

**PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA  
CALIDAD DEL COLEGIO SAN VIATOR TUNJA, BAJO LA NORMA NTC-ISO  
9001:2015.**

**CRISTIAN FELIPE PINZÓN BARRETO.  
JORGE ARTURO RODRÍGUEZ OCHOA.**

**DEPARTAMENTO DE POSGRADOS.  
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA DE SISTEMAS DE LA  
CALIDAD.  
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS.  
TUNJA.  
2020.**

**PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA  
CALIDAD DEL COLEGIO SAN VIATOR TUNJA, BAJO LA NORMA NTC-ISO  
9001:2015**

**CRISTIAN FELIPE PINZÓN BARRETO.  
JORGE ARTURO RODRÍGUEZ OCHOA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de  
Especialista en Administración y Gerencia de Sistemas de la Calidad.**

**Orientador Metodológico:**

**POST DOCTORA: MARTHA PATRICIA STRIEDINGER MELÉNDEZ.**

**DEPARTAMENTO DE POSGRADOS.  
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS.  
TUNJA.  
2020.**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>LISTA DE TABLAS.....</b>	<b>6</b>
<b>LISTA DE FIGURAS.....</b>	<b>7</b>
<b>LISTA DE ANEXOS.....</b>	<b>8</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>9</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>10</b>
<b>1. ANTECEDENTES.....</b>	<b>10</b>
1.1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.....	10
1.2. TITULO DEL PROBLEMA.....	10
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
1.4. DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....	10
1.5. ELEMENTOS DEL PROBLEMA.....	12
<b>1.5.1. Formación integral:.....</b>	<b>12</b>
<b>1.5.2. Docentes comprometidos:.....</b>	<b>12</b>
<b>1.5.3. La atención de las necesidades especiales:.....</b>	<b>12</b>
<b>1.5.4. La colaboración entre familia e institución:.....</b>	<b>12</b>
<b>1.5.5. La educación tecnológica:.....</b>	<b>13</b>
<b>1.5.6. La formación social y deportiva:.....</b>	<b>13</b>
<b>1.5.7. El clima propicio de aprendizaje:.....</b>	<b>13</b>
<b>1.5.8. El proyecto social es conocido y compartido:.....</b>	<b>13</b>
<b>1.5.9. Los métodos de selección y estímulo al alumnado:.....</b>	<b>13</b>
<b>1.5.10. La administración de la disciplina:.....</b>	<b>14</b>
1.6. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	14
1.7. SUB-PREGUNTAS.....	14
1.8. OBJETIVOS.....	14
1.9. JUSTIFICACIÓN.....	15
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>16</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1. MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>17</b>
2.1.1. ACREDITACION:.....	18
2.1.2. CALENDARIO ACADEMICO:.....	18

2.1.3.	<b>CALIDAD:</b> .....	18
2.1.4.	<b>CARÁCTER DE LA EDUCACION MEDIA:</b> .....	19
2.1.5.	<b>CICLO DE CALIDAD:</b> .....	19
2.1.6.	<b>COMUNIDAD EDUCATIVA:</b> .....	19
2.1.7.	<b>CURRICULO:</b> .....	19
2.1.8.	<b>DIRECTIVOS DOCENTES:</b> .....	19
2.1.9.	<b>DOCENTES:</b> .....	20
2.1.10.	<b>EDUCACION BASICA:</b> .....	20
2.1.11.	<b>EDUCACION BASICA PRIMARIA:</b> .....	20
2.1.12.	<b>EDUCACION BASICA SECUNDARIA:</b> .....	20
2.1.13.	<b>EDUCACION MEDIA:</b> .....	20
2.1.14.	<b>EDUCACION MEDIA ACADEMICA:</b> .....	20
2.1.15.	<b>EDUCACION PREESCOLAR:</b> .....	21
2.1.16.	<b>El EDUCADOR:</b> .....	21
2.1.17.	<b>ESTABLECIMIENTO BILINGÜE:</b> .....	21
2.1.18.	<b>GESTION:</b> .....	21
2.1.19.	<b>INSTITUCION EDUCATIVA:</b> .....	21
2.1.20.	<b>NIVEL:</b> .....	21
2.1.21.	<b>PEDAGOGIA:</b> .....	22
2.1.23.	<b>Bachillerato internacional (IB):</b> .....	22
2.1.24.	<b>Modelo de excelencia y calidad EFQM:</b> .....	22
2.2.	<b>MARCO LEGAL.</b> .....	23
2.3.	<b>MARCO REFERENCIAL</b> .....	27
<b>CAPITULO III.</b> .....		29
3.	<b>DISEÑO METODOLOGICO</b> .....	29
3.1.	<b>DELIMITACION</b> .....	29
3.2.	<b>TIPO DE ESTUDIO</b> .....	29
3.3.	<b>Proceso metodológico</b> .....	31
3.3.1.	<b>El tema a investigar:</b> .....	31
3.3.2.	<b>El problema a resolver.</b> .....	32
3.3.3.	<b>La metodología a seguir</b> .....	33
3.4.	<b>ETAPA1. Comparación modelo EFQM y la Norma NTC-ISO 9001:2015.</b> .....	33

