitividad a largo plazo.

Este proceso es responsabilidad del grupo directivo de la institución, apoyados en la participación de la comunidad Educativa.

3.4. FASE 3 ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN

Es la etapa mediante la cual la institución educativa diseña y pone en práctica las metodologías y herramientas del proceso de mejoramiento y realiza actividades para crear y mantener vigente la cultura de calidad. A través de la educación en calidad y la aplicabilidad de los conceptos, metodologías y herramientas se conseguirá el mejoramiento de los procesos, se garantizará la calidad de los resultados, la

³⁴ Guía práctica para implementar el mejoramiento de la calidad en la educación, MEALS de COLOMBIA.

optimización de los recursos y el incremento de la productividad y competitividad de la Institución llegando a obtener la satisfacción del cliente interno y externo.

Educación en Calidad

La educación en calidad tiene como propósito dar a todos los involucrados en el proceso la capacitación necesaria para lograr implementar un modelo de mejoramiento de la calidad. Esta educación debe iniciar con el grupo directivo y el comité de calidad y continuar con todas las personas de la institución.

Metodologías de Análisis de Procesos

Dentro del proceso de mejoramiento continuo, las instituciones son vistas como un conjunto de procesos, más que como un grupo de áreas de trabajo. Esta idea responde a la definición que se tiene, de que todo trabajo es un proceso, es decir, una serie de acciones que cumplen un resultado.

En muchas ocasiones las instituciones educativas tienen dificultades porque los resultados del proceso no se logran, o porque el proceso no es realizado por todas las personas de la misma manera, o porque no se conocen, o por muchos otros motivos.

La Metodología de Análisis de Procesos ayuda a entender por qué no funcionan adecuadamente los procesos; igualmente, ayuda a determinar acciones que se deben emprender para eliminar esas dificultades.

Sistemas de Medición

La Medición es asignar números a un proceso o acontecimiento, según una regla establecida. A través de ella, se pueden tomar decisiones sobre el proceso y establecer parámetros de mejoramiento. La medición sirve para darse cuenta de lo que está sucediendo y podérselo comentar a la organización.

Metodología de análisis y solución de problemas

Es un proceso sistemático, que permite identificar y solucionar problemas, el cual evita que se planteen soluciones poco efectivas ya que se determina y ataca la raíz del problema. Este proceso es de mucha importancia ya que a través de la solución de problemas se posibilita atender cada vez mejor las necesidades de los clientes y despierta entusiasmo en las personas hacia su trabajo, permitiendo el desarrollo de su capacidad de pensar, crear y trabajar en equipo.

Sistema de Participación

Se define como Participación la posibilidad que tiene cada miembro de la Comunidad Educativa de hacer aportes, sugerencias y comentarios sobre las actividades que se llevan a cabo en la Institución con el fin de mejorarlas.

Sistemas de Comunicación

El propósito de analizar y organizar el Sistema de Comunicación en la Institución que está buscando la calidad y el mejoramiento permanente es proponer y formalizar un sistema de comunicación que permita divulgar los avances y logros en el proceso de mejoramiento, despertar elevar y mantener el interés, la motivación y el compromiso de los

empleados, educadores, estudiantes y padres de familia en el cumplimiento de los principios de la filosofía de mejoramiento, buscar que el deseo de mejorar y hacer las cosas bien, esté permanentemente en la mente de todos los miembros de la comunidad educativa, consolidar el proceso de comunicación interna de la Institución en torno al Proceso de Mejoramiento y permitir la transformación y consolidación de la Cultura Institucional.

Sistema de Reconocimiento

Esta etapa tiene como propósito diseñar, desarrollar e implementar un programa para dar valía, motivar y gratificar las acciones, logros, aportes y comportamientos sobresalientes de educadores, estudiantes, padres, y empleados, orientados al mejoramiento continuo gracias a un procedimiento que permita identificarlos, evaluarlos, premiarlos y promoverlos.

3.5. FASE 4 EVALUACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA

Esta etapa está orientada al seguimiento, evaluación y auditoría de los sistemas implementados para evaluar su efectividad y definir nuevos planes de mejoramiento, así como la comparación con otras instituciones consideradas como mejores, con el ánimo de mejorar la propia. En esta etapa se deben tener en cuenta:

Indicadores de Gestión: para la toma adecuada de decisiones y la calidad de las mismas es necesario basarse en hechos y datos que brinden información precisa antes de la ejecución de los planes, durante estos y después

Auditorías internas al Sistema de Gestión de Calidad: tienen como propósito desarrollar un sistema formal de seguimiento a procesos

específicos y globales de la institución, así como también, al proceso de mejoramiento de la calidad que permita retroalimentar y mejorar tanto el comportamiento y los resultados, como los sistemas de soporte del Proceso de Mejoramiento de la Calidad.

Referenciación Competitiva (BENCHMARKING): es un proceso que da soporte al mejoramiento continuo, éste es fundamental en el análisis de la realidad institucional ya que posibilita la identificación de prácticas que permiten mejorar el desempeño de la Institución, acelerar el ritmo de cambio y potenciar las posibilidades de innovación, entre otras.

3.6. DIAGNÓSTICO

Este fue realizado a través de encuesta diseñado bajo una metodología creada por el autor el cual se analizo en el capítulo anterior con el fin de conocer el estado actual del Centro Educativo Laguna de Bacca del Municipio de Ipiales con respecto al cumplimiento de los requisitos de la Norma Técnica Colombiana NTCGP 1000:2009 a demás este fue el insumo para generar el plan de diseño del sistema de gestión de la calidad.

(Véase el cuadro N° 10, Plan de diseño del sistema de gestión de la calidad).

Cuadro N° 10. Plan de diseño del sistema de gestión de la calidad

LOGO		PLAN DE DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD																	
ENTIDAD:		CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA								RESPONSABLE:									
N°	ITEM QUE COMPONENTEN LA NORMA NTCGP 1000:2009	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	MESES 2010-2011								SEGUIMIENTO					AVANCE		
				7	8	9	10	11	12	01	A C	B	R A	D D	I	AM	TOTAL	%AVANCE	
1	ACTIVIDADES GENERALES	DIAGNOSTICO																	
2		Entregable: Acta de adopción del Sistema de Gestión de Calidad, comité de calidad y Coordinador de calidad.																	
3		SENSIBILIZACIÓN EN SGC: A todo el personal de la Institución Educativa, entregable lista de asistencia																	
4	CAPITULO 4 : SISTEMA DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD MODELO OPERACIONAL E INFORMACIÓN SECUNDARIA Y PROCEDIMIENTO	4.1. REQUISITOS GENERALES: Identificar los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, acordes con el alcance establecido para la certificación.																	
5		DISEÑAR EL MAPA DE PROCESOS, determinar la secuencia e interacción de estos procesos (Mapa de Procesos), producto entregable mapa y secuencia de Procesos																	
6		Analizar cada proceso y definir las caracterizaciones de los procesos. Entregable Caracterización de los procesos con la correspondencia a los elementos del SGC, identificar proveedores y clientes, interacción de los procesos.																	
7		Definir alcance del Sistema de Gestión de Calidad.																	
8		4.2.2. MANUAL DEL SGC. Elaborar Manual SGC. Producto entregable Manual de Calidad.																	

Cuadro N° 11. Convenciones

CONVENCIONES AVANCES DE LA ACTIVIDAD		
1	ANALIZADO EN CONSULTORÍA	AC
2	DOCUMENTO EN BORRADOR	B
3	DOCUMENTO REVISADO Y APROBADO	RA
4	DOCUMENTO DIFUNDIDO Y DISTRIBUIDO	DD
5	IMPLEMENTADO	I
6	AUDITADO Y MEJORADO	AM

Fuente: El Autor, año 2010

ACTIVIDADES GENERALES

ACTA DE ADOPCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

INSTITUCIÓN EDUCATIVA LAGUNA DE BACCA DEL MUNICIPIO DE
IPIALES

ACTA No. 001

LUGAR Y FECHA: Agosto 23 de 2010

El suscrito Rector del Centro Educativo Laguna de Bacca del Municipio e Ipiales, conjuntamente con el Equipo Directivo de la Entidad manifiestan su interés de coadyuvar de manera directa y recurrente a la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Técnica Colombiana para la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, en el Centro Educativo Laguna de Bacca del Municipio de Ipiales a través de la expedición de un acto administrativo por medio del cual se adopta y reglamenta el Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Técnica Colombiana para la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, en cumplimiento del mandato constitucional y legal de la Entidad Pública y en particular a lo establecido en la Ley 872 de 2003 y sus decretos reglamentarios.

Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Técnica Colombiana para la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, se constituirá un instrumento gerencial que permita el cumplimiento de los objetivos fijados por la Entidad en desarrollo de su función institucional y el mejoramiento de la gestión, así como la cualificación del ejercicio de calidad con el fin de garantizar la eficiencia, eficacia, transparencia y efectividad en el cumplimiento de sus fines sociales.

Esta herramienta fundamental, le permitirá a la Entidad Pública desarrollar, implementar y mantener en operación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Técnica Colombiana para la Gestión Pública NTCGP 1000:2009 establecido en la Ley 872 de 2003 y sus decretos reglamentarios. Con base en esta Norma se busca unificar criterios y parámetros básicos de Calidad, procurando construir la mejor forma de armonizar los conceptos de Aseguramiento de la Calidad en instituciones de educación, eliminando la dispersión conceptual existente, permitiendo una mayor claridad sobre la forma de desarrollar la función administrativa del Estado.

Este Sistema de Gestión de la calidad se constituye en una herramienta de gestión de la entidad y que tiene la ciudadanía para analizar el grado de desarrollo de la Entidad y cumplimiento de las metas definidas en el plan operativo, contribuye a la calidad de la gestión institucional, a la cualificación de los Planes de Mejoramiento, seguimiento de las Cuentas, el ejercicio del Control Interno Contable, el cumplimiento de las medidas de austeridad y Lucha contra la Corrupción, entre otros aspectos.

El suscrito Rector del Centro Educativo Laguna de Bacca del Municipio de Ipiales y su Equipo Directivo expresan su compromiso con el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Técnica Colombiana para la Gestión Pública

NTCGP 1000:2009 y convoca a los demás niveles directivos y a todos los servidores públicos, a poner en marcha los métodos y procedimientos necesarios para que el Sistema de Gestión de Calidad se convierta en un medio efectivo para el cumplimiento de la Misión y los objetivos institucionales de la Entidad Educativa.

Igualmente, el suscrito y su equipo Directivo se comprometen a adelantar la sensibilización sobre el Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Técnica Colombiana para la Gestión Pública NTCGP 1000:2009 y a generar y estimular la participación de los Servidores Públicos a su cargo en pro del Diseño, Implementación, Desarrollo, Seguimiento y Evaluación del mismo.

Así mismo, se compromete a tener en cuenta las recomendaciones y observaciones producto de la Evaluación Independiente de las Oficinas de calidad o Planeación o quien haga sus veces, como un insumo básico dentro del proceso de gerencial de la institución.

Para constancia se firma en la ciudad de Ipiales a los veintitrés (23) días del mes de Agosto de 2010.

RECTOR CENTRO EDUCATIVO
LAGUNA DE BACCA

NOTIFICADOS:

1
Directivo Primer Nivel

2
Directivo Primer Nivel

3.7. DEFINICIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN, POLÍTICA DE CALIDAD, OBJETIVOS DE CALIDAD, VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS.

Se definió la Plataforma Estratégica en conjunto con el comité de Calidad. A continuación se presenta:

3.7.1. Misión³⁵

Formar estudiantes críticos, analíticos con desarrollo integral capaces de vivir en sociedad y cultivar sus principales valores que les ayude a vivir en paz, armonía con sus semejantes, contribuyendo al desarrollo de su región.

3.7.2. Visión³⁶

Con su institución educativa con sus tres niveles de educación: Preescolar, Básica y Media Micro-empresarial tener ciudadanos con capacidad de sobrevivir y desenvolverse en su propio entorno o región donde vive aportando al desarrollo socio-económico y cultural de su región y país.

3.7.3. Política de calidad

El Centro Educativo Laguna de Bacca, se compromete a educar integralmente; en valores, en formación para la investigación, y en cumplir con las políticas educativas para mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad.

Buscando el desarrollo de competencias de todo el personal que trabaja en la institución, en un ambiente de trabajo armonioso.

³⁵ Centro Educativo Laguna de Bacca. Plan educativo Institucional.

³⁶ Ibid.

3.7.4. Objetivos de calidad

1. Formar integralmente a los estudiantes desde los valores, que estimulen su desarrollo psicoafectivo para una mejor convivencia y relación interpersonal e intrafamiliar.
2. Crear una cultura del servicio orientada a atender en forma respetuosa, oportuna y pertinente los requerimientos de los usuarios del Centro Educativo.
3. Garantizar la permanencia, sostenibilidad y Desarrollo del Centro Educativo Laguna de Bacca en el mediano y largo plazo
4. Fortalecer las competencias del personal para un óptimo desempeño laboral.
5. Propiciar un óptimo clima laboral, que incremente el nivel de calidad de la comunidad educativa.
6. Proveer oportunamente los recursos financieros y físicos necesarios para apoyar la ejecución de los procesos.

3.7.5. Valores organizacionales

1. **Paz y el Bien:** que la Comunidad Educativa se convierta en un instrumento real de paz hacia los demás.
2. **Humildad:** donde la Comunidad Educativa interiorice que los bienes materiales son medios que estarán al servicio del hombre.
3. **Alegría:** de modo que la Comunidad Educativa viva el encuentro con el Dios, el hombre y el mundo, como un don maravilloso.
4. **El respeto por la diferencia:** en donde la Comunidad Educativa entienda que no se debe buscar ser comprendido sino comprender.
5. **La honestidad:** en donde la Comunidad Educativa identifique la armonía del pensar y el actuar con el ejemplo.

1. **La creatividad:** en donde la Comunidad Educativa genere ambientes propicios para la exploración y las posibilidades de imaginar, de crear y de encontrar formas diferentes para apropiarse del saber.

3.7.6. Principios organizacionales

1. **Respeto:** Trato amable y cortés que crea un ambiente de cordialidad y seguridad a los usuarios, a fin de lograr que las personas se comprometan con el propósito institucional.
2. **Calidad:** Hacer las cosas bien desde la primera vez y hacerlo cada vez mejor.
3. **Seguridad:** Protección de los derechos del usuario mediante la creación de un ambiente adecuado que garantice el libre desarrollo de su actividades.
4. **Oportunidad:** Garantizar que los preceptos legales y organizacionales se cumplan de acuerdo a lo establecido y en el menor tiempo posible.
5. **Responsabilidad social empresarial:** El respeto por el ambiente y la ecología mediante el control de la contaminación auditiva, visual y la promoción de la recuperación de zonas verdes.

Figura N° 5. Organigrama de la entidad



Fuente: El Autor, año 2010.

3.8. DEFINICIÓN DEL MAPA DE PROCESOS

En conjunto con el comité de Calidad, se definió el mapa de procesos de la Empresa. Este contiene los procesos estratégicos, misionales y de apoyo.

La gestión institucional debe dar cuenta de cuatro áreas de gestión, las cuales son:

Gestión directiva:³⁷ Se ubican los procesos Estratégicos y se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y

³⁷ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL: *Guía Para el Mejoramiento Institucional N° 34 Colombia*, p., 35.

el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución.

Gestión académica: Se identifican los procesos Misionales, ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

Gestión de la comunidad: Se identifican más con los procesos Misionales por ser de la esencia de la Institución educativa, como su nombre lo indica, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos.

Gestión administrativa y financiera: Son los procesos de Apoyo para la ejecución de las actividades misionales, esta área da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.

En el interior de estas áreas hay un conjunto de procesos y componentes Cuadro No. 12, que deben ser evaluados periódicamente, a fin de identificar los avances y las dificultades, y de esta forma establecer las acciones que permitan superar los problemas.

Cuadro N° 12. Procesos y componentes de las áreas de gestión institucional

Área de Gestión	Proceso	Definición	Componentes
Directiva	Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Establecer los lineamientos que orientan la acción institucional en todos y cada uno de sus ámbitos de trabajo	Planteamiento estratégico: misión, visión, valores institucionales (principios), metas, conocimiento y apropiación del direccionamiento, política de inclusión de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural.
	Gestión estratégica	Tener las herramientas esenciales para liderar, articular y coordinar todas las acciones institucionales.	Liderazgo, articulación de planes, proyectos y acciones, estrategia pedagógica, uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones, seguimiento y autoevaluación.
	Gobierno escolar	Favorecer la participación y la toma de decisiones en la institución a través de diversas instancias y dentro de sus competencias y ámbitos de acción.	Consejos directivo, académico, estudiantil y de padres de familia, comisión de evaluación y promoción, comité de convivencia, personero estudiantil, y asamblea de padres de familia.
	Cultura institucional	Dar sentido, reconocimiento y legitimidad a las acciones institucionales.	Mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros, identificación y divulgación de buenas prácticas.
	Clima escolar	Generar un ambiente sano y agradable que propicie el desarrollo de los estudiantes, así como los aprendizajes y la convivencia entre todos los integrantes de la institución.	Pertenencia y participación, ambiente físico, inducción a los nuevos estudiantes, motivación hacia el aprendizaje, manual de convivencia, actividades extracurriculares, bienestar de los alumnos, manejo de conflictos y casos difíciles.
	Relaciones con el entorno	Aunar y coordinar esfuerzos entre el establecimiento y otros estamentos para cumplir su misión y lograr los objetivos específicos de su PEI y su plan de mejoramiento.	Padres de familia, autoridades educativas, otras instituciones, sector productivo.

Área de Gestión	Proceso	Definición	Componentes
Académica	Diseño pedagógico (curricular)	Definir lo que los estudiantes van a aprender en cada área, asignatura, grado y proyecto transversal, el momento en el que lo van a aprender, los recursos a emplear, y la forma de evaluar los aprendizajes.	Plan de estudios, enfoque metodológico, recursos para el aprendizaje, jornada escolar, evaluación.
	Prácticas pedagógicas	Organizar las actividades de la institución educativa para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias.	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales, estrategias para las tareas escolares, uso articulado de los recursos y los tiempos para el aprendizaje.
	Gestión de aula	Concretar los actos de enseñanza y aprendizaje en el aula de clase.	Relación y estilo pedagógico, planeación de clases y evaluación en el aula.
	Seguimiento académico	Definir los resultados de las actividades en términos de asistencia de los estudiantes, calificaciones, pertinencia de la formación recibida, promoción y recuperación de problemas de aprendizaje.	Seguimiento a los resultados académicos, a la asistencia de los estudiantes y a los egresados, uso pedagógico de las evaluaciones externas, actividades de recuperación y apoyos pedagógicos adicionales para estudiantes con necesidades educativas especiales.
	Apoyo a la gestión académica	Dar el apoyo necesario a los procesos de matrícula, boletines y carpetas de los estudiantes para lograr un buen funcionamiento de la institución.	Proceso de matrícula, archivo académico y boletines de calificaciones.

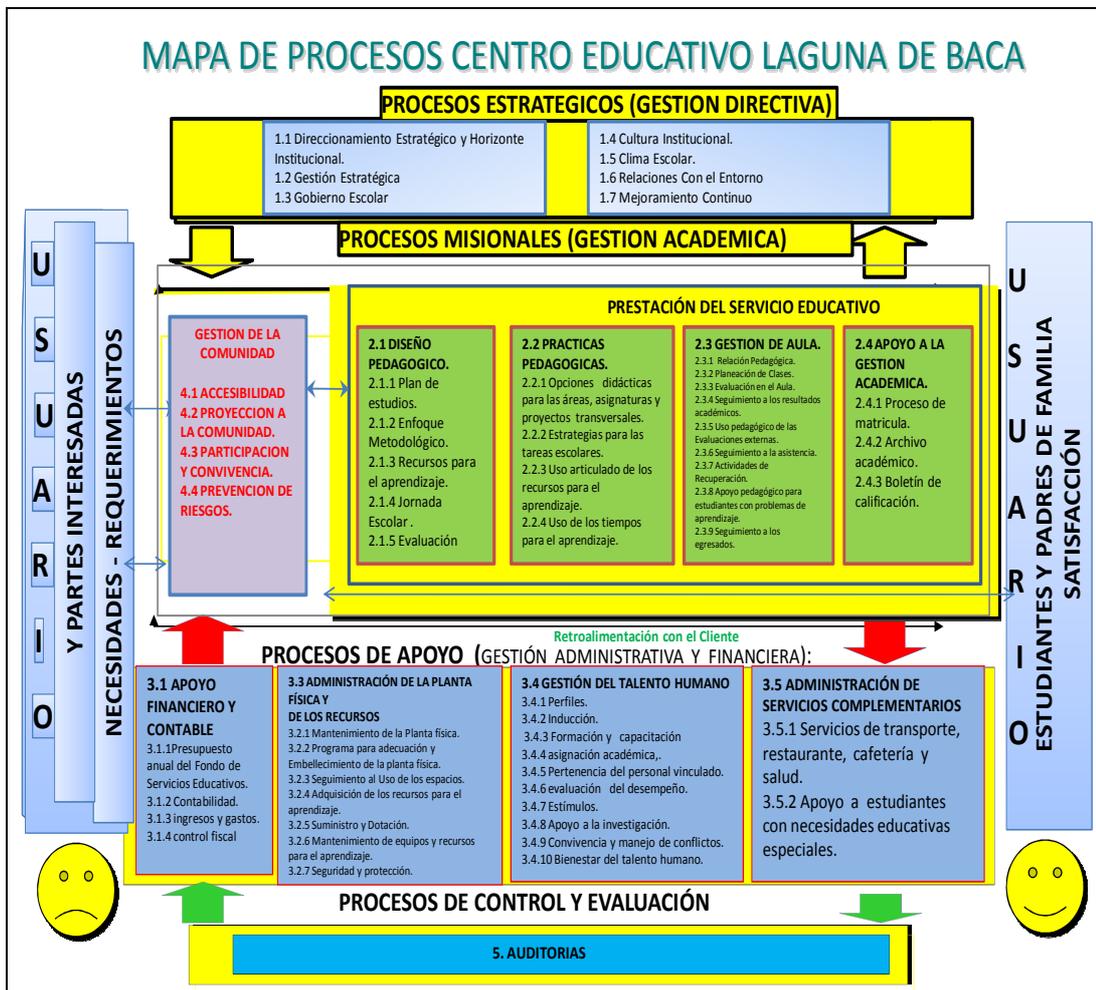
Área de Gestión	Proceso	Definición	Componentes
Administrativa y Financiera	Administración de la planta física y de los recursos	Garantizar buenas condiciones de infraestructura y dotación para una adecuada prestación de los servicios.	Mantenimiento, adecuación y embellecimiento de la planta física, seguimiento al uso de los espacios, adquisición y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje, suministros, dotación y mantenimiento de equipos, seguridad y protección.
	Administración de servicios complementarios	Asegurar la adecuada prestación de los servicios complementarios disponibles en la institución educativa para facilitar la asistencia de los estudiantes, mejorar sus procesos de aprendizaje y desarrollar sus competencias.	Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología), apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.
	Talento humano	Garantizar buenas condiciones de trabajo y desarrollo profesional a las personas vinculadas al establecimiento educativo.	Perfiles, inducción, formación y capacitación, asignación académica, pertenencia a la institución, evaluación del desempeño, estímulos, apoyo a la investigación, convivencia y manejo de conflictos, bienestar del talento humano.
	Apoyo financiero y contable	Dar soporte financiero y contable para el adecuado desarrollo de las actividades del establecimiento educativo.	Presupuesto anual del Fondo de Servicios Educativos, contabilidad, ingresos y gastos, control fiscal.

Área de Gestión	Proceso	Definición	Componentes
De la Comunidad	Inclusión	Buscar que todos los estudiantes independientemente de su situación personal, social y cultural reciban una atención apropiada y pertinente que responda a sus expectativas.	Atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales y a personas pertenecientes a grupos étnicos, necesidades y expectativas de los estudiantes, proyectos de vida.
	Proyección a la comunidad	Poner a disposición de la comunidad educativa un conjunto de servicios para apoyar su bienestar.	Escuela de padres, oferta de servicios a la comunidad, uso de la planta física y de medios, servicio social estudiantil.
	Participación y convivencia	Contar con instancias de apoyo a la institución educativa que favorezcan una sana convivencia basada en el respeto por los demás, la tolerancia y la valoración de las diferencias.	Participación de estudiantes y padres de familia, asamblea y consejo de padres.
	Prevención de riesgos	Disponer de estrategias para prevenir posibles riesgos que podrían afectar el buen funcionamiento de la institución y el bienestar de la comunidad educativa.	Prevención de riesgos físicos y psicosociales, programas de seguridad.

Fuente: El Autor, año 2010

Con base en los anteriores procesos propuestos por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia, se definió el mapa de Procesos de Centro educativo Laguna de Bacca, como insumo fundamental para la implementación de un sistema de Gestión de Calidad, de ahí se parte para definir los diferentes procedimientos, los flujogramas, el mapa de riesgos, la caracterización de los mismo y todo el proceso de auditoría y seguimiento del modelo implementado por la institución, a continuación se presenta el Mapa de Procesos Para la Institución Educativa, con sus procedimientos.

Figura Nº 6. Mapa de Procesos Centro Educativo Laguna de Bacca



Fuente: El Autor, año 2010.

3.9. DEFINICIÓN DE LAS CARACTERIZACIONES DE LOS PROCESOS

Se definieron las caracterizaciones de los diferentes procesos contenidos en el mapa de procesos de la Entidad para las diferentes aéreas que constituyen el Centro Educativo. Estas fueron construidas en conjunto con los líderes de proceso, para ilustrar y Manera de ejemplo presentaremos la caracterización de algunos procesos de las diferentes aéreas, para que de igual manera se desarrolle la caracterización de todos los procesos y procedimientos definidos en el Mapa de Procesos.

PROCESOS MISIONALES ÁREA GESTIÓN ACADÉMICA

LOGO	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO: DISEÑO PEDAGOGICO (CURRICULAR)			Versión: 01 Fecha: Páginas: 1 de 1		
OBJETIVO	ALCANCE		RESPONSABLE			
Diseñar y desarrollar un currículo que responda a la formación integral del educando, con miras a la construcción significativa del conocimiento propios del perfil institucional para responder al	Aplica para formación Académica ofrecida en el Centro Educativo Laguna de Baca del Municipio de Ipiales desde la básica Primaria, básica secundaria y bachillerato.		Director, Coordinadores			
PLANEAR	PROVEEDOR	ENTRADA	ETAPAS	SALIDA	CLIENTE	
	Políticas y directrices del MEN, lineamientos de la dirección municipal de Educación, ICONTEC, NTCGP 1000, necesidades del sector productivo, Convenios interinstitucionales	PEI, Plan De Desarrollo, Políticas y Objetivos de Calidad, Estatuto Docente, Régimen Académico y Disciplinario, Calendario Académico, Autoevaluación Institucional, Evaluación Docente, Plan Curricular Existente, Planes de Mejoramiento, Resoluciones y Acuerdos emitidos por El Consejo Directivo y Académico, diagnósticos para detectar ajustes y mejoras, decisiones y propuestas del comité curriculares.	<p>1. REALIZAR DIAGNÓSTICO DE LA MALLA CURRICULAR: a.) Valorar el estado actual de la malla curricular teniendo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la auto evaluación institucional. - actas de mesa de trabajo por áreas - la asistencia a encuentros con otras instituciones. - realizar encuestas y/o entrevistas. - necesidades y expectativas de los estudiantes.. - tener en cuenta los requisitos legales. - analizar resultados académicos y formativos. - revisar los resultados de las pruebas lcfes de los estudiantes del grado 11 en los dos últimos años. b.) Consolidar los aspectos relevantes y realizar el diagnóstico y dejar Papeles de trabajo. c.) Pasar el acta y el diagnóstico al comité curricular para su análisis y Ajuste. <p>2. PLANEAR EL DISEÑO CURRICULAR: a.) Recibir el acta y el diagnóstico del consejo académico y analizar las Decisiones tomadas. b.) Elaborar el ciclo phva que soporte la planeación del diseño curricular. c.) Diligenciar papeles de trabajo que conlleven a ajustar la malla curricular. Entregar propuesta de malla curricular al consejo académico para su aprobación.</p> <p>3. REVISAR Y AJUSTAR LA PROPUESTA DE DISEÑO CURRICULAR.</p> <p>4. VERIFICAR EL DISEÑO CURRICULAR. 5. DIFUNDIR Y REALIZAR SEGUIMIENTO AL DISEÑO CURRICULAR</p> <p>5. EVALUAR LA GESTIÓN DEL PROCESO</p>	<p>Currículo contextualizado (actualizado), con los siguientes Criterios de Calidad del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Movilidad • Flexibilidad • Coherencia • Integralidad • Pertinencia • Aplicabilidad • Homologable <p>SOLICITUD DE AJUSTES DOCUMENTALES , ACCIONES DE MEJORA</p>	<p>INTERNOS: Consejo Académico, Coordinadores, equipo de Bienestar, Docentes, Estudiantes..</p> <p>• EXTERNOS: Ministerio de Educación Nacional, Secretaria Municipal de Educación, Comunidad, egresados.</p> <p>• PARTES INTERESADAS: ICONTEC, Medios de Comunicación, Contexto, padres de familia.</p>	
VERIFICAR	SEGUIMIENTO		<p>Identificar, analizar y solicitar los ajustes a los documentos del sistema de gestión de la calidad, Documentar las acciones de mejora que consideren importantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - correctivas (problemas recurrentes). - preventivas (problemas potenciales). <p>- mejora (nuevas metas o propósitos, cambios sustanciales que impacten positivamente la gestión de la dependencia o la unidad)</p> <p>Remitir las acciones de mejora, cada que sea necesario para su análisis, aprobación y notificación. Implementar las acciones de mejora que le sean notificadas y sean de su competencia. Realizar seguimiento de las acciones y archivar en la carpeta correspondiente los soportes respectivos para posterior verificación por la dirección de calidad y control interno.</p>			
	MEDICION					
ACTUAR	MEDICION		I/G	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
			Numero de areas revisadas y modificadas/numero de areas en los diferentes frados * 100	90%	BIMENSUAL	RECTOR Y COORDINADORES
<p>Acciones Correctivas preventivas y de mejora, posteriores a las auditorias internas realizadas por los Auditores Internos y de Acuerdo programación de auditorias internas.</p>						
<p>PUNTOS DE CONTROL</p> <p>Actualizacion del listado maestro de documentos, Programacion de las auditorias de acuerdo a la programación, documento de Seguimiento a los indicadores, informe trimestral que contenga información y datos Veraces y confiables frente al cumplimiento del objetivo del proceso. formato del indicador incluyendo el de calidad y analizar los resultados obtenidos.</p> <p>En caso de que no se logren las metas o el resultado no sea satisfactorio, analizar las causas y documentar acciones correctivas, preventivas o de mejora que contribuyan a mejorar los resultados del subproceso. Remitir el informe final a la Rectoría terminado el periodo académico, para su revisión y aprobación.</p>						
DOCUMENTOS		RECURSOS			REQUISITOS GP1000:2009	
Proyecto Educativo Institucional, Resolución de las secretaria Municipal de Educación sobre Calendario académico, Actas consejo Directivo Actas comités curriculares, autoevaluación institucional, Resultados evaluación docente, Plan de mejoramiento, Seguimiento a objetivos, Informe de gestión, Ciclo PHVA		HUMANOS	TÉCNICOS	ECONÓMICOS		
		<p>Rector, coordinadores, Coordinadores de programa, jefes de área, representante de los estudiantes, docentes, representante de la Comunidad.</p>	<p>Equipos de cómputo, equipo de comunicación.</p>	<p>Materiales, papelería, equipos de oficina, útiles de oficina, instalaciones, transporte, sistema de comunicación</p>		
					NTCGP1000:2009.: 7.3, 7.3.1, 7.3.2, 7.3.3, 7.3.4, 7.3.5, 7.3.6, 7.3.7, 7.5.3, 8.2.1, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3.	
Revisó					Aprobó	
Firma					Firma	
Nombre.					Nombre.	
Cargo.					Cargo.	

GESTIÓN ESTRATÉGICA. PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO

LOGO		CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.				
OBJETIVO		ALCANCE		RESPONSABLE		
Programar, coordinar y dirigir la gestión institucional, ejecutar los actos del Consejo Directivo y las directrices del Ministerio de Educación, y hacer cumplir los lineamientos de la secretaría municipal de Educación.		Inicia con la coordinación de los servicios que presta El Centro Educativo, continua con la promoción de las actividades a todo nivel, orienta la administración del Centro de Educación y finaliza con la presentación del informe de gestión.		Rector del Centro Educativo		
P L A N E A R Y H A C E R	PROVEEDOR	ENTRADA	ETAPAS		SALIDA	CLIENTE
	ASOCIACION DE USUARIOS	Base de datos. Inscripciones y matriculas.	* Preparación Asamblea. * Coordinación y supervisión en la elección del Consejo Directivo. * Legalización Consejo Directivo. * Acciones estratégicas. * Definición de Estrategias de servicios y Proyectos. * Asesoramiento profesional. * Establecer acciones y ofertas para el beneficio de los clientes. * Analisis de suministro de Tecnología y recursos de comunicaciones para la Entidad. * Analisis de causas de no conformidades. * Establecimientos de planes de acción y de mejora continua.		Actas de visitas. Informes de gestión.	Entidades de control.
	CONSEJO DIRECTIVO	Circulares. Conceptos. Jurisprudencia. Correspondencia.			Requerimientos y planes de mejoramiento.	
	ORGANISMOS DE APOYO	Formato para presentación de Informes.	* Misión. * Vision. * Política y Objetivos de calidad. * Compromiso con la Institucion. * Definir prioridades. * Mejorar procesos internos. * Equipos de trabajo. Incentivos y motivaciones. * * Articular programas. * Asignar trabajos. * Supervisar avances.		Estados financieros.	Consejo Directivo
	ENTES DE CONTROL	Solicitudes. Correspondencia. Comunicados. Asesoría.			Contratos. Convenios.	
	COMUNIDAD	Resultados de todos los indicadores de procesos. Recomendaciones para la mejora.	* Auditorias internas de calidad. Eficiencia de las acciones correctivas y preventivas tomadas. * Resultados de las encuestas de satisfacción. * Servicio no conforme. * Indicadores de los objetivos del SGC e informes de revisión por la dirección.		Informes de gestión.	Todos los procesos.
TODOS LOS PROCESOS		Control. Recomendaciones. Memorandos. Oficios. Comunicados. Actos administrativos.				
CONTROL Y MEJORAMIENTO CONTINUO				Documento Planeación estratégica actualizado.		
		Acciones de mejora para la retroalimentación del cliente, revisión de la dirección, necesidades del cliente				
SEGUIMIENTO		Cumplimiento de la Planeación estratégico y objetivos de calidad				
MEDICION		I/G	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE	
		Cumplimiento a las actividades de la Planeación estratégica.	80%	anual.	Rector	
Generar acciones correctivas, preventivas y de mejora						
DOCUMENTOS		RECURSOS			REQUISITOS GP1000:2009	
Manual de calidad. Planeación Estratégica. Plan Anual de Trabajo. Informes de gestión.		HUMANOS	TÉCNICOS	ECONÓMICOS		
		Gerente. Coordinador de Calidad. Jefes de Depto.	Infraestructura	Presupuesto		
Elaboró	Revisó			Aprobó		
Firma:	Firma			Firma		
Nombre:	Nombre			Nombre:		
Cargo:	Cargo.			Cargo.		