<b>3.5. ETAPA 2. Diagnóstico de la Organización.....</b>	<b>36</b>
<b>3.5.1. Reconocimiento de la organización: .....</b>	<b>36</b>
<b>3.5.1.1. Organigrama.....</b>	<b>38</b>
<b>3.5.1.2. Mapa de procesos.....</b>	<b>39</b>
<b>3.5.1.3. Misión: .....</b>	<b>41</b>
<b>3.5.1.4. Visión: .....</b>	<b>42</b>
<b>3.5.1.5. Política:.....</b>	<b>43</b>
<b>3.5.1.6. Objetivos estratégicos: .....</b>	<b>43</b>
<b>3.5.2. Aplicación de herramienta de diagnóstico:.....</b>	<b>46</b>
<b>3.5.3. Análisis DOFA-FODA de la Organización .....</b>	<b>59</b>
<b>3.6. Etapa 3. Comparación y caracterización de los procesos de la organización según la NTC-ISO 9001:2015 y elaboración del plan de auditoria.....</b>	<b>61</b>
<b>ANEXOS. ....</b>	<b>68</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>77</b>

## LISTA DE TABLAS.

Tabla 1 Marco legal _____	27
Tabla 2 Problema a resolver _____	33
Tabla 3 Componentes de los macro- procesos Organización colegio San Viator Tunja_	41
Tabla 4 Estructuración de los objetivos estratégicos de la organización Colegio San Viator Tunja _____	45
Tabla 5 Resultados de la herramienta de diagnóstico. _____	53
Tabla 6 Equivalencia de puntos para el análisis de la encuesta al personal de talento humano. _____	54
Tabla 7 Tabulación de encuesta al personal de talento humano. _____	55
Tabla 8 Equivalencia de puntos para el análisis de la encuesta al personal de talento humano. _____	55
Tabla 9. “Evaluación del nivel de aplicación - análisis de brecha” _____	57
Tabla 10 “Evaluación del nivel de aplicación principios – análisis de brecha organización Colegio San Viator Tunja.” _____	58
Tabla 11 Matriz DOFA Colegio San Viator. _____	60
Tabla 12 Estrategias FA-DA. _____	61
Tabla 13 Estrategias FO-DO _____	61
Tabla 14 Agrupación de departamentos para el proceso de gestión pastoral con su codificación respectiva. _____	63
Tabla 15. Formato de caracterización de los procedimientos de la organización Colegio San Viator _____	66
Tabla 16. Programa de auditoria organización Colegio San Viator Tunja _____	68
Tabla 17 Resultados de la herramienta de diagnóstico luego de la propuesta de planificación del SGC bajo la norma NTC-ISO9001:2015 _____	72
Tabla 18 “Análisis de brecha cuestionario ISO90012015 Colegio san Viator-Resultados”	73

## LISTA DE FIGURAS.

Figura 1 Lógica del proceso investigativo _____	31
Figura 2 Tema a investigar _____	32
Figura 3 Organigrama Organización Colegio San Viator Tunja. _____	39
Figura 4 Mapa de procesos Organización Colegio San Viator. _____	40
Figura 5 Tabulación de resultados encuesta padres de familia. _____	56
Figura 6. "Representación gráfica de la aplicación de principios de la organización Colegio San Viator Tunja" _____	58
Figura 7 Estructura de los procesos _____	67
Figura 8 Representación gráfica "Análisis de brecha cuestionario ISO90012015 Colegio san Viator-Resultados" _____	73

|

## LISTA DE ANEXOS.

Anexo 1 <b>Entrevista Rector CSV</b> _____	68
Anexo 2 <b>Entrevista líder de calidad CSV</b> _____	68
Anexo 3 <b>Entrevista Vicerrector Académico</b> _____	68

## **INTRODUCCIÓN.**

El 1 de Enero de 2017 los clérigos de San Viator, dieron apertura a su segundo Colegio en Colombia, en la ciudad de Tunja. El Colegio cuenta con todas las características de la educación Viatoriana, es decir, basada en la fe, la coeducación, el nivel académico y la formación integral; En la actualidad la institución educativa mantiene su sistema de gestión de calidad bajo el modelo EFQM; cuenta con más de seiscientos (600) alumnos y debe afrontar la prestación de servicios de biblioteca, Transporte y ruta escolar, restaurante, enfermería, orientación y psicología. Además debe garantizar que los contenidos curriculares académicos cumplan con las necesidades del sector; es por esto que la organización Colegio San Viator Tunja, necesita evaluar la propuesta de un sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC ISO: 9001:2015 como una herramienta estratégica y realizar una comparativa con el modelo actual de gestión, cuyos resultados le permitan tomar acciones para posicionarse en el sector educativo Boyacense y nacional destacando por la calidad de la prestación y mejora continua de sus servicios.

## **CAPITULO I.**

### **1. ANTECEDENTES.**

#### **1.1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.**

La identificación del problema surge de la necesidad de proponer un sistema de gestión de la calidad para el colegio San Viator Tunja bajo la norma NTC-ISO 9001:2015 ya que la institución cuenta hoy en día con el modelo EFQM de calidad.

#### **1.2. TITULO DEL PROBLEMA.**

Propuesta de planificación del sistema de gestión de la calidad del colegio San Viator Tunja bajo la norma NTC-ISO 9001:2015.

#### **1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Es preciso proponer la planificación del sistema de gestión de la calidad en el Colegio San Viator Tunja bajo la norma NTC-ISO 9001:2015 con el fin de mejorar los procesos actuales de la institución.

#### **1.4. DESCRIPCION DEL PROBLEMA.**

El propósito de un sistema de Gestión de calidad es hacer que los procesos internos de una organización funcionen de manera eficiente permitiendo trazabilidad de la información y del producto para mejorar la satisfacción de cara al cliente final, centrandose a todas las actividades en pro de las operaciones de los procesos que se deben mejorar, apuntando siempre al objetivo de la calidad y los elementos de la gestión con los que una empresa debe contar, además la norma NTC ISO 9001:2015 se centra en la fijación de objetivos metódicos para la consecución de los resultados proyectados de la Organización basados en los principios de gestión de calidad.

Según el informe de la Organización Internacional de Estándares (ISO) publicado en Agosto de 2018 el número de organizaciones con certificación en la norma NTC ISO 9001 en centro y sur América hasta el año 2017 era de 45.541, respecto a la

|

cifra en el año anterior (2016) que fue de 52094 empresas de la misma manera en la tendencia a nivel global se presentó el mismo comportamiento con un decrecimiento del 4% con 47433 empresas menos respecto a 2016 sin embargo en comparativa desde el año 2008 en el cual el número de certificaciones a nivel global era de 980.322 respecto a 2017 con un total de 1.058.504 (ISO, 2018) se demuestra que el incremento entre los dos periodos es de 78.182 organizaciones con certificación demostrando el interés de las organizaciones por mantener el valor agregado junto con el aporte que realiza una certificación para mantenerse competitivo en el sector y en el mercado internacional.