Fuente: El Autor Año 2010

PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS DE CONTROL Y MEJORAMIENTO CONTINUO.						
LOGO						
OBJETIVO		ALCANCE		RESPONSABLE		
Garantizar la continuidad en la ejecución de actividades que propendan por el mejoramiento de la gestión institucional, mediante la revisión de la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de indicadores, y las acciones correctivas, preventivas y, la red de servicios		Inicia con la programación de las auditorías internas de calidad, seguido de la administración de acciones correctivas y preventivas y finaliza con la elaboración del informe correspondiente de la auditoría.		Control interno de gestión y calidad.		
P L A N E A R Y H A C E R V E R I F I C A R A C T U A R	PROVEEDOR	ENTRADA	ETAPAS	SALIDA	CLIENTE	
	Todos los procesos.	Acciones preventivas, correctivas y de mejora. Informe de encuesta de satisfacción del cliente. Informe de gestión de cada proceso. Informe de auditorías de calidad Necesidad de revisión de indicadores de procesos. Revisión de los objetivos de calidad. Tratamiento al servicio no conforme Informe de peticiones quejas y reclamos *Lineamientos para el desarrollo del SGC a nivel del Centro Educativo *Información de elementos de gestión a nivel institucional Direccionamiento estrategico	* Programar y ejecutar auditorías internas de calidad. * Realización de seguimiento a las acciones tomadas. * Control del servicio no conforme, mediante la identificación del mismo y la coordinación para el establecimiento de acciones correctivas que permitan eliminar la causa. * Administrar acciones correctivas y preventivas. * Elaboración informe para la revisión por parte de la Gerencia.	Resultados de auditorías. Integración de los sistemas de gestión institucional como garantía en el logro de la plataforma estratégica institucional y la satisfacción de los usuarios del Centro Educativo Laguna de Baca del Municipio de Ipiiales. Estado de las acciones correctivas y preventivas identificadas. Resultados de auditorías. Desempeño de los procesos, conformidad del servicio, cambios y recomendaciones para la mejora, acciones de seguimiento de revisiones previas y resultados de auditoría.	Todos los procesos y unidades funcionales del Centro Educativo Laguna de Baca del Municipio de Ipiiales. Direccionamiento estratégico.	
	SEGUIMIENTO		Programa de auditorías internas, control de servicio no conforme y evaluación del S.G.C.			
	MEDICION		I/G	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
			Número de no conformidades por proceso.	10	Por cada ejercicio de auditoría.	Control interno de gestión y calidad
			Porcentaje de cierre de acciones correctivas, preventivas y de mejora de cada proceso.	95%	Por cada ejercicio de auditoría.	Control interno de gestión y calidad
	Generar acciones correctivas, preventivas y de mejora					
	DOCUMENTOS		RECURSOS		REQUISITOS GP1000:2009	
	* Manual de Calidad * Portafolio de bienes y servicios del Centro Educativo Laguna de Baca del Municipio de Ipiiales. * Metodologías, instrumentos y herramientas para el mejoramiento de la gestión * Listados maestros de documentos * Formatos institucionales estandarizados		HUMANOS	TECNICOS	ECONOMICOS	
			Rector, Coordinadores, líderes de Procesos, docentes	Infraestructura, sistemas y equipos tecnológicos.	Presupuesto	
Elaboró	Revisó	Aprobó				
Firma	Firma	Firma				
Nombre.	Nombre.	Nombre.				
Cargo.	Cargo.	Cargo. Gerente				

Fuente: El Autor año 2010

PROCESOS DE APOYO GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS GESTIÓN DE PRESPUESTO			
LOGO				
P L A N E A R Y H A C E R	OBJETIVO		ALCANCE	RESPONSABLE
	Programar, Preparar, Elaborar y ejecutar el presupuesto del Centro Educativo Laguna de Baca, de acuerdo a lo dispuesto en el Plan Operativo Anual a las necesidades proyectadas de las diferentes Areas u Unidades Funcionales, al igual que su recaudo y contabilización.		Aplica a todas las areas del Centro Educativo empieza con la Preparacion, programacion, liquidacion, ejecucion y control en la ejecucion de los recursos al igual que el recaudo y la contabilizacion de los mismos.	Rector, Coordinadores academico y de disciplina, coordinadores de area y docentes.
V E R I F I C A R	PROVEEDOR	ENTRADA	ETAPA	SALIDA
	Diferentes unidades funcionales del Centro Educativo del Municipio de Ipiales.	Contratos de Prestacion de servicios con los diferentes proveedores, regimen de Contabilidad Publica, recaudo por matriculas	Programación Y Preparación de proyecto de presupuesto, Presentación de proyecto de presupuesto, Presupuesto aprobado, Liquidación de presupuesto, Ejecutar el Presupuesto aprobado, Control del presupuesto.	Proyecto preparado y presentado de acuerdo a la ley, Presupuesto presentado al Consejo Directivo, Acuerdo de aprobación, Presupuesto liquidado, Ejecución de presupuesto mensual, Auditorias e informes periódicos a Entes de Control.
A C T U A R	SEGUIMIENTO		Eleccion del Presupuesto, ejecucion del POA, Ejecucion del PAC, proyecciones de recaudos, proyecciones de pagos, proyecciones de compromisos, proyecciones de giros, ejecucion de contratos.	
			I/G	META
			FRECUENCIA	RESPONSABLE
	MEDICION			
		Ejecucion del presupuesto.	100	mensual
		Facturacion de servicios	100	mensual
		ejecucion del PAC	100	mensual
		Profesional Universitario de tesoreria		
		Profesional Universitario de tesoreria		
		Profesional Universitario de tesoreria		
Generación de acciones correctivas, preventivas y de mejora				
DOCUMENTOS		RECURSOS		REQUISITOS GP1000:2009
Acuerdo de Aprobacion del Presupuesto, Acuerdo de Plan de cargos Aprobado, POA realizado y aprobado, estados financieros Basicos, Ejecucion de presupuesto, PAC		HUMANOS Rector, Coordinadores, profesores, Auxiliares del Area financiera	TÉCNICOS Computadores, software, normas para el manejo financiero de las Instituciones Publicas.	ECONÓMICOS Recursos del presupuesto de la lps Municipal de Ipiales E.S.E.
Decreto 111 y 115 de 1996 Resolución 036 de 1998, Ley 610 de 2000 Responsabilidades fiscales y de las NTCGP 1000:2009				
Elaboró		Revisó		aprobó
Firma		Firma		Firma
Nombre		Nombre.		Nombre.
Cargo.		Cargo.		Cargo.

Fuente: El Autor, año 2010

PROCESO DE RECURSOS HUMANOS

LOGO		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO:			Versión: 01 Fecha: Páginas: 1 de 1	
OBJETIVO Establecer acciones para la actualización de los Docentes del centro educativo, frente a las competencias pedagógicas requeridas, las mejores prácticas pedagógicas, en los programas de formación y de esta forma promover la calidad del proceso de aprendizaje.		ALCANCE Este procedimiento inicia con la identificación de necesidades de formación o actualización de los Docentes y finaliza con la ejecución de las actividades requeridas, a través de las diferentes modalidades y actualización de docentes.		RESPONSABLE Director, Coordinadores		
PROVEEDOR • Proceso de Inteligencia Corporativa • Proceso de Planeación Estratégica • Proceso de Mejora Continua • Proceso Diseño Curricular • Proceso de Ejecución de la Formación Profesional • Proceso Gestión del Talento Humano	ENTRADA Perfiles de instructores • Evaluación de desempeño de instructores. • Estructura de prueba de competencia definida. • Informe de resultados encuesta de aprendices • Resultados de pruebas de valoración	ETAPAS 1.- El procedimiento de Perfilamiento, Actualización y Desarrollo de Docentes inicia con la fase identificación de necesidades de actualización para lo cual se ejecutan las siguientes actividades: los resultados de las encuestas de evaluación del periodo en ejecución, el último nivel académico alcanzado, las acciones de formación y el perfil requerido para la especialidad en la que se desempeña 2.- Luego de realizado el diagnóstico de las necesidades de formación de los Docentes, se ejecutan las siguientes actividades: • El Centro de Educación realiza y presenta a la Secretaría Municipal de Educación, un consolidado de las necesidades de formación por especialidad. • La Secretaría Municipal de Educación debe elaborar un consolidado Municipal por especialidad de estas necesidades y el formula el Plan Anual de Formación, el cual debe presentar para su aprobación ante la La Secretaría de Educación para aprobación.3.- Para ejecutar el Plan Anual de Formación, la Secretaría, realiza las siguientes actividades: • Determinar el ejecutor de la acción de formación, es decir, establecer si esta acción puede ser desarrollada por uno de los Docentes o técnicos que conforman el Banco de Instructores Formadores de Formadores o si se requiere el apoyo de un ente externo. • En caso de optar por el recurso humano de la entidad, de acuerdo con los criterios establecidos, seleccionar el instructor competente para el manejo del tema y solicitarle la presentación de la propuesta de formación respectiva. 4.- En la fase de evaluación de las acciones de formación de los docentes realizan las siguientes actividades: • El formador debe evaluar el aprendizaje, mediante la aplicación de pruebas de conocimientos y competencias.			SALIDA Evaluación de los criterios de calidad de la formación • Pruebas de mejoramiento continuo • Certificación por normas por competencia laborales. • Numero de prototipos diseñados e implementados de ambientes	CLIENTE INTERNOS: Consejo Académico, Coordinadores, equipo de Bienestar, Docentes, Estudiantes.. • EXTERNOS: Ministerio de Educación Nacional, Secretaría Municipal de Educación, Comunidad, egresados. • PARTES INTERESADAS: ICONTEC, Medios de Comunicación, Contexto, padres de familia.
		SEGUIMIENTO MEDICION Acciones Correctivas preventivas y de mejora, posteriores a las auditorias internas realizadas por los Auditores Internos y de Acuerdo programación de auditorias internas.				
VERIFICAR	MEDICION Numero de Proyectos de alumnos acompañados por el docente en el marco del aprendizaje recibido. • Transferencia a los alumnos del conocimiento adquirido dentro del proceso de aprendizaje. • Numero de normas, nuevos diseños y actualización de los programas existentes..		I/G	META 80%	FRECUENCIA Semestral	RESPONSABLE COORDINADOR, DOCENTES
	ACTUAR Acciones Correctivas preventivas y de mejora, posteriores a las auditorias internas realizadas por los Auditores Internos y de Acuerdo programación de auditorias internas.					
PUNTOS DE CONTROL						
programación de necesidad de docentes, programación de capacitación definida por la Secretaría Municipal de Salud, definición de perfiles de los diferentes docentes necesarios para los programas.						
DOCUMENTOS Proyecto Educativo Institucional, Resolución de las secretaria Municipal de Educación sobre Calendario académico, Actas consejo Directivo Actas comités curriculares, autoevaluación institucional, Resultados evaluación docente, Plan de mejoramiento, Seguimiento a objetivos, Informe de gestión, Ciclo PHVA		RECURSOS		REQUISITOS GP1000:2009		
		HUMANOS Rector, coordinadores, Coordinadores de programa, jefes de área, representante de los estudiantes, docentes, representante de la Comunidad.	TÉCNICOS Equipos de cómputo, equipo de comunicación.	ECONÓMICO Materiales, papelería, equipos de oficina, útiles de oficina, instalaciones, transporte, sistema de comunicación	NTCGP1000:2009, : 7.3, 7.3.1, 7.3.2, 7.3.3, 7.3.4, 7.3.5, 7.3.6, 7.3.7, 7.5.3, 8.2.1, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5.1, 8.5.2, 8.5.3.	
Revisó					Aprobó	
Firma					Firma	
Nombre.					Nombre.	
Cargo.					Cargo.	

Fuente: El Autor, año 2010.

PROCESO DE MANTENIMIENTO

LOGO		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO GESTION DE MANTENIMIENTO					
OBJETIVO prevenir averías, mejorar y restablecer la infraestructura y la dotación del Centro Educativo a su estado normal de funcionamiento este organizado y planificado. Garantizando la exactitud de una medición y así mismo transmitir la fiabilidad y confianza a las entidades prestadoras de servicios de salud, y por consiguiente al paciente, coadyuvando de esta manera a la garantía de la calidad de la prestación de los servicios educativos.		ALCANCE Deberá incluir los objetivos, las metas, la programación de actividades, los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros necesarios para cumplir con los objetivos propios de la institución y los propios del mantenimiento. Este plan debe ser elaborado cada año y se sugiere que incluyan como mínimo dos capítulos, uno para la infraestructura y otro para la dotación.		RESPONSABLE Profesional Universitario Lider Area de gestion de recursos Físicos			
PLANEAR Y HACER	PROVEEDOR Plan de desarrollo, Plan De Compras, Plan Operativo Anual, Presupuesto de la Vigencia. SICE, Camara de Comercio.	ENTRADA <ul style="list-style-type: none"> Reporte rápido y efectivo de los problemas presentados: incidentes, accidentes, peligros potenciales y problemas de riesgos relativos a equipos o a la dotación. Los recursos financieros destinados al mantenimiento de la infraestructura y de la dotación. Los recursos destinados a las actividades de mantenimiento de la infraestructura y de la dotación serán presupuestados inicialmente para la vigencia con base en la apropiación total de ingresos aprobados para la institución. La contabilidad relativa a las actividades de mantenimiento de la infraestructura y de la dotación, deberá seguir los lineamientos contenidos en el plan único de cuentas. Proporcionar un entorno seguro y funcional, mediante el mantenimiento adecuado de todos los equipos y espacios. Proporcionar la documentación esencial y necesaria de todos los equipos y espacios. Minimizar la cantidad de tiempo requerido para generar y archivar la documentación de todos los equipos y espacios. 	ETAPAS <ul style="list-style-type: none"> Garantizar la seguridad de los Estudiantes y del personal administrativo que utilizan los recursos de tecnología. Contribuir a que la prestación de servicios Educativos cumpla con las características de calidad previstas por la ley. Asegurar la disponibilidad y garantizar el funcionamiento eficiente del recurso tecnológico para obtener el máximo rendimiento posible de la inversión económica, y de esta forma contribuir a la reducción de los costos de operación de la institución. Asegurar la asignación, dentro del presupuesto institucional de los montos necesarios para el desarrollo del mantenimiento, conforme a las actividades previstas y manifiestas. Distribuir los recursos humanos, físicos y económicos con el fin de cubrir las tareas de mantenimiento de la institución educativa. Sumpistrar a los directivos de la institución el programa de mantenimiento para que estos actúen coordinadamente en la prestación del servicio. Proporcionar los medios necesarios para la evaluación y el control de la gestión de equipostécnicos de sistemas. Entrenamiento inicial y continuo por lo menos una vez al año, a todo el personal asistencial en la seguridad y el uso efectivo de los equipos. 		SALIDA <ul style="list-style-type: none"> Adecuado diseño de las instalaciones y equipos. Buena ejecución de obra y montaje. Eficiente servicio de mantenimiento. 1. Mantenimiento Predictivo, 2. Mantenimiento Preventivo, 3. Mantenimiento Correctivo, 4. Mantenimiento de Precisión, 5. Mantenimiento de mejoramiento continuo. 	CLIENTE Areas del Centro Educativo Laguna de Basca del Municipio de Ipiales, Unidad Funcional de Recursos Financieros, Unidad de Costos.	
	SEGUIMIENTO		Realizar seguimiento mensual al Plan de Mantenimiento, seguimeinto al Plan de Compras institucional. Cumplimiento estricto al Manual de contratación y al Manual de procedimientos del proceso. respetar los estándares de calidad al seleccionar proveedores contratistas para mantenimiento.				
VERIFICAR	MEDICION		I/G Tiempo de Espera entre solicitud de reparación o mantenimiento y solicitud atendida	META 2 dias	FRECUENCIA N/A	RESPONSABLE Rector, Coordinadores	
			Porcentaje de cumplimiento de solicitudes de Mantenimiento	90%	mensual	Rector, Coordinadores	
			Índice de Satisfacción al Usuario Interno de Mantenimiento	90%	Bimensual	Rector, Coordinadores	
			Índice de Satisfacción al Usuario Interno de los Servicios Generales	90%	Bimensual	Rector, Coordinadores	
			% de ejecución Plan de Mantenimiento	95%	Bimensual	Rector, Coordinadores	
Acciones correctivas, preventivas y de mejora.							
ACTUAR	DOCUMENTOS a) Definir los procedimientos requeridos para efectuar las mediciones, dependiendo del tipo de equipo. b) Determinar el tipo de instrumentos exigidos para realizar las mediciones dependiendo del tipo de equipo. c) Definir los estándares de calidad y los requisitos que debe tener el instrumento empleado. d) Definir los perfiles y requisitos que deben cumplir los profesionales responsables de realizar la metrología del Equipamiento de laboratorios y sistemas.		RECURSOS tecnicos de mantenimiento Computador Internet, talleres instrumentos de mantenimiento. Recursos economicos de acuerdo al Presupuesto de la vigencia para la toma de acciones			REQUISITOS GP1000:2009	
	Elaboró Firma		Revisó Firma			Aprobó Firma	
Nombre. Cargo.		Nombre. Cargo.			Nombre. Cargo.		

Página 2

Fuente: El Autor, año 2010.

MAPA DE RIESGOS											FECHA			
											VERSIÓN			
PROCESO: PLANEACION Y GESTION DE CALIDAD														
OBJETIVO DEL PROCESO:														
RIESGO/EVENTO ADVERSO				CAUSAS	CONSECUENCIAS	IMPACTO	EVALUACION DEL RIESGO		CONTROLES EXISTENTES Están documentados? Se están aplicando en la realidad? Es efectivo para minimizar el riesgo	VALORACION DEL RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	QUE HACER EN CASO QUE SE PRESENTE EL RIESGO O EL EVENTO ADVERSO	INDICADOR
DESCRIPCION	EVENTO	RIESGO	TIPO				PROBABILIDAD	PUNTAJE						

Fuente: El Autor, año 2010

FORMATO 5WH1 proceso de mejoramiento

LOGO		NOMBRE DEL PROCESO:	MATRICULAS	FECHA:	
		NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:		VERSIÓN:	
CONCEPTO	QUIEN	CUANDO	DONDE	PORQUE	COMO
SOLICITUD DEL SERVICIO	CLIENTE EXTERNO	INICIO DE LA ACTIVIDAD DE ACUERDO CON RESOLUCIÓN DE SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCACIÓN	CENTRO EDUCATIVO	POR QUE ES UN DERECHO Y UNA NECESIDAD	ACERCÁNDOSE A LA INSTITUCIÓN
TOMA DE DATOS Y REQUISITOS MÍNIMOS PARA MATRICULAS	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	INICIO DE ACTIVIDAD DE INSCRIPCIÓN Y MATRICULAS	CENTRO EDUCATIVO	REQUISITO DE INGRESO	OBTENIENDO TODOS LOS REQUISITOS PARA LA MATRICULA

Fuente: El Autor, año 2010

LOGO	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS Y DE MEJORA	Ver: 01 Fecha: D/M/A				
No: _____ 1 N.C. Real: _____ N.C. Potencial: _____ O.M. _____ R: _____ H: _____ ACCIÓN CORRECTIVA: _____ PREVENTIVA: _____ FECHA: _____ PROCESO: _____ DISEÑO CURRICULAR _____						
Descripción no conformidad real o potencial, oportunidad de mejora, recomendación y hallazgo: 						
		Elemento:				
Generado por: _____		Aceptad a por: _____				
Causa de la no conformidad y/o Hallazgo :(Descripción de la(s) causa(s) que genera la no conformidad y/o Hallazgo) 						
Elaborado por: coordinador de área		Fecha: _____				
ACCIONES TOMADAS						
ACTIVIDAD	QUIEN	CUANDO	DONDE	POR QUE	COMO	SEGUIMIENTO

LOGO	CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME							VERSIÓN	01												
								FECHA	D/M/ A												
<table border="1"> <tr> <td>PROCESO:</td> <td colspan="10">DISEÑO CURRICULAR</td> </tr> </table>											PROCESO:	DISEÑO CURRICULAR									
PROCESO:	DISEÑO CURRICULAR																				
N°	NO CONFORMIDAD REPORTADA POR	FECHA	DESCRIPCIÓN N° CONFORMIDAD O EVENTO ADVERSO	NOMBRE DEL CLIENTE (SOLO PARA EVENTOS ADVERSOS)	NUMERO DE IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE (SOLO PARA EVENTOS ADVERSOS)	TRATAMIENTO A LA NO CONFORMIDAD	TRATAMIENTO REALIZADO POR	FECHA	TRATAMIENTO VERIFICADO POR	FECHA											

Fuente: El Autor, año 2010

DIAGRAMA DE FLUJO

LOGO	MATRIZ COMUNICACIONES PROCESO: DISEÑO CURRICULAR		VERSIÓN: 01
			FECHA: D/M/A
INFORMACIÓN PRIMARIA (EXTERNA)			
QUÉ INFORMA	QUIEN INFORMA	CÓMO SE INFORMA	
INFORMACIÓN SECUNDARIA (INTERNA)			
QUÉ INFORMA	QUIEN INFORMA	CÓMO SE INFORMA	A QUIÉN INFORMA
SISTEMAS DE INFORMACIÓN			
ELABORÓ: TÉCNICO PROFESIONAL EN GESTIÓN DE CALIDAD	REVISÓ:	APROBÓ:	

Fuente: El Autor, año 2010.