La mejora en la gestión es un factor innovador, de garantía y respaldo en las empresas que ofrecen servicios educativos para mantener la calidad de la prestación del servicio, por lo anterior, es necesario el diseño de un sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC 9001:2015 para el Colegio San Viator de Tunja antiguo colegio Cristo Rey.

En la actualidad, el colegio San Viator de Tunja, es una mediana empresa, con dos años de experiencia en la región, cuenta con 94 empleados, más den 600 estudiantes y se proyecta amplificar la oferta educativa para que su comunidad estudiantil crezca en los próximos 5 años; Actualmente la institución cuenta con todas las características de la educación Viatoriana, es decir, basada en la fe, el nivel académico, el deporte y la formación integral, cuenta con servicio de cafetería, restaurante, orientación, psicología, enfermería, transporte, oficina de talento humano, departamento académico, biblioteca, convenios con universidades nacionales e internacionales, además de contar con sedes educativas en Francia, España, Canadá, Estados Unidos, Chile, Haití, Japón, Honduras y Colombia.

De acuerdo a la proyección global de la institución, el colegio cuenta con certificación del bachillerato internacional ib, que lo acredita y garantiza que los contenidos curriculares y académicos que ofrece son acordes con la demanda de educación superior y profesional a nivel global.

El colegio cuenta con el modelo EFQM de la excelencia la cual es una fundación sin ánimo de lucro integrada por organizaciones que han compartido por varios años las prácticas de gestión y se han ayudado a implantar estrategias de calidad continua.

El Modelo EFQM es la herramienta de calidad y excelencia popular en Europa, sin embargo, anteriormente se menciona que la proyección de la institución es global

|

por lo que es necesario evaluar la adopción de herramientas de gestión de calidad que sean congruentes y le permitan generar nuevas estrategias para satisfacer las necesidades internacionales, que le permita identificar los procesos, incluirlos dentro del modelo de gestión, generar formatos de evidencia y seguimiento para hacer eficientes los procesos curriculares, administrativos y extracurriculares de cara a mejora la satisfacción del cliente con proyección global.

## **1.5. ELEMENTOS DEL PROBLEMA.**

### **1.5.1. Formación integral:**

Es importante que cada uno de los alumnos del colegio se forme de manera completa no solo meramente académica si no también formarlos en la ética, la moral y lo espiritual.

### **1.5.2. Docentes comprometidos:**

El colegio debe apostar por una excelencia académica, por esto, es indispensable que los docentes se involucren de manera efectiva en el desarrollo de clases y propicio proceso de enseñanza-aprendizaje para que así los estudiantes muestren buenos resultados en su progreso académico así como social y personal.

### **1.5.3. La atención de las necesidades especiales:**

Se deben buscar alternativas y fomentar las existentes para que los estudiantes con necesidades alternativas gocen de equidad e igualdad en el colegio, en cada una de sus clases y también para que aquellos estudiantes cuenten con los servicios adecuados a sus necesidades tanto en términos educativos como de salud.

### **1.5.4. La colaboración entre familia e institución:**

Es necesario que el núcleo familiar y la institución trabajen mancomunadamente, esto permitirá no sólo mayor comunicación sino además que los padres y/o familiares se involucren en mayor medida en la educación de los niños y niñas, que conozcan a los directivos, docentes, planta física y puedan intervenir en la formación de sus hijos.

### **1.5.5. La educación tecnológica:**

Debido a la globalización y constante uso de las Tics hoy en día, se debe usar la tecnología de manera adecuada en un aula e incentivar a los estudiantes a usarla para fines no sólo de entretenimiento y ocio sino de educación y conocimiento. Emplear la educación tecnológica les permite a los alumnos interesarse más en las clases pues es algo que conocen y les interesa usar.

### **1.5.6. La formación social y deportiva:**

Los alumnos deben gozar de una formación que no sea meramente académica, que puedan también formarse como individuos capaces de pertenecer a una sociedad y participar en actividades que sean necesarias en la misma; por otro lado, se debe tener en cuenta el ámbito de deportivo pues no sólo implica que los estudiantes disfruten de buenos momentos sino que mejora su salud, promueve la participación y el compañerismo y los mantiene entretenidos de manera sana y divertida.

### **1.5.7. El clima propicio de aprendizaje:**

Se deben generar ambientes basados principalmente en el respeto, crear climas en los que los alumnos se apoyen entre ellos, donde todos puedan participar y expresar sus puntos de vista, que exista compañerismo, amistad, buenas relaciones interpersonales e intrapersonales, además interacción entre compañeros y también entre alumno y docentes.

### **1.5.8. El proyecto social es conocido y compartido:**

El proyecto social necesita ser conocido por los estudiantes ya que en ocasiones existe desconocimiento sobre el mismo, también es importante que sea compartido y que no se quede sólo entre estudiantes, que incluso padres de familia puedan saber sobre él. Por tal razón, se debe promover el conocimiento de este dentro del colegio, en las aulas, en las clases.

### **1.5.9. Los métodos de selección y estímulo al alumnado:**

El colegio debe seleccionar y estimular a sus alumnos de manera constante pues son ellos la base y alma de este, es importante que los estudiantes sientan que el colegio no es sólo un lugar al que van a aprender pero también un sitio en el que pueden sentirse cómodos, donde aprenderán pero también serán felices.

### **1.5.10. La administración de la disciplina:**

Debido a que la disciplina ayuda a generar hábitos que ayudan en la formación académica y social de los estudiantes, el colegio debe administrarla en los salones de clases y demás lugares pertenecientes a él para que así los alumnos sean seres capaces de cumplir con las normas, respetarlas, generar prácticas y conductas adecuadas, ser individuos competentes y que cumplan con lo que exige tanto el colegio como la sociedad.

### **1.6. FORMULACION DEL PROBLEMA.**

¿De qué forma proponer la planificación del sistema de gestión de la calidad del colegio San Viator Tunja, bajo la norma NTC-ISO 9001:2015?

### **1.7. SUB-PREGUNTAS.**

- ✓ ¿Cuáles son las diferencias entre el modelo EFQM de calidad y la norma NTC ISO 9001:2015?
- ✓ ¿Cómo realizar el diagnóstico del colegio San Viator Tunja, en base a los manuales y requerimientos de la norma NTC-ISO 9001-2015?
- ✓ ¿Cómo realizar la propuesta de planificación de procesos del sistema de gestión de la calidad para cumplir las metas del colegio San Viator Tunja, bajo la norma NTC-ISO 9001:2015?

### **1.8. OBJETIVOS.**

#### **1.8.1. Objetivo General:**

Proponer la planificación del sistema de gestión de la calidad del Colegio San Viator Tunja, bajo la norma NTC-ISO 9001:2015.

#### **1.8.2. Objetivos Específicos.**

- ✓ Establecer las diferencias entre el modelo EFQM de calidad y la norma técnica NTC ISO 9001:2015.

- ✓ Realizar el diagnóstico del Colegio San Viator Tunja, con base a los manuales y requerimientos de la norma NTC-ISO 9001:2015.
- ✓ Establecer la propuesta de planificación y caracterización de los procesos del sistema de gestión de la calidad en el Colegio San Viator Tunja bajo la norma NTC-ISO 9001:2015.