POLÍTICAS DE OPERACIÓN			
NORMATIVA VIGENTE			
ANEXOS			
CONTROL DE CAMBIOS			
REVISIÓN	FECHA	MOTIVO DE REVISIÓN	MODIFICACIONES
REVISO:		APROBÓ:	

Fuente: El Autor, año 2010.

3.10. PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS

La Empresa ha establecido el procedimiento para la elaboración y control de documentos, donde se establecen las directrices para elaborar y mantener los documentos vigentes en su punto de uso. Otro procedimiento que se estableció fue el de control de registros, donde se dictan las directrices para mantener la legibilidad, identificación, almacenamiento, recuperación y la disposición final de los registros. Para el proceso de mejoramiento continuo se estableció el procedimiento de auditorías internas. Para los planes de mejoramiento (Acciones correctivas, preventivas y de mejora) se estableció el procedimiento de acciones Correctivas, preventivas y de mejora. Para controlar los eventos que puedan afectar la prestación del servicio se estableció el procedimiento de Control del producto o Servicio No conforme.

3.11. DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Todo Sistema de Gestión debe estar respaldado por documentación, la que facilita la comunicación sobre las intenciones y objetivos del sistema así como también facilita un accionar consistente. Sin embargo, la medio que agregue valor a los procesos del sistema de gestión. Cada organización educativa como el Centro Educativo Laguna de Bacca de debe determinar el grado de documentación requerida y el medio que quiera usar para su control dependiendo de su tamaño, la complejidad de los procesos, los requisitos legales aplicables, las habilidades del personal y la necesidad de habilidades del personal y la necesidad de demostración requerida al sistema de gestión.

Cuadro N° 13. Estructura de la Documentación Del Sistema de Gestión de Calidad

DOCUMENTOS	DESCRIPCIÓN
Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.	Constituye la máxima expresión de la dirección de la organización educativa, con relación a cuáles son sus directrices respecto a la calidad, para satisfacerlas necesidades y expectativas de los clientes, las cuales se constituyen en líneas rectoras del accionar de la organización educativa.
Manual de Calidad	Constituye el documento esencial del Sistema de Gestión de Calidad. Una de sus funciones es la de especificar para cada organización educativa particular cómo se han interpretado e implementado los requisitos de la norma NTCGP 1000:2009.
Procedimientos documentados requeridos en la Norma NTCGP 1000:2009	Este tipo de documentos deben proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de calidad. Estos deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.
Registros requeridos por la Norma NTCGP 1000:2009	Este tipo de documentos deben proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de calidad. Estos deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.
Manual de Procesos, Documentos y Registros	Incluye todos los procesos, documentos y registros, necesitados por la organización para poder desarrollar satisfactoriamente el Sistema de Gestión de Calidad.
Manual de Funciones y Requisitos	Incluye todas las características principales que deben tener los cargos dentro del Centro Educativo Laguna de Bacca.

Fuente: Norma NTCGP 1000:2009.

3.12. MANUAL DE CALIDAD

El Manual de Calidad constituye el documento esencial del Sistema de Gestión; una de sus funciones es la de especificar para cada organización educativa particular cómo se han interpretado e implementado los requisitos de la Norma NTCGP 1000:2009.; su

contenido debe adecuarse a las prácticas y culturas en cada organización. En los casos de organizaciones simples o pequeñas, el Manual de Calidad puede contener algunos o todos los procedimientos y documentos del Sistema de Gestión, pudiendo constituir el único documento del Sistema de Gestión.

El Manual del Sistema de Gestión de Calidad del Centro Educativo Laguna de Bacca³⁸ es un documento activo y cambiante, que se va desarrollando al igual que el sistema. Los objetivos de calidad son alcanzados en el tiempo y por lo tanto cambian, pero siempre mantienen la esencia de su propósito: servir como guía del sistema, presentar los lineamientos básicos que enfoquen a la organización hacia el logro de esos objetivos y la manera cómo van a ser alcanzados. Los principios planteados en el Manual son comunicados y entendidos por toda la organización para que cada persona, como parte activa del sistema, comprenda cuál es su responsabilidad.

3.12.1. Contenido del manual

Para la realización del Manual del Sistema de Calidad para el Centro Educativo Laguna de Bacca, fue necesario seguir los lineamientos descritos en la Norma NTCGP 1000:2009, los cuales se encuentran especificados punto por punto en la tabla que se encuentra a continuación:

³⁸ Centro Educativo Laguna de Baca. Plan educativo institucional

Cuadro N° 14. Contenido del manual de calidad del Centro Educativo Laguna de Bacca

CONTENIDO	DESCRIPCIÓN
Introducción	Presenta un breve resumen del propósito y contenido del Manual.
Misión institucional	Presenta la razón de ser de la Institución y especifica el rol funcional de ésta; ve el alcance y dirección de las actividades de la Institución.
Presentación de la Empresa	Presenta una descripción de la Institución.
Objeto y Campo de Aplicación	Presenta el propósito de la implementación de un sistema de Gestión de Calidad en una organización.
Referencias Normativas	Presenta el listado de todas las normas técnicas utilizadas para el diseño del sistema de Gestión de Calidad.
Términos y Definiciones	Presenta todos los significados de palabras claves necesarias para entender el Sistema de Gestión de Calidad.
Sistema de Gestión de Calidad	Presenta los requisitos generales exigidos por la Norma NTCGP 1000:2009.
Responsabilidad de la Dirección	Presenta el compromiso de la alta dirección con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad, así como la mejora continua de su eficacia.
Gestión de los recursos	Presenta la determinación de recursos necesarios para implementar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad.
Realización del Servicio	Presenta los procesos necesarios para la prestación del servicio educativo.
Medición, Análisis y Mejora	Se refiere a la medición como un conjunto de operaciones con el fin de determinar el valor de una variable asociada a la calidad del servicio educativo, a los procesos, a los resultados de las auditorías internas y la satisfacción de los clientes.
Procesos del Sistema de Gestión de Calidad	Presenta los procesos necesitados por la organización en particular para llevar a cabo el Sistema de Gestión de Calidad

Fuente: norma NTCGP 1000:2009

3.12.2. Manual de procesos, registros y documentos

Para el correcto funcionamiento del Sistema de Gestión Calidad Centro Educativo Laguna de Bacca, es necesario identificar los procesos involucrados en todas las actividades de la institución. Para este propósito se desarrolla un MANUAL DE PROCESOS, REGISTROS Y DOCUMENTOS para todas las áreas de la organización.

CONTENIDO DEL MANUAL

El Centro Educativo Laguna de Bacca establece y mantiene un MANUAL DE PROCESOS, REGISTROS Y DOCUMENTOS donde se incluyen tanto los procesos y subprocesos del Centro Educativo Laguna de Bacca como los documentos y registros asociados a éstos.

Cuadro N° 15. Contenido del Manual de Procesos, Registros y Documentos del Centro Educativo Laguna de Bacca

CONTENIDO	DESCRIPCIÓN
Documentación de Procesos	Presenta el marco teórico necesario para llevar a cabo la adecuada documentación de todos los procesos y subprocesos del Centro Educativo Laguna de Bacca.
Áreas Estratégicas Involucradas	Presenta las áreas involucradas en el desarrollo de las actividades de la institución.
Red de Procesos	Presenta de una manera global todos los procesos y subprocesos del Centro Educativo Laguna de Bacca.
Procesos Documentados	Presenta la descripción escrita y gráfica de todos los procesos y subprocesos del centro Educativo Laguna de Bacca.
Registros Asociados a los Procesos	Presenta todos los registros que son necesarios para la realización de todos los procesos y subprocesos del Centro Educativo Laguna de Bacca.
Documentos asociados a los procesos	Presenta todos los documentos adicionales necesitados por la Institución para llevar a cabo todos los procesos y subprocesos

Fuente: El Autor, año 2010

3.13. MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS

Para el cumplimiento de los requisitos y como resultado del análisis de los requerimientos del Sistema, se establece la necesidad de definir las responsabilidades por la calidad. Para este propósito se desarrolla un MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS para todas las áreas de la organización. Para el Centro Educativo Laguna de Bacca se plantea un modelo de carta descriptiva, y como resultado se determinan las descripciones de los cargos.

3.13.1. Contenido del manual

El Centro Educativo Laguna de Bacca establece y mantiene un MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS donde se incluyen las características principales que deben tener los cargos dentro del Educativo Laguna de Bacca tanto como las funciones específicas y responsabilidades que deben ejercer todas aquellas personas que entren a trabajar dentro de esta Institución, garantizando de esta forma una correcta ejecución de las funciones y manteniendo uniformidad y continuidad del trabajo allí realizado.

Cuadro N° 16. Contenido del Manual de Funciones y Requisitos del Centro Educativo Laguna de Bacca

DEFINICIONES	Presenta todos los significados de palabras claves necesarias para entender el Manual.
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	Describe la manera de cómo fue obtenida la información relevante para la elaboración del Manual.
CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE CARGOS	Presenta el cuestionario utilizado para las encuestas realizadas a todos los trabajadores de la Institución.
INSTRUCTIVO DE LAS DESCRIPCIONES DE CARGOS	Presenta las instrucciones para poder utilizar el manual de la manera correcta.
HOJA DE ACTUALIZACIONES	Presenta la hoja donde se deben incluir todos los cambios, adiciones y retiros que se le realicen al Manual.
ÍNDICE ALFABÉTICO DE CARGOS	Presenta todos los cargos del Centro Educativo Laguna de Bacca de manera alfabética.
DESCRIPCIÓN DE CARGOS	Presenta las cartas descriptivas de todos los cargos del Centro Educativo Laguna de Bacca.

Fuente: El Autor, año 2010

3.14. DISEÑO DE LOS MANUALES

Para la realización de los Manuales del Sistema de Gestión de Calidad del Centro Educativo Laguna de Bacca fue necesario el desplazamiento a las instalaciones de la institución y mantener una estrecha comunicación

con el Comité de Calidad del Centro. A continuación se encuentran detalladas todas las etapas que fueron necesarias para la completa elaboración de dicho manual.

1. Se revisó la guía de interpretación de la guía de la Norma NTCGP 1000:2009 Aplicada para la educación.
2. Se revisaron y plantearon junto al Comité de Calidad, la política y objetivos de Calidad.
3. Se definió el Mapa de Procesos de la organización en conjunto con todo el Comité de Calidad del Centro.
4. Se definieron, basados en la Red de Procesos, los Indicadores de Gestión adecuados para determinar qué tan bien se están logrando los objetivos y metas propuestas y hacer un correcto seguimiento de los procesos.
5. Se realizaron las encuestas a todos los trabajadores del Centro para la realización de las cartas descriptivas.
6. Se definió qué capítulos de esta Norma podían ser aplicados dentro el Centro Educativo Laguna de Bacca.
7. Se diseñó un formato adecuado para la presentación de los manuales donde se encuentran todos los lineamientos exigidos por la Norma.

3.15. INDICADORES DE GESTIÓN DE SISTEMA³⁹

3.15.1. Generalidades

Uno de los principios fundamentales para la toma adecuada de decisiones y la Calidad de las misma es basarse en hechos y datos que brinden información precisa antes de la ejecución de los planes, durante estos y después.

Según Juan Manuel Beltrán, en su libro *Indicadores de Gestión*, define como Indicadores de Gestión “la relación entre variables cuantitativas o cualitativas, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstos e influencias esperadas. Estos indicadores pueden ser valores, unidades, índices, series estadísticas, etc.; son factores para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos y metas de un determinado proceso.”

Para la determinación de los Indicadores de Gestión en el Centro Educativo Laguna de Bacca se debe partir de los objetivos de calidad, que a su vez deben estar alineados con la Política y Misión de la institución.

3.15.2. Metodología para establecer un sistema de indicadores de gestión en el centro educativo laguna de Bacca

1. Revisar el Horizonte Institucional

Es importante tener en cuenta las áreas y metas estratégicas definidas en la planeación institucional, las cuales deben ser claras, precisas, cuantificables

³⁹ MEALS DE COLOMBIA: *Guía Práctica para Implementar el Mejoramiento de la Calidad en el Educación Proyecto Educativo*, Lideres siglo XXI, Bogotá, 2000.

y permiten enmarcar hacia donde están dirigidos los esfuerzos de la institución, lográndose identificar los aspectos críticos de la gestión institucional.

2. Realizar un Análisis Descriptivo de la situación de la Institución

Consiste en la descripción de cada una de las actividades que se llevan a cabo en un proceso, proyecto, área de trabajo, el cual incluye la descripción de los proveedores de la información, los insumos, productos y usuarios de los mismos. A su vez se deben identificar aquellos factores críticos de éxito, es decir, aquellos aspectos que es necesario mantener bajo control para lograr el éxito de la gestión, el proceso, o labor que se pretende adelantar.

3. Establecer Indicadores para cada Factor Crítico de Éxito

Se clasifican los factores críticos de éxito, de acuerdo a niveles jerárquicos, teniendo en cuenta cuales son del nivel corporativo - correspondientes a la alta Dirección de la Institución, en donde se definen los lineamientos institucionales-, de nivel estratégico referentes a la gestión de las áreas estratégicas o áreas funcionales etc. y de nivel operativo relacionados con la gestión operativa de cada área.

4. Determinar Características básicas de cada indicador

Se tienen como características básicas las siguientes:

- a) Nombre

- b) Descripción: es la expresión verbal, precisa y concreta del patrón de evaluación con lo cual se identifica el indicador.

- c) Escala: esta característica del indicador determina en que unidad de medida se formula el indicador.
- d) Umbral: valor que se quiere lograr, es decir la meta establecida.
- e) Fórmula: se establece la operación para medir la modificación de la variable.
- f) Responsable: Establece la persona encargadas de hacer uso del indicador.

5. Diseñar Proceso Estadístico para efectuar la Medición

Básicamente consiste en:

- a) Determinar fuentes de información que proveerán los datos pertinentes
- b) Frecuencia de recolección y de medición para la toma oportuna de decisiones.
- c) Presentación de la información.
- d) Asignar responsables de la recolección, tabulación, procesamiento, análisis, presentación y divulgación de la información.

6. Definir y Asignar Recursos y Responsables

Lo ideal es que la medición se incluya e integre al desarrollo del trabajo, que sea realizada por quien ejecuta el trabajo y que esta persona sea el primer beneficiario y usuario de la información. Los recursos que se empleen en la medición deben ser parte de los recursos que se utilizan en el desarrollo del trabajo o proceso.

7. Medir, Simular, Probar y Ajustar

Implementar un sistema de indicadores de gestión no se logra la primera vez. Puede surgir una serie de factores que es necesario ajustar o cambiar en sentidos como: pertinencia del indicador, valores y rangos establecidos, fuentes de información seleccionadas, proceso de recolección y presentación de la información, frecuencia en la toma de información, destinatario de la información, etc.

8. Estandarizar, Adoptar e Institucionalizar

Consiste en el proceso de especificación completa, documentación, adopción por el organismo competente, divulgación e incorporación entre los sistemas de operación de la Institución.

9. Mantener Implementación y Mejora Continua

Hacerle mantenimiento al sistema es darle continuidad operativa y efectuar los ajustes que se derivan del permanente monitoreo del sistema, la Institución y su entorno.

LOGO	HOJA DE VIDA DE INDICADORES		Versión V1 XX/XX/2010																		
Ficha Técnica Indicador																					
PROCESO																					
Objetivo de Calidad relacionado :		Objetivo del indicador																			
Nombre del Indicador:																					
Frecuencia de la Medición	Mensual	Tipo de indicador:	Eficacia																		
Responsabilidades																					
Responsable Cálculo - Alimentar Indicador:		Responsable Seguimiento:																			
Valores del Indicador																					
Año - Periodo :	Meta	Resultado	ANÁLISIS																		
<table border="1"> <caption>Data for Bar Chart</caption> <thead> <tr> <th>Periodo</th> <th>Meta</th> <th>Resultado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>3</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>4</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>5</td><td>0</td><td>0</td></tr> </tbody> </table>			Periodo	Meta	Resultado	1	0	0	2	0	0	3	0	0	4	0	0	5	0	0	
Periodo	Meta	Resultado																			
1	0	0																			
2	0	0																			
3	0	0																			
4	0	0																			
5	0	0																			
Plan de Accion																					
Actividad		Responsable																			

Fuente: El Autor, año 2010

3.16. VALIDACIÓN DE EXPERTOS

El presente trabajo investigativo ha sido analizado con anterioridad por un grupo de tres expertos que dan testimonio de su actualidad, novedad, viabilidad práctica, valor educativo, necesidad y comprensibilidad aspectos que se pueden considerar como aportes a la propuesta y que ayudarán a mejorar el mismo.

Además como parte de los objetivos y del proceso metodológico de esta investigación, es necesario obtener información a través del criterio de expertos, con la finalidad de validar la propuesta denominada: "Estrategias gerenciales de acompañamiento de la gestión educativa, en el Centro EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA del municipio de Ipiales a través de la adopción, diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad definido por la NTCGP 1000: 2009.

El criterio de expertos permitirá la recolección de información práctica, de un grupo de tres (3) especialistas con título de cuarto nivel, reconocidos en el campo de la Evaluación escolar y desarrollo educativo regional, en educación abierta y a distancia y en pedagogías activas y Desarrollo Humano.

Los expertos individualmente analizaron la propuesta planteada y las bases teóricas que la sustenta; emitiendo criterios valorativos; sugerencias, oposiciones o avales a las mismas; esta información se recogió a través de un instrumento (Anexo No. 3) con parámetros y enfoques imparciales que no afecten la multilateralidad del análisis, o la calidad de la información y la valoración de los expertos.

PRIMER VALIDADOR

Nombres y apellidos: NAYIBE PAREDES ARTURO
Títulos: Licenciada en Química y Biología
Magíster en: Educación Énfasis en evaluación escolar y desarrollo humano
Años de servicio en la docencia: 16 años en básica secundaria
Cargo que desempeña: Coordinadora Académica Institución Educativa del Sur.
Cedula: 59820903 de Pasto

SEGUNDO VALIDADOR

Nombres y apellidos: WILSON HERNANDO GÓMEZ CERÓN
Títulos: Licenciada en Educación Básica
Magíster en: Pedagogías Activas y Desarrollo Humano
Años de servicio en la docencia: 24 años en básica primaria y secundaria
Cargo que desempeña: Docente Institución Educativa del Sur.
Cedula: 12976250 de Pasto

TERCER VALIDADOR

Nombres y apellidos: AURA NIEVES ROSAS ORTEGA
Títulos: Licenciada en Comercio y Contaduría
Magíster en: Educación énfasis en educación abierta y a distancia
Años de servicio en la docencia: 15 años en educación básica primaria y secundaria
Cargo que desempeña: Docente Institución Educativa del Sur.
Cedula: 3167454148 de Ipiales

3.16.1. Criterios para validar la propuesta

A través de una carta (Anexo No 3) dirigida a cada experto, se solicitó validar la propuesta emitiendo opiniones que giran en torno a los siguientes parámetros:

1.- Novedad
2.- Viabilidad Práctica
3.- Valor educativo
4.- Necesidad
5.- Comprensibilidad

Asignando el siguiente valor a cada parámetro

1.- Muy Satisfactorio (5 puntos)
2.- Satisfactorio (4 puntos)
3.- Poco Satisfactorio (3 puntos)
4.- Insatisfactorio (2 puntos)

3.16.2. Procesamiento de los resultados de la validación

Aspecto No. 1: NOVEDAD

Indicadores	No. Expertos	Porcentaje
Muy Satisfactorio	3	100%
Satisfactorio	0	0
Poco Satisfactorio	0	0
Insatisfactorio	0	0
TOTAL	3	100%

El criterio de los tres expertos considera que el proyecto de investigación es muy Novedoso, dándole una valoración de Muy satisfactorio que corresponde al 100%. Manifiestan además que la novedad se centra en el diseño mismo del Sistema de Gestión de Calidad para el Centro

Educativo, además de introducir nuevas herramientas dentro de la Gestión Educativa.

Aspecto No. 2: VIABILIDAD PRACTICA

Indicadores	No. Expertos	Porcentaje
Muy Satisfactorio	3	100%
Satisfactorio	0	0
Poco Satisfactorio	0	0
Insatisfactorio	0	0
TOTAL	3	100%

El 100% del criterio de los tres expertos considera que el proyecto de investigación es Viable su aplicación en la medida que la investigación brinda una guía metodológica para poderlo hacer, la otra es la obligatoriedad que está definida en la normatividad, se espera que se implemente en un 100% viable su aplicación en los grados elegidos y en la especialidad en mención para luego ser implementado en toda la población.

Aspecto No. 3: VALOR EDUCATIVO

Indicadores	No. Expertos	Porcentaje
Muy Satisfactorio	3	100%
Satisfactorio	0	0
Poco Satisfactorio	0	0
Insatisfactorio	0	0
TOTAL	3	100%

El 100% del criterio de los tres expertos considera que el proyecto de investigación tiene un valor educativo Muy satisfactorio. Por cuanto los resultados de la misma será un proceso de Mejoramiento continuo y permanente en a calidad de todos los procesos que se desarrollan en las diferentes Gestiones en las Instituciones educativas.

Aspecto No. 4: NECESIDAD

Indicadores	No. Expertos	Porcentaje
Muy Satisfactorio	3	100%
Satisfactorio	0	%
Poco Satisfactorio	0	0
Insatisfactorio	0	0
TOTAL	3	100%

El 100% del criterio de los tres expertos considera que el proyecto de investigación es necesario desarrollarlo e implementarlo, lo cual indica que su valoración sea de muy satisfactorio, se concluye de que con la implementación de Sistema de Gestión de la Calidad se cumpliría no solo, con una obligación legal sino, con una necesidad sentida del sector educativo Colombiano ya que esto redundaría en un mejoramiento de la calidad educativa.

Aspecto No. 5: COMPRENSIBILIDAD

Indicadores	No. Expertos	Porcentaje
Muy Satisfactorio	2	66,6%
Satisfactorio	1	33,3%
Poco Satisfactorio	0	0
Insatisfactorio	0	0
TOTAL	3	100%

El 66,6% del criterio de los tres expertos considera que el proyecto de investigación es Comprensible en su estructura por lo cual su valoración es de Muy satisfactorio, la metodología es clara y el 33,3% indica que su valoración es satisfactorio la metodología del modelo a un es nueva y por lo tanto es necesario tener más elementos teóricos para poder comprender el modelo propuesto.

CONCLUSIONES

Se fundamenta teóricamente con los diferentes postulados y concepciones teóricas que existen sobre la calidad y la influencia que éstas generan hoy en día en las organizaciones, en los centros educativos a través de pensadores, que si bien, tratan de temas particulares como la evaluación de Tyler, Hilda Taba, estas teorías están muy relacionadas con el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación, incluso los diferentes representantes de las concepciones metodológicas también buscan permanentemente mejorar la calidad de la educación.

Los sistemas de gestión de la calidad son herramientas para mejorar la competitividad de las Instituciones de Educación sin importar el nivel, con el propósito de mejorar la calidad del servicio prestado, la satisfacción de los usuarios y una mejor organización interna.

El diseño del sistema de gestión de la calidad bajo la Norma NTCGP 1000:2009, para el Centro Educativo Laguna de Bacca del municipio de Ipiales. Se considera necesario dado los resultados del diagnóstico donde no queda bien calificada la entidad.

El diseño del sistema de gestión de la calidad en el centro educativo Laguna de Bacca se constituye en una herramienta valiosa, que le permitirá organizar y gestionar sus procesos y sus recursos en forma eficiente, de acuerdo a los requisitos de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública Colombiana NTCGP 1000:2009, soportados en el modelo por procesos: mejorará su imagen institucional, asegura la calidad en la prestación de todos sus servicios cumpliendo los requisitos

del cliente y mejora considerablemente su organización interna, a través de los estándares de calidad establecidos, lo que se persigue en formar hombres y mujeres con valores y proyecciones que sean artífices del cambio en su comunidad.

El Sistema de Gestión de Calidad debe ser monitoreado continuamente para lo cual se definieron una serie de indicadores de gestión clasificados en las diferentes áreas estratégicas identificando su nombre, descripción, escala, umbral, fórmula y responsable. Estos indicadores están relacionados con los objetivos de calidad y contribuyen a la mejora continua de los procesos de la institución, para esto los indicadores fueron diseñados de una manera sencilla de tal manera que la información recolectada sea clara y útil dentro del Centro Educativo Laguna de Bacca Municipio de Ipiales.

Como requisito fundamental del Sistema de Gestión de Calidad el Centro Educativo Laguna de Bacca Municipio de Ipiales, estableció un Manual de Calidad que incluye tanto todos los documentos exigidos por la Norma NTCGP 1000:2009, como todos los procesos y subprocesos de la organización. La elaboración del Manual se elaboró en forma conjunta con las directivas y el Comité de Calidad de la institución y de ellos depende su éxito en la medida que este sea actualizado y revisado constantemente.

RECOMENDACIONES

Realizar el Diseño e implementación del el sistema de gestión de la calidad para el Centro Educativo Laguna de Bacca, Con la convicción de que ser una herramienta valida que permite mejorar la imagen institucional, la calidad del servicio prestado y una mejor organización, enfocándose al proceso de evaluación que se desarrollara a nivel general.

Una vez diseñado e implementado el sistema es necesario, realizar el seguimiento al sistema gestión de la calidad a través de auditorías internas de calidad y los indicadores de gestión que se propondrán en el diseño, para determinar si es conforme con las disposiciones planificadas, los requisitos de la norma técnica de Calidad NTCGP 1000:2009 y los requisitos de los usuarios.

Ser un real prototipo en todo sentido del modelo de gestión, para las demás instituciones de educación del municipio.

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- ÁLVAREZ, M. y Santos, *Gestión por proyectos*, Madrid, Escuela Española. 1996.
- 2.- ANUIES, *La evaluación y acreditación de la educación superior en México. Estado del arte y sugerencias para la consolidación de un sistema nacional de evaluación y acreditación*, México, ANUIES, multicopia. 1996.
- 3.- ATEHORTUA, Federico y otros. *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas*. 2005.
- 4.- BASTÍAS, Q Mario G., “*Gestión Educativa y Liderazgo Pedagógico*” Documento de Estudio y Reflexión, Popayán – 2007
- 5.- BERTALANFFY, L. V. *Teoría General de los sistemas*. México: Fondo de Cultura Económica. Colombia, 1968.
- 6.- BLAZQUEZ, F., El espacio y el tiempo en los centros educativos. En LORENZO, M.; SÁENZ BARRIO, O: *Organización Escolar. Una perspectiva ecológica*, p. 346 Alcoy: Márfil 1993.
- 7.- CHIAVERATO, Idalberto. *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: Mc Graw Hill, 2001.
- 8.- CETRO DE ESTUDIOS EDUCATIVOS (CEE), *Investigaciones del CEE sobre la calidad de la educación básica*, Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, México, vol. XXIV, núms. 1 y 2. 1994.
- 9.- COMITÉ TÉCNICO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD, *Sistemas de calidad-modelo para el aseguramiento de la calidad en diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio*. Norma Mexicana NMX-CC-003:1995 IMNC, equivalente a ISO-9000:1994, México, IMNC. 1995.
- 10.- CONGRESO DE LA REPÚBLICA. *Ley 115 de 1994: ley general de la educación*. Bogotá: Imprenta Nacional. 1994

- 11.- CONGRESO DE LA REPÚBLICA. *Ley 872 de 2003: Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la rama ejecutiva del poder público y en otras entidades prestadoras de servicios*. Bogotá: Imprenta Nacional. 2003.
- 12.- CONGRESO DE LA REPÚBLICA. *Decreto 2539 de 2005: Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos*. Bogotá, 2005.
- 13.- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. *Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000*. Bogotá: (2005).
- 14.- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, *Guía de Diagnostico para la Implementación Del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública NTCGP 1000:2004*, Bogotá D. C., septiembre, 2006.
- 15.- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, *Armonización Modelo estándar de control interno MECI 1000:2005 Sistema de Gestión de La Calidad NTCGP 1000:2004 entidades Públicas*. Bogotá D.C., 2006.
- 16.- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, *Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009*. Bogotá: 2009.
- 17.- DOHERTY, Geoffrey: *Desarrollo de sistemas de calidad en la educación*. Madrid, La Muralla, S.A., 1997.
- 18.- EZPELETA, J. *Hacia una nueva gestión en la escuela*, en *¿Hacia dónde va la Educación Pública?*, Memoria del Seminario de Análisis sobre Política Educativa Nacional, México, Fundación SNTE para la Cultura del Maestro Mexicano, tomo II. 1993.
- 19.- FIERRO, C. *El consejo Técnico. Un encuentro de maestros*, México, SEP (Serie Libros del Rincón, Cuadernos de Aula). 1994.
- 20.- FIGUEROA, C *Más allá del salón de clases*, México, CIE. 1988.
- 21.- FLÓREZ, Ochoa Rafael, *hacia una pedagogía del conocimiento*. EDITORIAL MACGRAW-HILL. Pag 168-172. 1998.

- 22.- GAGO, a., *Liderazgo y Cultura Organizacional*, ponencia presentada en el IV Congreso Internacional de Educación-UDLA, Puebla, abril. 1998.
- 23.- GARCÍA, J. *Evaluación de la calidad de la educación*, ponencia presentada en el IV Congreso Internacional de Educación-UDLA, Puebla, abril. 1998.
- 24.- GONZÁLEZ, R. Criterios para el diseño de un sistema institucional de indicadores de calidad del posgrado, *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, México, vol. XXIV, núms. 1 y 2. 1994.
- 25.- ICONTEC Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, *Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9000. Sistemas de gestión de la calidad: Fundamentos y vocabulario*. Bogotá: Autor.
- 26.- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. *Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001. Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos*. Bogotá. Autor.
- 27.- LESOURNE, Jacques: *Educación y sociedad*. Barcelona, Gedisa, 1993.
- 28.- LOBROT, *La Pedagogía Institucional*. Humanitas. Buenos Aires. Cit. por AVANZINI, G. 1977.
- 29.- MAKARENKO Cit. por PELPEL, P. (1989): *Les stages de formation*. Bordas. Paris. Pág. 173.1929.
- 30.- MARÍN IBÁÑEZ, R. *Tendencias actuales en la formación del profesorado*. En *REVISTA DE EDUCACIÓN*. N° 269. M.E.C. Madrid. 1982.
- 31.- MEALS de Colombia *Guía Práctica para Implementar el Mejoramiento de la Calidad en la Educación*, guía 1 “*Conceptos Básicos Sobre calidad*”, Bogotá: Proyecto Educativo Líderes siglo XXI, 1999.
- 32.- MEALS de Colombia *Guía Práctica para Implementar el Mejoramiento de la Calidad en la Educación*, guía 2 “*Etapa de sensibilización*”, Bogotá: Proyecto Educativo Líderes siglo XXI, 1999.
- 33.- MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. *Hacia un sistema nacional de formación de educadores*. Serie Documentos Especiales. Ministerio de Educación Nacional. Bogotá: 1998.

- 34.- NIETO Díez, J. *Cómo iniciar un tema ante los alumnos. Prácticas de Enseñanza*. Marfil. Alcoy. 1987. Pág. 18. 1987.
- 35.- Norma NTCGP 1000:2004 conforme a la ley 872 de 2003. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia. 2004.
- 36.- O.C.D.E.: *Escuelas y calidad de la enseñanza*. Barcelona, Paidós, 1991.
- 37.- ORIA, V. Nuevas propuestas para la gestión educativa, México, SEP (Colec. Biblioteca del Normalista). (s/f).1998.
- 38.- PALLÁN, C ISO 9000. *Calidad en los servicios educativos*, México, Mexicana de Ediciones. 1998.
- 39.- PELPEL, P, *Les stages de formation*. Bordas. Paris. 1987.
- 40.- PÉREZ Gómez, A., *Las fronteras de la educación*. Zero Zyx. Madrid. Pág. 145. 1978.
- 41.- POZNER, P., *Los procesos de evaluación y acreditación de las instituciones de educación superior en México en los últimos años*, Revista de la Educación Superior, México, ANUIES, vol. XXIII, núm. 91. 1998.
- 42.- RABBITT, J. *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*, Buenos Aires, AIQUE.1995
- 43.- REYES, Alejandro: *Técnicas y modelos de calidad en el salón de clases*. México, Ed. Trillas, S. A., 1998.
- 44.- RODRÍGUEZ Rojo, M., *Movimientos educativos*. En SÁENZ, O. (Dir): *Pedagogía General*. Anaya. Madrid Pág. 325. 1986.
- 45.- SANJUÁN, Manuel: *Ciencias de la educación: Pedagogía fundamental*. Zaragoza, Librería General, 1974.
- 46.- Sistema. En Real Academia Española, *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 23 de junio de 2007
http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=sistema.

47.- SCHMELKES, S, *La calidad total en la universidad*, Revista de la Educación Superior, México, ANUIES, núm. 89. 1994.

48.- TONUCCI, *La diversidad como valor en una escuela que cambia*. JORNADAS SOBRE LA FORMACIÓN DEL MAESTRO ESPECIALIZADO EN EDUCACIÓN ESPECIAL. Barcelona. 1983.

49.- TOPETE, C. y Álvarez, *Hacia una calidad de nuestras escuelas*, México, SEP (Colec. Biblioteca para la Actualización del Maestro). 1992.

ANEXO 1

PROCEDIMIENTO DE TABULACIÓN

Para realizar la tabulación, a cada respuesta de la escala de valoración⁴⁰, se le asignó un valor, tal como se aprecia en el siguiente cuadro:

Escala de valoración

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

Fuente: Guía de diagnóstico para implementar el sistema de gestión de la calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2004.

Tomando como parámetro lo anterior, se adelantó los siguientes pasos:

1. Se definió, en cada pregunta, la frecuencia o número de veces que una respuesta obtuvo cada uno de los valores establecidos en la tabla anterior. En caso de que una pregunta se haya dejado de responder, se asumió el valor 1.
2. Cada frecuencia se dividió por el número total de encuestas, para esta investigación se aplicaron 15 encuestas dirigidas a los administrativos, docentes y profesionales del CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA del Municipio de Ipiales. Este resultado se da en términos porcentuales.
3. Luego se multiplicó cada valor por el porcentaje determinado en el paso anterior, con el fin de hallar un valor parcial para cada uno.

⁴⁰ Ésta escala de valoración se encuentra en la parte inicial de cada formato de encuesta.

4. Se sumaron los valores parciales para obtener el puntaje de la pregunta.

5. Se repite este mismo procedimiento para todas las preguntas que integran el cuestionario en el mismo orden en que se aplicaron.

6. Al final se determina el Puntaje por Capítulo sumando los puntajes obtenidos para cada pregunta y dividiéndolos por el número total de preguntas realizadas por cada capítulo definido en la Norma Técnica Colombiana NTCGP 1000:2009, y a demás se determina el Puntaje Total promediando los puntajes totales de cada capítulo establecido en la norma.

Para adelantar los pasos 1 a 6 se utilizará el siguiente formato:

Modelo de Tabulación encuesta

CAPÍTULO DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTCGP 1000:2009								
NUMERAL	FRECUENCIA Y PORCENTAJE DE VALORACIÓN							
PREGUNTA	VALOR	1	2	3	4	5	TOTAL=F1+F2+Fn	PP=P1+P2+Pn
1	F							
	% (F / T)							
	P (V * %)							
PREGUNTA								
N	F							
	%							
	P							
							PC	PC= (ΣPP / ΣPreguntas)
							PT	PT= (Prom: Capítulos)

Fuente: Guía de diagnóstico para implementar el sistema de gestión de la calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2004.

En donde:

- **F Frecuencia**, número de veces que una respuesta obtuvo el mismo valor.

- **% Porcentaje**, número de respuestas obtenidas por cada valor sobre el total de respuestas.
- **P Valor parcial**, que se obtiene de multiplicar el valor (1, 2, 3, 4, ó, 5) por el porcentaje.
- **PP Puntaje por pregunta**, corresponde a la suma de los valores parciales.
- **TOTAL**, Número de encuestas aplicadas, que en todo caso, deberá corresponder a la sumatoria de las frecuencias.
- **PC Puntaje por Capítulo**, corresponde a la suma de todos los puntajes por pregunta, divididos entre el número total de preguntas que contiene cada capítulo.
- **PT Puntaje Total**, corresponde a la suma de los puntajes de todos los capítulos, divididos entre el número total de capítulos que posee la norma.
- **n**, número de veces que se repite un dato.