### 1.9. JUSTIFICACIÓN.

Para el Colegio San Viator de Tunja es prioridad buscar estrategias que le permitan destacarse en el sector educativo brindando la calidad en la formación de sus estudiantes con un valor agregado que le permita al individuo desenvolverse y cumplir con las exigencias de la educación superior. La calidad en la educación es objeto de evaluación y valoración continua. Esto, que muchos pueden considerar molesto, es consecuencia directa de la diversificación y rápida expansión del sector. **“Asegurar la calidad en los centros educativos**, es la mejor forma de enfrentar el desafío que implica el cumplimiento de los estándares y las normativas exigidos”<sup>1</sup> por tal motivo se quiere definir cuáles son las etapas que se deben tener en cuenta ,para el diseño del sistema de gestión de la calidad, bajo la norma NTC ISO 9001:2015 y que como beneficios conlleva a aumentar la probabilidad de satisfacción del cliente, aumentar la capacidad de proporcionar los servicios educativos que satisfagan los requisitos del cliente tanto en la parte legal, normativa y de calidad, abordar los riesgos y oportunidades asociadas con el contexto educativo y objetivos de la institución.

“El enfoque a procesos permite a la institución educativa planificar sus procesos y sus interacciones”<sup>2</sup> además de incorporar el ciclo de Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) que le permitirá al colegio asegurarse de que sus procesos “cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente, que las oportunidades de mejora se determinen y se actué en consecuencia”<sup>3</sup>

El colegio San Viator garantiza la educación de ciudadanos comprometidos en la construcción de una nueva sociedad, “conllevando a que se despierte en ellos el gusto por la investigación y la búsqueda de la verdad, implica formarles en la visión crítica de los acontecimientos de un mundo cambiante y globalizado, marcado por el desarrollo de la tecnología y los medios de información, que cuestiona y exige

---

<sup>1</sup> ISOtools (2019) Beneficios de asegurar la calidad en los centros educativos recuperado el 25 de Septiembre de 2019 del sitio web: <https://www.isotools.org/2017/11/11/beneficios-asegurar-la-calidad-en-los-centros-educativos/>.

<sup>2</sup> ICONTEC(2019).Norma técnica colombiana NTC ISO 9001:2015

<sup>3</sup> ICONTEC(2019).Norma técnica colombiana NTC ISO 9001:2015

tener una conciencia moral para actuar en la libre elección del bien, en la autenticidad y coherencia.”<sup>4</sup> Por lo tanto la evaluación de la propuesta de planificación del sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC ISO 9001:2015 aportara las herramientas necesarias a la institución para garantizar la calidad de la prestación de sus servicio educativo, permitirá un mejor posicionamiento en el mercado académico, educativo logrando reconocimiento por ser una empresa líder y sólida en el sector.

## CAPITULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

Lo que hoy día se conoce como Gestión de Calidad ha sufrido importantes cambios a lo largo de la historia en especial desde que se adjudicó al tema empresarial, pero desde la industrialización el concepto de Calidad ha sido tenido en cuenta cuando las cadenas de producción adquirieron mayor importancia y surgió el inspector, aquel que se encargaba de supervisar que los procesos mecánicos y o industriales estuviesen bien y fuesen admitidos, desde ese día se gestó el control de calidad. Entre los años 30 y 50 no solo había inspección si no también control estadístico, permitiendo así a las empresas estar favorecidos por los avances tecnológicos de la época y hasta el día de hoy la calidad sigue mejorando dando un tema del que hablar bastante.

Según Joseph Juran (1954) “La calidad está enfocada a que las empresas consigan y mantengan por consiguiente, el liderazgo en la calidad, definir los papeles de los altos directivos para conducir sus empresas hacia ese objetivo y disponer los medios que han de utilizar los directivos para ese liderazgo”<sup>5</sup>. Se refleja el pensamiento de Juran a través de la alta gerencia queriéndonos hacer entender que todo buen proceso inicia desde la parte alta de una organización o empresa siempre y cuando se sepan administrar de la mejor manera los recursos con los que cuenta dicha entidad.

Walter Shewart (1923) “Hace énfasis en la medición de la calidad y ofrece un concepto pragmático de la misma al indicar que la medida de la calidad es cuantitativa y puede tomar diversos valores, dicho en otras palabras, la calidad sin importar cuál sea su medición y definición, siempre será una variable, este concepto

---

<sup>4</sup> Colegio San Viator (2019) Gestión de calidad. Objetivos institucionales. Recuperado el 25 de septiembre de 2019 del sitio web: <http://www.sanviator tunja.edu.co/gestion-de-calidad/#objetivo>.

<sup>5</sup> JURAN, J. Principales exponentes de la calidad total, Citado por VALDEZ Iván, 3 pdf, p, 7.

está orientado al control estadístico de la calidad<sup>6</sup> Para Shewart la calidad se mide con números, dado esto y al entender lo que nos quiere hacer saber, se puede decir que si se lleva un control bien hecho de todo lo que se pueda contar y administrar siendo eficientes, una organización u empresa tendrá excelente sistema de calidad.

Armand Feigenbaum (1949) "El principio fundamental del concepto de calidad total, así como su diferencia con otros conceptos, es que, para que sea de una efectividad genuina, el control debe iniciar por la identificación de los requerimientos de la calidad del cliente y termine solamente cuando el producto que llega a sus manos produzca un cliente satisfecho. El control de calidad total guía las acciones coordinadas de personas, máquinas e información, para alcanzar este objetivo. El primer principio que debe tomarse en cuenta es que la calidad es responsabilidad de todos"<sup>7</sup>. Lo que nos quieres hacer saber Feigenbaum es que la calidad inicia desde el primer momento en que se toma una decisión y no solo en el área de manufactura considerando todas las etapas de cualquier proceso importantes.

Kaoru Ishikawa (1950) "En la fabricación de productos de alta calidad con garantía plena de calidad no hay que olvidar el papel de los trabajadores. Los trabajadores son los que producen, y sin ellos y sus supervisores no lo hacen bien, el CC no podrá progresar"<sup>8</sup>. Ishikawa nos mostró que las organizaciones o empresas deben funcionar cumpliendo sus funciones de manera conjunta ya que si algo no funcionaba bien era porque algo estaba ligado a eso y por lo tanto no había circulo de calidad.

Philip Crosby (1979) "La empresa que desee evitar conflictos, eliminar el incumplimiento de los requisitos, ahorrar dinero, y mantener satisfechos a sus clientes debe vacunarse"<sup>9</sup> Crosby planteo que para que la empresa u organización se mantuviera con una excelente calidad hay que tener determinación y cumplir con todos los requisitos, educación y profesionalismo en cada una de las áreas de la empresa.

## **2.1. MARCO CONCEPTUAL**

---

<sup>6</sup> SHEWART, W. Principales exponentes de la calidad total, Citado por VALDEZ Iván, 3 pdf, p, 7.

<sup>7</sup> FEIGENBAUM, A. Principales exponentes de la calidad total, Citado por VALDEZ Iván, 3 pdf, p, 7.

<sup>8</sup> ISHIKAWA, K. Principales exponentes de la calidad total, Citado por VALDEZ Iván, 3 pdf, p, 7.

<sup>9</sup> CROSBY, P. Principales exponentes de la calidad total, Citado por VALDEZ Iván, 3 pdf, p, 7.

### **2.1.1. ACREDITACION:**

“Proceso mediante el cual una institución o programa educativo obtiene un reconocimiento de alta calidad”.<sup>10</sup>

### **2.1.2. CALENDARIO ACADEMICO:**

Es el periodo en el cual se hace distribución racional del tiempo para la planeación, organización, ejecución y evaluación de las actividades curriculares y rige para instituciones educativas de educación preescolar, básica y media.

Según el Ministerio de Educación<sup>11</sup> el calendario académico rige en dos categorías:

Para docentes y directivos docentes se deben programar cuarenta (40) semanas de trabajo Académico con estudiantes divididos en dos periodos semestrales, cinco (5) semanas de actividades de desarrollo institucional y siete (7) semanas de vacaciones.

Para estudiantes se programan cuarenta (40) semanas de trabajo académico dividido en dos periodos semestrales y Doce (12) semanas de receso estudiantil.