PROCEDIMIENTO PARA INTERPRETAR LOS RESULTADOS

Se ubica el Puntaje Total (definido en el paso 6) dentro del rango que le corresponde de acuerdo con el siguiente cuadro:

Resultados de la encuesta

RANGO	CRITERIOS
Puntaje Total entre 1.0 y 2.0	Inadecuado
Puntaje Total entre 2.0 y 3.0	Deficiente
Puntaje Total entre 3.0 y 4.0	Satisfactorio
Puntaje Total entre 4.0 y 5.0	Adecuado

Fuente: Guía de diagnóstico para implementar el sistema de gestión de la calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2004.

Para cada uno de los rangos se encuentra definido un criterio, que representa una valoración cualitativa del Puntaje Total. Con base en esta valoración se interpretarán los resultados obtenidos en cada una de las encuestas y se analizarán las acciones que han de emprenderse.

ANEXO 2
TABULACIÓN ENCUESTAS Y RESULTADOS POR CAPITULO DE LA
NORMA TÉCNICA

				VALORACIÓN NUMÉRICA					TOTAL
				1	2	3	4	5	
		4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	43,6	18,1	19,9	12,0	5,0	98,62
		4.1	REQUISITOS GENERALES						
1	1	a	¿Se tiene determinados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización?	9,0	3,0	3,0	0,0	0,0	
			PORCENTAJE	0,6	0,2	0,2	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,4	0,6	0,0	0,0	1,60
1	2	b	¿Se determina la secuencia e interacción de estos procesos?	7,0	4,0	3,0	1,0	0,0	
			PORCENTAJE	0,5	0,3	0,2	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,5	0,6	0,3	0,0	1,87
1	3	c	¿Se determinan los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces y eficientes?	4,0	7,0	3,0	1,0	0,0	
			PORCENTAJE	0,3	0,5	0,2	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,3	0,9	0,6	0,3	0,0	2,07
4	4	d	¿Se asegura de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos?	5,0	6,0	2,0	2,0	0,0	
			PORCENTAJE	0,3	0,4	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,3	0,8	0,4	0,5	0,0	2,07
5	5	e	¿Se realiza el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos?	5,0	5,0	4,0		1,0	
			PORCENTAJE	0,3	0,3	0,3	0,0	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,3	0,7	0,8	0,0	0,3	2,13
6	6	f	¿Se implementa las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos?	10,0	1,0	3,0	1,0	0,0	
			PORCENTAJE	0,7	0,1	0,2	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,1	0,6	0,3	0,0	1,67
7	7	g	¿se establecer controles sobre los riesgos identificados y valorados que puedan afectar la satisfacción del cliente y el logro de los objetivos de la institución educativa?.	6,0	4,0	2,0	2,0	1,0	
			PORCENTAJE	0,4	0,3	0,1	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,4	0,5	0,4	0,5	0,3	2,20
			PROMEDIO DE NUMERAL	43,8	28,6	19,0	6,7	1,9	1,94

		4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN						
		4.2.1	Generalidades						
8	1	a	¿La I. E. tiene declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad?	9	4	1	1	0	
			PORCENTAJE	0,6	0,3	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,5	0,2	0,3	0,0	1,60
9	2	b	¿La I. E. tiene un manual de la calidad?	12	2	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,1	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,3	0,4	0,0	0,0	1,47
10	3	c	¿Se han elaborado los procedimientos documentados y los registros requeridos en esta norma?	2	2	5	4	2	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,3	0,3	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,3	1,0	1,1	0,7	3,13
11	4	d	¿Se posee los documentos y los registros necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos?	1	3	4	5	2	
			PORCENTAJE	0,1	0,2	0,3	0,3	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,4	0,8	1,3	0,7	3,27
			PROMEDIO DEL NUMERAL	40,0	18,3	20,0	16,7	6,7	2,37
		4.2.2	Manual de la calidad						
12	1	a	¿Se conoce el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión?	7	5	1	1	1	
			PORCENTAJE	0,5	0,3	0,1	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,7	0,2	0,3	0,3	1,93
13	2	b	¿Se conoce los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos?	2	1	3	5	4	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,2	0,3	0,3	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,1	0,6	1,3	1,3	3,53
14	3	c	¿Se cuenta con una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad?	3	2	7	2	1	
			PORCENTAJE	0,2	0,1	0,5	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,2	0,3	1,4	0,5	0,3	2,73
			PROMEDIO NUMERAL	26,7	17,8	24,4	17,8	13,3	2,73
		4.2.3	Control de los documentos						
15	1	a	¿Se aprueban los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión?	8	3	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,5	0,2	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,4	0,4	0,0	0,0	1,33
16	2	b	¿Se revisan y actualizan los documentos cuando sea necesario y se aprueban nuevamente?	2	3	5	5	0	
			PORCENTAJE	0,1	0,2	0,3	0,3	0,0	

			VALOR PARCIAL	0,1	0,4	1,0	1,3	0,0	2,87
17	3	c	¿Se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos?	11	1	2	1	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,1	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,1	0,4	0,3	0,0	1,53
18	4	d	¿Las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso?	12	1	1	1	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,1	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,1	0,2	0,3	0,0	1,40
19	5	e	¿Los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables?	3	1	4	5	2	
			PORCENTAJE	0,2	0,1	0,3	0,3	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,2	0,1	0,8	1,3	0,7	3,13
20	6	f	¿Se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución?	6	5	2	1	1	
			PORCENTAJE	0,4	0,3	0,1	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,4	0,7	0,4	0,3	0,3	2,07
21	7	g	¿Se previene el uso no intencionado de documentos obsoletos, y se aplica una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón?	8	6	1	0	0	
			PORCENTAJE	0,5	0,4	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,8	0,2	0,0	0,0	1,53
			PROMEDIO NUMERAL	47,6	19,0	16,2	12,4	2,9	1,98
		4.2.4	Control de los registros						
22	1	a	¿Se tiene establecido en la I.E., un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros?	9	1	3	1	0	
			PORCENTAJE	0,6	0,1	0,2	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,1	0,6	0,3	0,0	1,60
			PROMEDIO NUMERAL	60,0	6,7	20,0	6,7	0,0	1,60
		5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	29,0	28,3	21,3	16,7	4,7	100,09
		5.1	COMPROMISOS DE LA DIRECCIÓN						
23	1	a	¿Se comunica a los integrantes de la I.E., la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios?	3	5	5	1	1	
			PORCENTAJE	0,2	0,3	0,3	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,2	0,7	1,0	0,3	0,3	2,47
24	2	b	¿Se tiene establecida la política de la calidad?	5	8	1	1		
			PORCENTAJE	0,3	0,5	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,3	1,1	0,2	0,3	0,0	1,87

25	3	c	¿Se tienen asegurado LA Institución Educativa de los objetivos de la calidad?	6	3	5	1	0	
			PORCENTAJE	0,4	0,2	0,3	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,4	0,4	1,0	0,3	0,0	2,07
26	4	d	¿Se llevan a cabo las revisiones por la dirección?	2	4	4	3	2	
			PORCENTAJE	0,1	0,3	0,3	0,2	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,5	0,8	0,8	0,7	2,93
27	5	e	¿Se asegura la disponibilidad de recursos?	2	4	6	2	1	
			PORCENTAJE	0,1	0,3	0,4	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,5	1,2	0,5	0,3	2,73
			PROMEDIO DEL NUMERAL	24,0	32,0	28,0	10,7	5,3	2,41
		5.2	ENFOQUE AL CLIENTE						
28	1	a	¿La alta dirección asegura que los requisitos del cliente se determinen y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente?	1	2	3	7	2	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,2	0,5	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,3	0,6	1,9	0,7	3,47
			PROMEDIO DEL NUMERAL	6,7	13,3	20,0	46,7	13,3	3,47
		5.3	POLÍTICA DE LA CALIDAD						
29	1	a	¿Es adecuada al propósito de la Institución Educativa?	2	8	2	2	1	
			PORCENTAJE	0,1	0,5	0,1	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,1	1,1	0,4	0,5	0,3	2,47
30	2	b	¿Es coherente con el plan de desarrollo, los planes sectoriales y de desarrollo administrativo, el sistema de Control interno, los planes estratégicos establecidos?	3	2	6	2	2	
			PORCENTAJE	0,2	0,1	0,4	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,2	0,3	1,2	0,5	0,7	2,87
31	3	c	¿Incluye el compromiso de cumplir con los requisitos de los clientes, de mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema de Gestión de Calidad, y dentro del marco de su función, de contribuir al logro de los fines esenciales del estado, definidos constitucionalmente?	7	2	2	2	2	
			PORCENTAJE	0,5	0,1	0,1	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,3	0,4	0,5	0,7	2,33
32	4	d	¿Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad?	3	9	1	1	1	
			PORCENTAJE	0,2	0,6	0,1	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,2	1,2	0,2	0,3	0,3	2,20
33	5	e	Se comunica a todos los servidores públicos y/o particulares que ejerzan funciones públicas dentro de la Institución Educativa, y es entendida por ellos?	8	1	5	1	0	

			PORCENTAJE	0,5	0,1	0,3	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,1	1,0	0,3	0,0	1,93
34	6	f	¿Se revisa la Política de Calidad para su adecuación continua?	12	1	1	1	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,1	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,1	0,2	0,3	0,0	1,40
			PROMEDIO DEL NUMERAL	38,9	25,6	18,9	10,0	6,7	2,20
		5.4	PLANIFICACIÓN	33,3	55,0	6,7	3,3	1,7	100,00
		5.4.1	Objetivos de la calidad						
35	1	a	¿La alta dirección se asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto y/o servicio, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la I.E. midiendo los objetivos de calidad de acuerdo con la política de calidad.?	3	10	1	1	0	
			PORCENTAJE	0,2	0,7	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,2	1,3	0,2	0,3	0,0	2,00
			PROMEDIO DEL NUMERAL	20,0	66,7	6,7	6,7	0,0	2,00
		5.4.2	Planificación del sistema de gestión de la calidad.						
36	1	a	¿La planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el numeral 4.1, así como los objetivos de la calidad?,	6	7	1	0	1	
			PORCENTAJE	0,4	0,5	0,1	0,0	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,4	0,9	0,2	0,0	0,3	1,87
37	2	b	¿Se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste?	8	6	1	0	0	
			PORCENTAJE	0,5	0,4	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,8	0,2	0,0	0,0	1,53
			PROMEDIO DEL NUMERAL	46,7	43,3	6,7	0,0	3,3	1,70
		5.5	RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	25,2	21,5	34,8	17,0	1,5	100,00
		5.5.1	Responsabilidad y autoridad						
38	1	a	¿Las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización?	2	2	6	5	0	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,4	0,3	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,3	1,2	1,3	0,0	2,93
			PROMEDIO DEL NUMERAL	13,3	13,3	40,0	33,3	0,0	2,93
		5.5.2	Representante de la dirección						
39	1	a	¿Se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad?	4	4	3	2	2	

			PORCENTAJE	0,3	0,3	0,2	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,3	0,5	0,6	0,5	0,7	2,60
40	2	b	¿Se informa a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora?	9	6	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,6	0,4	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,8	0,0	0,0	0,0	1,40
41	3	c	¿Se asegura de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización?	3	4	5	3	0	
			PORCENTAJE	0,2	0,3	0,3	0,2	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,2	0,5	1,0	0,8	0,0	2,53
			PROMEDIO DEL NUMERAL	35,6	31,1	17,8	11,1	4,4	2,18
			5.5.3 Comunicación interna						
42	1	a	¿La alta dirección se asegura de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la Institución Educativa y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	4	3	7	1	0	
			PORCENTAJE	0,3	0,2	0,5	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,3	0,4	1,4	0,3	0,0	2,33
			PROMEDIO DEL NUMERAL	26,7	20,0	46,7	6,7	0,0	2,33
			5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	45,8	22,5	19,5	12,7	0,0	100,56
			5.6.1 Generalidades						
43	1	a	¿La alta dirección revisa el sistema de gestión de la calidad de la organización, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua?	8	4	2	1	0	
			PORCENTAJE	0,5	0,3	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,5	0,4	0,3	0,0	1,73
			PROMEDIO DEL NUMERAL	53,3	26,7	13,3	6,7	0,0	1,73
			5.6.2 Información para la revisión						
44	1	a	¿Se informan los resultados de auditorías?	9	4	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,6	0,3	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,5	0,4	0,0	0,0	1,53
45	2	b	¿Se revisa la retroalimentación del cliente?	12	3	1	1	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,2	0,3	0,0	1,67
46	3	c	¿Se revisa el desempeño de los procesos y conformidad del producto?	8	5	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,5	0,3	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,7	0,4	0,0	0,0	1,60
47	4	d	¿Se revisa el estado de las acciones correctivas y preventivas?	12	3	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	1,20

48	5	e	¿Se verifica las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas?	8	3	2	2	0	
			PORCENTAJE	0,5	0,2	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,4	0,4	0,5	0,0	1,87
49	6	f	¿Se revisa cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad?	13	2	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,9	0,3	0,0	0,0	0,0	1,13
50	7	g	¿Se realizan recomendaciones para la mejora?	11	2	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,1	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,3	0,4	0,0	0,0	1,40
51	8	h	¿se informa los resultados de la gestión realizada sobre los riesgos identificados para la I.E., los cuales deben estar actualizados?	12	3	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	1,20
			PROMEDIO DEL NUMERAL	70,8	20,8	7,5	2,5	0,0	1,45
			5.6.3 Resultados de la revisión						
52	1	a	¿se define la forma de mejorar eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión de la calidad y sus procesos ?	2	3	6	4	0	
			PORCENTAJE	0,1	0,2	0,4	0,3	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,4	1,2	1,1	0,0	2,80
53	2	b	¿se planifica la mejora o servicio educativo en relación con los requisitos del cliente?	3	4	8	0	0	
			PORCENTAJE	0,2	0,3	0,5	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,2	0,5	1,6	0,0	0,0	2,33
54	3	c	¿se define las necesidades de recursos?	1	2	3	9	0	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,2	0,6	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,3	0,6	2,4	0,0	3,33
			PROMEDIO DEL NUMERAL	13,3	20,0	37,8	28,9	0,0	2,82

		6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	29,8	13,7	21,7	24,9	9,8	100,0
		6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS						
55	1	a	¿Se destinan los recursos para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia?	12	1	0	2	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,1	0,0	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,1	0,0	0,5	0,0	1,47
56	2	b	¿Se destinan los recursos suficientes para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos?	9	2	3	1	0	

			PORCENTAJE	0,6	0,1	0,2	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,3	0,6	0,3	0,0	1,73
			PROMEDIO DEL NUMERAL	70,0	10,0	10,0	10,0	0,0	1,60
		6.2	RECURSOS HUMANOS	22,7	18,0	14,7	25,3	19,3	100,00
		6.2.1	Generalidades						
57	1	a	¿Se cuenta con personal competente para realizar trabajos que afecten a la calidad del servicio que cumplan con los requisitos de educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas?	2	1	2	5	5	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,1	0,3	0,3	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,1	0,4	1,3	1,7	3,67
			PROMEDIO DEL NUMERAL	13,3	6,7	13,3	33,3	33,3	3,67
		6.2.2	Competencia, formación y toma de conciencia						
58	1	a	¿Se determina la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del servicio?	1	2	2	6	4	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,1	0,4	0,3	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,3	0,4	1,6	1,3	3,67
59	2	b	¿Se proporciona formación o se toman otras acciones para lograr la competencia necesaria?	6	7	1	1	0	
			PORCENTAJE	0,4	0,5	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,4	0,9	0,2	0,3	0,0	1,80
60	3	c	¿se evalúan las acciones tomadas, en términos de su efecto sobre la eficiencia, eficacia o efectividad del sistema de gestión de la calidad de la institución educativa?	8	3	2	2	0	
			PORCENTAJE	0,5	0,2	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,4	0,4	0,5	0,0	1,87
61	4	d	¿Se asegura de que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad?	3	5	4	3	0	
			PORCENTAJE	0,2	0,3	0,3	0,2	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,2	0,7	0,8	0,8	0,0	2,47
62	5	e	¿Se mantiene los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia?	6	5	3	1	0	

			PORCENTAJE	0,4	0,3	0,2	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,4	0,7	0,6	0,3	0,0	1,93
			PROMEDIO DEL NUMERAL	32,0	29,3	16,0	17,3	5,3	2,35
		6.3	INFRAESTRUCTURA						
63	1	a	¿Se tiene edificios, espacio de trabajo y servicios asociados adecuados?	1	2	4	4	4	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,3	0,3	0,3	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,3	0,8	1,1	1,3	3,53
64	2	b	¿Se posee equipo para los procesos, (tanto hardware como software)?	1	3	1	5	5	
			PORCENTAJE	0,1	0,2	0,1	0,3	0,3	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,4	0,2	1,3	1,7	3,67
65	3	c	¿Se tiene servicios de apoyo tales (como transporte, comunicación o sistemas de información)?	4	4	5	2	0	
			PORCENTAJE	0,3	0,3	0,3	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,3	0,5	1,0	0,5	0,0	2,33
			PROMEDIO DEL NUMERAL	13,3	20,0	22,2	24,4	20,0	3,18
		6.4	AMBIENTE DE TRABAJO						
66	1	a	¿La Institución Educativa determina y gestiona el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio?	2	1	6	6	0	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,4	0,4	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,1	1,2	1,6	0,0	3,07
			PROMEDIO DEL NUMERAL	13,3	6,7	40,0	40,0	0,0	3,07
		7	REALIZACIÓN DEL SERVICIO	52,0	17,2	18,6	9,8	2,3	99,89
		7.1	PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO						
67	1	a	¿Se planifican los objetivos de la calidad y los requisitos para el servicio?	4	5	6	0	0	
			PORCENTAJE	0,3	0,3	0,4	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,3	0,7	1,2	0,0	0,0	2,13
68	2	b	¿Se planifica la necesidad de establecer procesos y documentos y de proporcionar recursos específicos para el servicio?	3	2	6	4	0	
			PORCENTAJE	0,2	0,1	0,4	0,3	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,2	0,3	1,2	1,1	0,0	2,73

69	3	c	¿Se planifican las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo/prueba específicas para el servicio así como los criterios para la aceptación del mismo?	2	1	1	6	5	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,1	0,4	0,3	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,1	0,2	1,6	1,7	3,73
70	4	d	¿Se planifican los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos misionales y el servicio resultante cumplen los requisitos?	9	2	2	1	0	
			PORCENTAJE	0,6	0,1	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,3	0,4	0,3	0,0	1,53
			PROMEDIO DEL NUMERAL	30,0	16,7	25,0	18,3	8,3	2,53
		7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	50,7	15,6	24,3	8,3	2,2	101,11
		7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el servicio						
71	1	a	¿Se determinan los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma?	5	3	6	2	0	
			PORCENTAJE	0,3	0,2	0,4	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,3	0,4	1,2	0,5	0,0	2,47
72	2	b	¿Se determinan los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido?	13	1	1	0	0	
			PORCENTAJE	0,9	0,1	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,9	0,1	0,2	0,0	0,0	1,20
73	3	c	¿Se determinan los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio?	9	3	2	1	0	
			PORCENTAJE	0,6	0,2	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,4	0,4	0,3	0,0	1,67
74	4	d	¿Se determina cualquier requisito adicional determinado por la organización?	9	2	1	2	1	
			PORCENTAJE	0,6	0,1	0,1	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,3	0,2	0,5	0,3	1,93
			PROMEDIO DEL NUMERAL	60,0	15,0	16,7	8,3	1,7	1,82
		7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el servicio.						
75	1	a	¿Están definidos los requisitos del servicio?	9	4	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,6	0,3	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,5	0,4	0,0	0,0	1,53
76	2	b	¿Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente?	12	2	1	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,1	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,3	0,2	0,0	0,0	1,27

77	3	c	¿La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos?.	10	3	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,2	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,4	0,4	0,0	0,0	1,47
			PROMEDIO DEL NUMERAL	68,9	20,0	11,1	0,0	0,0	1,42
			7.2.3 Comunicación con el cliente						
78	1	a	¿se informa sobre el producto y/o servicio prestado por la institución educativa?.	1	2	7	4	1	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,5	0,3	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,3	1,4	1,1	0,3	3,13
79	2	b	¿ se informa sobre las matriculas, contratos que realiza la Institución Educativa?.	1	2	8	4	0	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,5	0,3	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,3	1,6	1,1	0,0	3,00
80	3	c	¿Se realiza retroalimentación del cliente, incluidas sus peticiones, quejas, reclamos, percepciones y sugerencias?.	11	1	1	1	1	
			PORCENTAJE	0,7	0,1	0,1	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,1	0,2	0,3	0,3	1,67
81	4	d	¿se promueve mecanismos de participación ciudadana, según sea aplicable?	1	2	11	1	1	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,7	0,1	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,3	2,2	0,3	0,3	3,13
			PROMEDIO DEL NUMERAL	23,3	11,7	45,0	16,7	5,0	2,73
			7.4 Adquisición de bienes y/o servicios.	45,6	22,2	16,3	15,2	0,7	100,00
			7.4.1 Proceso de compras						
82	1	a	¿Se asegura la entidad de que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificados?	6	3	6	0	0	
			PORCENTAJE	0,4	0,2	0,4	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,4	0,4	1,2	0,0	0,0	2,00
			PROMEDIO DEL NUMERAL	40,0	20,0	40,0	0,0	0,0	2,00
			7.4.2 Información de las compras						
83	1	a	¿Se definen los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos?.	12	3	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	1,20
84	2	b	¿Se definen los requisitos para la calificación del personal?	0	0	1	13	1	
			PORCENTAJE	0,0	0,0	0,1	0,9	0,1	
			VALOR PARCIAL	0,0	0,0	0,2	3,5	0,3	4,00
85	3	c	¿Se definen los requisitos del sistema de gestión de la calidad?.	12	3	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	1,20
			PROMEDIO DEL NUMERAL	53,3	13,3	2,2	28,9	2,2	2,13

		7.4.3	Verificación de los productos comprados						
86	1	a	¿Se establece e implementa la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados?.	6	2	2	5	0	
			PORCENTAJE	0,4	0,1	0,1	0,3	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,4	0,3	0,4	1,3	0,0	2,40
87	2	b	¿Si la institución o su cliente quieren llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la institución establece la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto?.	7	8	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,5	0,5	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,5	1,1	0,0	0,0	0,0	1,53
			PROMEDIO DEL NUMERAL	43,3	33,3	6,7	16,7	0,0	1,97
		7.5	PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	55,0	20,9	18,3	5,8	0,0	100,00
		7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio						
88	1	a	¿Se controla la disponibilidad de información que describa las características del producto?.	12	3	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	1,20
89	2	b	¿Se controla la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario?.	2	4	6	3	0	
			PORCENTAJE	0,1	0,3	0,4	0,2	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,5	1,2	0,8	0,0	2,67
90	3	c	¿Se controla el uso del equipo apropiado?.	12	3	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	1,20
91	4	d	¿Se controla la disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición?.	14	1	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	1,07
92	5	e	¿Se controla la implementación del seguimiento y de la medición de la prestación del servicio?.	1	3	6	5	0	
			PORCENTAJE	0,1	0,2	0,4	0,3	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,4	1,2	1,3	0,0	3,00
93	6	f	¿Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del servicio?.	11	4	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,3	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,5	0,0	0,0	0,0	1,27
94	7	g	¿se controlan los riesgos de mayor probabilidad e impacto?.	11	2	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,1	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,3	0,4	0,0	0,0	1,40

			PROMEDIO DEL NUMERAL	60,0	19,0	13,3	7,6	0,0	1,69
		7.5.3	Identificación y trazabilidad						
95	1	a	¿La entidad identifica el servicio por medios adecuados, a través de toda la realización del servicio?	9	3	3	0	0	
			PORCENTAJE	0,6	0,2	0,2	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,4	0,6	0,0	0,0	1,60
96	2	b	¿La entidad identifica el estado del servicio con respecto a los requisitos de seguimiento y medición?	11	4	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,3	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,5	0,0	0,0	0,0	1,27
97	3	c	Cuando la trazabilidad sea un requisito, ¿la entidad controla y registra la identificación única del servicio?	15	0	0	0	0	
			PORCENTAJE	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,00
			PROMEDIO DEL NUMERAL	77,8	15,6	6,7	0,0	0,0	1,29
		7.5.4	Propiedad del cliente						
98	1	a	¿ La entidad cuida los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la entidad o estén siendo utilizados por la misma?	0	0	13	2	0	
			PORCENTAJE	0,0	0,0	0,9	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,0	0,0	2,6	0,5	0,0	3,13
99	2	b	¿ La entidad identifica, verifica, protege y salvaguarda los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto?	0	11	2	2	0	
			PORCENTAJE	0,0	0,7	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,0	1,5	0,4	0,5	0,0	2,40
100	3	c	¿ Se deja registro cuando algún bien que sea propiedad del cliente se pierda, deteriore o que de algún otro modo se considere inadecuado para su uso?	1	2	9	3	0	
			PORCENTAJE	0,1	0,1	0,6	0,2	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,3	1,8	0,8	0,0	2,93
			PROMEDIO DEL NUMERAL	2,2	28,9	53,3	15,6	0,0	2,82
		7.5.5	Preservación del servicio						
101	1	a	¿ La organización preserva la conformidad del servicio durante el proceso interno y la entrega al destino previsto?.	12	3	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	1,20
			PROMEDIO DEL NUMERAL	80,0	20,0	0,0	0,0	0,0	1,20
		7.6	Control de los dispositivos de seguimiento y de medición.						

102	1	a	¿La entidad preserva el producto y/o servicio durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos?	5	5	4	1	0	
			PORCENTAJE	0,3	0,3	0,3	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,3	0,7	0,8	0,3	0,0	2,07
103	2	b	¿Se ajustan o reajustan según sea necesario?	12	2	1	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,1	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,3	0,2	0,0	0,0	1,27
104	3	c	¿Se identifican para poder determinar el estado de calibración?	15	0	0	0	0	
			PORCENTAJE	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,00
105	4	d	¿Se protegen contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición?	15	0	0	0	0	
			PORCENTAJE	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,00
106	5	e	¿Se protegen contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento?.	12	1	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,1	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,1	0,4	0,0	0,0	1,33
			PROMEDIO DEL NUMERAL	78,7	10,7	9,3	1,3	0,0	1,33

		8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	69,3	15,6	11,4	2,3	1,3	100,00
		8.1	GENERALIDADES						
107	1	a	¿Los procesos de medición, análisis y mejora demuestran la conformidad del servicio?	2	3	4	3	3	
			PORCENTAJE	0,1	0,2	0,3	0,2	0,2	
			VALOR PARCIAL	0,1	0,4	0,8	0,8	1,0	3,13
108	2	b	¿Los procesos de medición, análisis y mejora aseguran la conformidad del sistema de gestión de la calidad,?	10	3	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,2	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,4	0,4	0,0	0,0	1,47
109	3	c	¿Los procesos de medición, análisis y mejora, mejoran continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad?.	9	4	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,6	0,3	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,6	0,5	0,4	0,0	0,0	1,53
			PROMEDIO DEL NUMERAL	46,7	22,2	17,8	6,7	6,7	2,04
		8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	61,7	13,3	21,7	3,3	0,0	100,00
		8.2.1	Satisfacción del cliente						
110	1	a	¿Se hace seguimiento a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la institución.?	11	2	1	1	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,1	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,3	0,2	0,3	0,0	1,47

		8.2.2	PROMEDIO DEL NUMERAL Auditoría interna	73,3	13,3	6,7	6,7	0,0	1,47
111	1	a	¿La auditoría interna se realiza conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta norma y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la entidad,	11	2	2	0	0	

			PORCENTAJE	0,7	0,1	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,3	0,4	0,0	0,0	1,40
112	2	b	¿Las auditorías internas se han implementado y se mantiene de manera eficaz eficiente y efectiva?.	13	2	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,9	0,3	0,0	0,0	0,0	1,13
			PROMEDIO DEL NUMERAL	80,0	13,3	6,7	0,0	0,0	1,13
		8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos						
113	1	a	¿La institución utiliza métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad?.	8	2	5	0	0	
			PORCENTAJE	0,5	0,1	0,3	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,5	0,3	1,0	0,0	0,0	1,80
			PROMEDIO DEL NUMERAL	53,3	13,3	33,3	0,0	0,0	1,80
		8.2.4	Seguimiento y medición del servicio						
115	1	a	¿La organización mide y hace un seguimiento de las características del servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo?.	6	2	6	1	0	
			PORCENTAJE	0,4	0,1	0,4	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,4	0,3	1,2	0,3	0,0	2,13
			PROMEDIO DEL NUMERAL	40,0	13,3	40,0	6,7	0,0	2,13
		8,3	CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME						
116	1	a	¿Se hace tratamiento de los servicios no conformes mediante la definición de acciones para eliminar la no conformidad detectada?	12	2	1	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,1	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,3	0,2	0,0	0,0	1,27
117	2	b	¿Cuándo se autoriza su uso, liberación o aceptación bajo concesión de un servicio no conforme, esto lo hace una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente?	11	4	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,3	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,5	0,0	0,0	0,0	1,27
118	3	c	¿Se hace tratamiento de los servicios no conformes tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente?.	10	2	3	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,1	0,2	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,3	0,6	0,0	0,0	1,53

119	4	d	¿Se toman acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un servicio no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso?	13	2	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,9	0,3	0,0	0,0	0,0	1,13
			PROMEDIO DEL NUMERAL	76,7	16,7	6,7	0,0	0,0	1,30
			8.4 ANALISIS DE DATOS						
120	1	a	¿El análisis de datos proporciona información sobre la satisfacción del cliente?.	12	1	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,1	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,1	0,4	0,0	0,0	1,33
121	2	b	¿El análisis de datos proporciona información sobre la conformidad con los requisitos del servicio?	14	1	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	1,07
122	3	c	¿El análisis de datos proporciona información sobre las características y tendencias de los procesos y de los servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas?	12	1	1	1	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,1	0,1	0,1	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,1	0,2	0,3	0,0	1,40
123	4	d	¿El análisis de datos proporciona información sobre los proveedores?	12	3	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	1,20
			PROMEDIO DEL NUMERAL	83,3	10,0	5,0	1,7	0,0	1,25
			8.5 MEJORA	78,3	15,8	5,9	0,0	0,0	100,00
			8.5.1 Mejora continua						
125	1	a	¿La mejora continua del sistema de gestión de la calidad incluye aspectos tales como: la política de la calidad, los objetivos de la calidad, resultados de auditorías de calidad, análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección?	10	3	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,2	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,4	0,4	0,0	0,0	1,47
			PROMEDIO DEL NUMERAL	66,7	20,0	13,3	0,0	0,0	1,47
			8.5.2 Acción correctiva						
126	1	a	¿Se revisan las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes)?	11	3	1	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,2	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,4	0,2	0,0	0,0	1,33
127	2	b	¿Se determinan las causas de las no conformidades?.	11	3	1	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,2	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,4	0,2	0,0	0,0	1,33
128	3	c	¿ Se evalúan la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir?.	13	2	0	0	0	

			PORCENTAJE	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,9	0,3	0,0	0,0	0,0	1,13
129	4	d	¿Se determinar e implementar las acciones necesarias?.	12	3	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	1,20
130	5	e	¿Se registran los resultados de las acciones tomadas?.	14	1	0	0	0	0,00
			PORCENTAJE	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	1,07
131	6	f	¿Se revisa la eficacia de las acciones correctivas tomadas?.	10	3	2	0	0	
			PORCENTAJE	0,7	0,2	0,1	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,7	0,4	0,4	0,0	0,0	1,47
			PROMEDIO DEL NUMERAL	78,9	16,7	4,4	0,0	0,0	1,08
			8.5.3 Acción preventiva						
132	1	a	¿Se determina las no conformidades potenciales y sus causas?.	12	3	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	1,20
133	2	b	¿Se evalúa la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades?.	14	1	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	1,07
134	3	c	¿Se determina e implementa las acciones necesarias?.	12	3	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,8	0,2	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,8	0,4	0,0	0,0	0,0	1,20
135	4	d	¿Se registra los resultados de las acciones tomadas?.	14	1	0	0	0	
			PORCENTAJE	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	0,9	0,1	0,0	0,0	0,0	1,07
136	5	e	¿Se revisa las acciones preventivas tomadas?.	15	0	0	0	0	
			PORCENTAJE	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
			VALOR PARCIAL	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,00
			PROMEDIO DEL NUMERAL	89,3	10,7	0,0	0,0	0,0	1,11

Fuente: Ésta investigación, año 2010.

ANEXO 3

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DEL CENTRO EDUCATIVO LAGUNA DE BACCA DEL MUNICIPIO DE IPIALES.

MISIÓN

Formar estudiantes críticos, analíticos con desarrollo integral capaces de vivir en sociedad y cultivar sus principales valores que les ayude a vivir en paz, armonía con sus semejantes, contribuyendo al desarrollo de su región.

VISIÓN

Con su institución educativa con sus tres niveles de educación: Preescolar, Básica y Media Micro-empresarial tener ciudadanos con capacidad de sobrevivir y desenvolverse en su propio entorno o región donde vive aportando al desarrollo socio-económico y cultural de su región y país.

UBICACIÓN

El establecimiento Educativo se encuentra ubicado en la vereda Laguna de Bacca, siendo una zona indígena perteneciente al resguardo de San Juan Etnia de los pastos Municipio de Ipiales Departamento de Nariño, a escasos 12 kilómetros del casco urbano.

La vereda se encuentra rodeada por los siguientes veredas vecinas: Camellones, Guacuán, Yanalá, Municipio de Pupiales: Mira flores, Santa Lucía. Cuenta con una superficie de 5.000 metros cuadrados, tiene una

altura de 2.800 metros aproximados sobre el nivel del mar. Es un sitio estratégico para el acceso de estudiantes de las veredas vecinas dando origen al incremento de cupos y la necesidad de la ampliación del personal docente, ampliación de la educación básica secundaria, dotación de mobiliario y material didáctico.

REFERENCIA HISTÓRICA

El establecimiento no posee, ni se encuentra en los archivos acta de fundación pero según datos recopilados, por algunos moradores fue fundada en el año de 1958 por interés del señor **LEÓNIDAS CADENA** quién prestó su casa para iniciar trabajo con los dos primeros grados de básica primaria con la profesora **AURA DELIA ARTEAGA**, pagada por los padres de familia.

En el año de 1.963 se creó la Junta de Acción Comunal siendo corregidor el señor **NICOLÁS QUENGUAN** Perteneciente al corregimiento de San Juan, Para la construcción de la escuela el lote fue obsequiado por el señor LISANDO MALPUD, y con la ayuda de los señores: **JUAN MEJÍA, LEONIDAS CADENA, ANTONIO BACCA**, quienes fueron los promotores para hacer realidad dicha construcción con la colaboración en dinero y trabajo de todos los habitantes de esta comunidad.

Población en edad escolar

EDAD AÑOS	NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	SEXO		TOTAL
		MASCULINO	FEMENINO	
3 a 4	Etapa previa a la escolaridad	26	18	44
5 a 6	Año obligatorio de preescolar	19	21	40
7 a 12	Educación básica primaria	64	48	112
13 a 16	Educación básica secundaria	33	31	64
17 a 20	Media vocacional	40	40	80
Total	Población	182	158	340

Fuente: diagnostico del Centro Educativo Laguna de Bacca

Nivel Educativo alcanzado

Nº	NIVEL EDUCATIVO	NÚMERO	PORCENTAJE %
1	Hogar y recién nacidos	39	5.52%
2	Estudiantes	155	21.95%
3	Analfabetas	68	9.63%
4	Primero	40	5.10%
5	Segundo	64	9.07%
6	Tercero	94	13.31%
7	Cuarto	49	6.94%
8	Quinto	170	24.08%
9	Secundaria completa	20	2.83%
10	Media vocacional	10	1.42%
11	Universitarios	1	0.14%
12	Total de habitantes	710	100%

Fuente: Diagnostico del Centro Educativo Laguna de Bacca

ANÁLISIS SOCIO- ECONÓMICO

Aspecto económico

La mayoría de sus habitantes son de escasos recursos, poseen pequeñas parcelas, y tanto hombres, mujeres y niños trabajan de jornaleros agrícolas.

Aspecto social

Los grupos familiares se encuentran conformados por familias católicas pertenecientes a un status social bajo con un promedio de 5 hijos por familia.

Entre sus tradiciones y costumbres destacamos el trabajo en mingas, la celebración de fiestas patronales, en mayo la virgen de la luz, la corrida de ángeles, la novena de aguinaldo y es a través de esto que se fortalece la identidad cultural.

Aspecto religioso

La práctica y creencia religiosa en su mayoría es la religión católica; tienen la celebración del nacimiento del niño Jesús La fiesta patronal de la virgen de la Luz patrona de la vereda.

Relaciones interinstitucionales

El establecimiento de Laguna de Bacca ha mantenido relaciones interinstitucionales con:

Dirección de núcleo, secretaría de Educación, Instituto colombiano de bienestar familiar, secretaría de salud, empresa Guaitara, Cabildo de Indígenas de San Juan, con familiar de Nariño, entre otras para conjuntamente con estas instituciones dar solución de bienestar estudiantil.

Colegio Agro Industrial Los Pastos, Escuela Loma de Zuras, Escuela Guacuán, Chaguaipe, La Soledad, Chiránquer, con el fin de garantizar la educación básica completa y media vocacional y compartir experiencias y conocimientos para mejorar el desarrollo curricular y articulación del plan de estudios diseñado para estas instituciones educativas.

ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA INTERNA DE LA INSTITUCIÓN

La eficiencia Interna de la Institución es regular, por la falta de responsabilidad de padres de familia, amor al estudio, falta de interés por aprender por parte de los estudiantes, pobreza absoluta, el analfabetismo de los habitantes mayores, el abandono de los individuos su región dejando a sus hijos con personas diferentes de papá y mamá, trayendo todo esto como consecuencia el bajo rendimiento escolar.

Por lo tanto lo primero que debemos hacer es plantear un proyecto de mejoramiento de vida, como es la implementación de la Educación básica secundaria y media microempresaria, también existen estudiantes que tienen problemas graves en su hogar como la desintegración familiar por peleas conyugales, maltrato físico a los niños entre otros. Afectando el aspecto psicológico del niño.

RECURSOS INTERNOS

Humanos

1.- DIRECTOR	1
2.- SERVICIOS GENERALES	2
3.- DOCENTES DE LAS DIFERENTES ÁREAS	12
4.- PROFESIONALES	2

Estudiantes Matriculados

Matricula inicial año lectivo 2008–2009

GRADOS	Nº de estudiantes
Pre-escolar	29
Primero	26
Segundo	25
Tercero	20
Cuarto	22
Quinto	21
Sexto	21
Séptimo	22
Octavo	15
Noveno	14
Décimo	12
Total	227

Fuente: Diagnostico Centro Educativo Laguna de Bacca

RECURSOS FÍSICOS Y/O MATERIALES

Planta física

El centro educativo dispone de:

8 aulas de clase en perfectas condiciones haciendo falta 4 aulas dos para estudiantes, una para biblioteca y otra para sala de profesores.

Sala de dirección de la Institución

Sala para almacenamiento de alimentos de Restaurante Escolar

Batería sanitaria con 6 servicios higiénicos

Polideportivo en regulares condiciones

Patio de Recreación en regulares condiciones

Zona verde en regulares condiciones

Motobomba con aljibe de 30 metros de profundidad y cerrado para abastecimiento de agua.

Libros Reglamentarios

Registro de matrículas, Carpeta de comunicados enviados y comunicados recibidos, Hojas de vida de cada uno de los docentes con toda su vida docente en la Institución, Hoja de vida de los administrativos, control de asistencia de docentes, control de asistencia de estudiantes, Registro escolar de valoración, diaria, periódica y final, Boletines informativos, Plan de Estudios, Desarrollo de plan de estudios, Recuperación de dificultades presentadas durante cada uno de los periodos y durante el desarrollo de plan de estudios.

Libros de Tesorería: Junta de padres de familia, Comité de fondos docentes; Libros de Actas de: Asociación de padres de Familia, Junta directiva de Padres de Familia, Consejo Directivo, Consejo Académico, Consejo de padres de Familia, comisión de Evaluación y promoción, izadas de Bandera. Documentos de administración, Decretos y

resoluciones, actas de terminación de estudios de cada año y de todos los grados que ofrece la Institución.

ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO APLICADO EL AÑO ANTERIOR

El proceso administrativo aplicado el año anterior tuvo participación toda la comunidad educativa en las actividades programadas iniciando con la planeación institucional hemos tratado de dar su respectiva autonomía a cada uno de los estamentos del gobierno escolar tanto estudiantil como de padres de familia y docentes, siempre y cuando con el visto bueno del representante del establecimiento. Dándonos como resultado una buena gestión por cada uno de los comités Consejos o juntas. Únicamente con la dificultad del escaso tiempo que tienen los padres de familia por su trabajo diario.

En nuestro plan operativo hemos programado actividades de consecución de fondos, de actualización docente, de capacitación a padres de familia con sus respectivos responsables, trazando sus metas, objetivos que se pretenda alcanzar obviamente con su respectiva evaluación continua.

La autonomía para realizar actividades crea mayor responsabilidad a todos y cada uno de los estamentos del gobierno escolar y tratan de ser mejor él un comité con el otro.

JERARQUIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS

Como el objetivo Central del proyecto Educativo Institucional de nuestra institución es buscar la solución a los problemas del Contexto interno como externo de todo su entorno, a continuación ubicamos los problemas presentados en forma prioritaria y los de necesidades más urgentes.

Zona de influencia

Situación Legal

- No existe escritura pública del local del establecimiento
- La inseguridad del establecimiento y destrucción del mismo es Notoria
- Legalización de nombramientos de docentes Provisionales

Aspecto Geográfico

- El sector no cuenta con un acueducto adecuado a sus necesidades, no existe alcantarillado.
- Las vías de acceso al establecimiento educativo son caminos de herradura
- No existen fuentes de agua cercano a sus viviendas

Aspecto, económico, social, cultural y deportivo

- El estatus social, económico y cultural es muy bajo
- La comunidad carece de canchas deportivas
- Enfermedades frecuentes por el desaseo
- Desintegración familiar
- Abandono de los hogares por falta de recursos económicos
- Desnutrición por la mala alimentación
- Frecuente consumo de alcohol

Problemas relacionados con la eficiencia interna

- Analfabetismo en alto porcentaje
- Desinterés por aprender por los estudiantes

- Falta de Educación secundaria y técnica
- Abandono de los estudiantes su región desde muy temprana edad
- Poca participación del padre de familia por situación de trabajo

FORMULACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

El presente proyecto educativo institucional después de haber realizado una investigación para levantar un diagnóstico sobre las dificultades y sus causas que tienen los habitantes de la Vereda Laguna de Bacca y su zona de influencia conjuntamente con el centro educativo buscar la solución a toda la problemática en todos sus aspectos: Económicos, sociales, culturales, deportivos entre otros.

También hacer una investigación diagnóstica interna de nuestra institución para que desde esta formular proyectos hacia la comunidad, estudiantes y el mismo centro educativo y de acuerdo a esto, adquirir una mejor calidad de educación, de vida y bienestar social de los individuos de la región, con esto contribuyendo a un mejor desarrollo de la comunidad.

El tema de la educación es de mucha importancia para el adelanto y desarrollo habitacional, comunitario y regional de nuestros individuos que lo ocupan.

Consideramos que la educación debe estar articulada con toda la problemática que padecen los habitantes de la vereda y su zona de influencia: Social, político y económico.

Por lo tanto es necesario concienciar e invitar a la comunidad a que sea el camino y la guía para la transformación de las condiciones de vida del pueblo, es decir que con la educación completa (Preescolar, básica y media técnica) se posibiliten cambios estructurales en todos sus aspectos.

También es necesario considerar que la educación básica y media técnica nos ayudaría a mejorar la calidad de vida y contribuir al desarrollo socio-

económico y cultural de la región, nuestro municipio y nuestro departamento.

JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta el diagnóstico investigado con anterioridad se a planteado este proyecto educativo Institucional para conjuntamente con la comunidad educativa impulsar a nuestra región a un adelanto de las personas que la habitan teniendo en cuenta sus aspectos: Sociales, políticos, culturales, económicos y deportivos que son los que ayudan a una educación integral del individuo y a una mejor calidad de vida en futuros tiempos.

En este proyecto contiene sus diferentes programaciones para que el individuo se eduque y practique lo que baya en beneficio personal y comunitario como es la buena utilización del tiempo libre, conservación de recursos naturales y medio ambiente, prevención de desastres y enfermedades y tener futuros ciudadanos capaces de enfrentar su realidad regional y continuar estudios superiores sumándose al trabajo productivo dentro de su región y/o sector donde le toque vivir.

PROBLEMA

Principales proyecciones y actividades que la comunidad educativa de la institución educativa Laguna de Bacca puede contribuir para mejorar la situación habitacional de los individuos de dicho sector y su entorno, solucionando problemas y necesidades de educación, calidad de vida, bienestar social, económico y cultural.

NOMBRE DEL PROYECTO

Con el compromiso de todos los estamentos del gobierno escolar del establecimiento y comunidad en general de LAGUNA DE BACCA y su

zona de influencia nos hemos propuesto brindar una educación acorde a sus necesidades y mejorar sus dificultades que padecen los habitantes, ampliando la Educación básica secundaria y media con énfasis en microempresas.

MARCO TEÓRICO

El Proyecto Educativo es fundamentalmente un plan de acción en donde articulamos los medios y metodologías para desarrollarlo aunando esfuerzos con una propuesta de estudio e investigación científica en un campo más o menos definido con métodos y técnicas definidas tomando como centro principal el centro educativo para desde allí impulsar programas a corto, mediano y largo plazo, relacionado con la educación para en próximos tiempos adquirir frutos.

PLAN: Hace Referencia a un conjunto de fines, objetivos, medios, recursos entre otros para lograr el desarrollo de una Área o sector (País, región, provincia, comunidad).

PROGRAMA: Conjunto de proyectos con metas y objetivos definidos (Estandarizados) que deben cumplirse en determinado tiempo.

PROGRAMACIÓN: Conjunto de procedimientos y técnicas que se utilizan para orientar y ordenar la acción que requiere para un programa.

PROYECTO: Unidad operativa y específica para consecución de algo; parte de un programa.

ACTIVIDAD: Conjunto de acciones o tareas que se realizan para cumplir metas y objetivos que se plantean, en determinado proyecto, con lo que se satisface las necesidades y problemas que se desea resolver.

CENTRO EDUCATIVO: Conjunto de personas y bienes promovidas por las autoridades promovidas por las autoridades públicas y por particulares cuya finalidad será prestar servicio educativo a diferencia de la Institución Educativa que presta también servicio Educativo pero más completo. Un

centro educativo por no ofrecer educación en todos los niveles deberá estar asociado a una Institución Educativa donde ofrezca (Preescolar, Básica completa y media).

ANTECEDENTES

Si tenemos en cuenta la Visión del centro educativo desde años atrás el anhelo ha sido el desarrollo de la comunidad y su contexto con el mejoramiento del nivel socio-cultural y económico de sus habitantes, con la ampliación de la educación básica y media contribuimos a la creación de fuentes de trabajo ya que está enfatizada en la formación técnica en microempresas.

También como referencia las actuales leyes y decretos que rigen en el momento es la fecha oportuna para que esto se haga una realidad contando con la colaboración efectiva y desinteresada de las autoridades competentes (Educativas).

Ley 115 de 1994 artículo 138 capítulo I. naturaleza y condición de los establecimientos educativos, en su párrafo: El ministerio de educación nacional en coordinación con las entidades territoriales (Departamento, Municipio) y teniendo en cuenta la infraestructura actual establecerá el programa y los plazos para que los actuales establecimientos educativos se ajusten a lo dispuesto en este artículo, cumpliendo este plazo no podrán existir establecimientos educativos que ofrezcan exclusivamente educación básica en uno de los ciclos primaria o secundaria por lo tanto todo establecimiento educativo debe garantizar como mínimo un año de preescolar y la educación básica completa.

Decreto 1860 de 1994. Capítulo I: prestación del servicio educativo. Artículo cuarto: el servicio de educación básica: Todos los residentes en el país sin discriminación alguna recibirán como mínimo un año de

educación preescolar y 9 años de educación básica que se podrá cursar directamente en establecimiento educativos de carácter estatal.

Capítulo II: organización de la educación formal; artículo quinto: niveles, ciclos y grados, La educación básica se organiza por niveles y grados según las siguientes definiciones:

Los niveles son etapas del proceso de formación en la Educación formal con los fines y objetivos definidos por la ley.

El ciclo es el conjunto de grados que en la educación básica satisfacen los objetivos específicos y definidos en el artículo 21 de la ley 115 de 1994 para el denominado ciclo de primaria; con el artículo 22 de la misma ley para el denominado ciclo de secundaria.

Decreto 1860, capítulo II; artículo 13: articulación de la oferta educativo: Con el propósito de lograr la adecuada articulación vertical del servicio educativo, los establecimientos educativos procederán a adecuar sus proyectos educativos con el fin de dar cumplimiento a las siguientes disposiciones.

Los establecimientos que solo ofrezcan enseñanza básica en el ciclo de primaria, incluirán progresivamente grados grado por grado, el ciclo de secundaria, de manera tal que los estudiantes puedan cursar la totalidad de la educación básica sin necesidad de interrumpir la secuencia ni ser sometido a nuevas admisiones. El establecimiento educativo podrá realizar estas ampliaciones directamente, o también por convenios con otro establecimiento localizado en su vecindad, las entidades territoriales incluirán en sus planes de desarrollo, los programas e inversiones que hagan posible el cumplimiento de estas disposiciones para los establecimientos educativos estatales.

Los establecimientos que ofrezcan la educación básica en los ciclos de primaria y secundaria pero sin incluir el nivel preescolar, procederán antes del 8 de febrero de 1999 a ofrecer el grado obligatorio.

Los establecimientos educativos podrán ofrecer educación media además de la educación básica.

Capítulo II el proyecto educativo institucional, artículo 14 contenido del proyecto educativo institucional: Todo Establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica, con la participación de la comunidad educativa y comunidad en general un proyecto educativo que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio. Para lograr la formación integral de los educandos, debe contener por lo menos los siguientes aspectos:

Principios y fundamentos que orientan la acción de la comunidad educativa y comunidad en general en la Institución.

El análisis de la situación Institucional que permite la identificación de problemas y sus orígenes.

Los objetivos generales del proyecto.

Las estrategias pedagógicas que guían las labores de formación de los educandos

La organización de los planes de estudio y la definición de los criterios para la evaluación para el rendimiento del educando.

Las acciones pedagógicas relacionadas con la educación para el ejercicio de la democracia, educación sexual, uso del tiempo libre, aprovechamiento y conservación del medio ambiente y en general los valores humanos.

Reglamento o manual de convivencia y reglamento para docentes.

Los órganos, funciones y forma de integración del gobierno escolar.

Sistema de matrículas y pensiones que incluya la definición de los pagos que corresponda hacer los usuarios del servicio.

Los procedimientos para relacionarse con otros organismos sociales tales como los medios de comunicación masiva, las agremiaciones, los sindicatos y las Instituciones comunitarias.

La evaluación de los recursos humanos, físicos, económicos y tecnológicos disponibles previstos para el futuro con el fin de realizar el proyecto.

Las estrategias para articular la Institución educativa con las expresiones culturales, locales y regionales.

Los criterios de organización administrativa y de evaluación de la región.

Los programas educativos de carácter no formal informal que ofrezca el establecimiento, en el desarrollo de los objetivos generales de la Institución.

Ley 715 de 2001 Capítulo III De las Instituciones Educativas; Artículo Noveno: Instituciones Educativas: Es un conjunto de personas y bienes promovida por las autoridades públicas o por particulares cuya finalidad será prestar un año de educación preescolar y nueve años de educación básica como mínimo y la media. Los que no ofrecen la totalidad de dichos grados se denominarán centros educativos y deberá asociarse con otras instituciones con el fin de ofrecer el ciclo de educación básica completa a los estudiantes.

Debe contar con una licencia de funcionamiento o reconocimiento de carácter oficial, disponer de la infraestructura administrativa.

Las Instituciones educativas estatales son departamentales, distritales o municipales.

SITUACIÓN LEGAL

La Institución educativa Técnica Micro-empresarial Laguna de Bacca es una Institución oficial se encuentra registrada ante:

DANE: 252356000888

NIT: 437-000-643-2

LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO: 2581 De Septiembre 2 de 2008

Tiene cobertura amplia y sirve a la niñez colombiana, funciona con el nivel preescolar en el grado obligatorio, Básica y media Micro-empresarial.

Su funcionamiento es de acuerdo a las leyes, decretos y resoluciones vigentes y a la constitución política.

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

Formar futuros ciudadanos que estén en capacidad de desempeñar un oficio o poder vincularse a las labores productivas propias de su región donde vive, poder desenvolverse dentro de su comunidad integrándose como un líder.

La valoración de cada sujeto como ser único y diferente que tome conciencia de sus de sus actos dentro y fuera de la Institución formando seres humanos íntegros y responsables con lo cual lograremos la conciencia de la problemática en que vivimos y poder contribuir para una mejor sociedad.

Dentro del trabajo y su sociedad debe tener respeto a la dignidad humana, a la vida logrando un cambio de conducta, de conocimiento y

aptitudes con la vinculación conjunta al proceso educativo de: Estudiante, padre de familia, docentes y comunidad en general.

Se persigue encontrar igualdad, libertad, paz en todos sus aspectos y así elaborar sus propios criterios.

POLÍTICAS EDUCATIVAS

Regionales e Institucionales

- Mejoramiento de la calidad de vida
- Mejoramiento de calidad educativa
- Ampliación de cobertura
- Con ayuda del gobierno ampliación planta física y personal docente
- Implementación de Básica secundaria y media
- Rescate de niños en edad escolar por fuera del sistema

Nacionales

- Ampliación de cobertura
- Calidad Educativa con excelencia
- Educación de los niveles preescolar y básica gratuita
- Educación de acuerdo al medio donde viven
- Garantizar la continuidad de la educación secundaria sin interrupción
 - Invertir presupuesto de acuerdo al número de estudiantes

ANEXO 4
INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA AMÉRICA
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y POSTRADOS

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Nombre del Validador:

Formación Profesional:

Años de servicio en la docencia:

Cargo que desempeña:

Objetivo: Validar la propuesta educativa con el fin lograr la implementación del modelo Educativo Integral para el Crecimiento Personal en la enseñanza de la matemática en el grado séptimo de la Institución Educativa Del Sur Del Municipio De Ipiales.

Evalué cada uno de los aspectos propuestos, con la siguiente tabla de valoración

5.....	Muy Satisfactorio
4.....	Satisfactorio
3.....	Poco Satisfactorio
2.....	Insatisfactorio

No	CRITERIO	VALORACIÓN
1	Novedad	
2	Viabilidad	
3	Valor educativo	
4	Necesidad	
5	Comprensibilidad	

Sugerencias y otros aspectos a destacar

.....
.....
.....
.....

Firma:

Cel:.....