### **2.1.3. CALIDAD:**

“Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.”<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> MINISTERIO DE EDUCACION. Glosario de términos. Consultado el 30 de noviembre de la página web: <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-55247.html? noredirect=1>

<sup>11</sup> MINISTERIO DE EDUCACION. Consultado el 30 de noviembre de la página web: <https://www.mineducacion.gov.co/>

<sup>12</sup> MINISTERIO DE EDUCACION. Glosario de términos. Consultado el 30 de noviembre de la página web: <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-55247.html? noredirect=1>

#### **2.1.4. CARÁCTER DE LA EDUCACION MEDIA:**

Según la Ley 115.Art. 28 la educación media tiene dos tipos de modalidad los cuales son de carácter académico o técnica que a su culminación permite al educando el ingreso a la educación superior.

#### **2.1.5. CICLO DE CALIDAD:**

Según el Ministerio de Educación la calidad en educación se descompone en tres factores: el proceso de aprendizaje por parte de los estudiantes, el proceso de enseñanza de los maestros y lo ambientes, recursos junto con materiales propios para que se den estos procesos. El ciclo de calidad permite establecer una ruta para el mejoramiento de su calidad.

#### **2.1.6. COMUNIDAD EDUCATIVA:**

Está conformada por estudiantes, educadores, padres de familia, directivos docentes, alumnos egresados y como función principal es la participación en la dirección de las instituciones educativas.

#### **2.1.7. CURRÍCULO:**

Según el ministerio de educación currículo es: “conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodologías, y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción de la identidad cultural nacional, regional y local, incluyendo también los recursos humanos, académicos y físicos para poner en práctica las políticas y llevar a cabo el proyecto educativo institucional.”<sup>13</sup>

#### **2.1.8. DIRECTIVOS DOCENTES:**

Se denomina directivos docentes los funcionarios que se encargan de la planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas y son los responsables del funcionamiento del establecimiento educativo.

---

<sup>13</sup> MINISTERIO DE EDUCACION. Glosario de términos. Consultado el 1 de diciembre de la página web: <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-55247.html? noredirect=1>

### **2.1.9. DOCENTES:**

Es el personal que está encargados de desarrollar el proceso de aprendizaje y enseñanza, son responsables de cumplir con las actividades curriculares, administración del proceso educativo, preparación de su tarea académica, asuntos pedagógicos que comprenden la evaluación, calificación, planeación, disciplina y formación de los alumnos.

### **2.1.10. EDUCACION BASICA:**

Según el artículo 356 de la Constitución Política es la que corresponde como educación primaria y secundaria, constituida por nueve grados.

### **2.1.11. EDUCACION BASICA PRIMARIA:**

Según la ley 115 artículo 22 Corresponde al ciclo de los cinco (5) primeros grados de la educación básica.

### **2.1.12. EDUCACION BASICA SECUNDARIA:**

Según la ley 115 artículo 22 corresponde al ciclo de los cuatro (4) grados siguientes a la educación básica.

### **2.1.13. EDUCACION MEDIA:**

Según la ley 115 artículo 27 se define como la culminación, consolidación de los niveles anteriores; está compuesto por los grados decimo y undécimo y tiene como fin la preparación para el ingreso del estudiante a la educación superior y al trabajo.

### **2.1.14. EDUCACION MEDIA ACADEMICA:**

Permite al estudiante profundizar en un campo específico de las ciencias, las artes o las humanidades.

|

**2.1.15. EDUCACION PREESCOLAR:**

Corresponde a la educación impartida con el mínimo del grado llamado transición, puede estar compuesta por dos grados anteriores denominados.

**2.1.16. EI EDUCADOR:**

Es el orientador en las instituciones académicas y se encarga del proceso de formación y enseñanza.

**2.1.17. ESTABLECIMIENTO BILINGÜE:**

Es una institución que brinda el servicio educativo en los términos fijados por la ley general de educación y adicional de la lengua castellana ofrece dentro de su currículo de enseñanza un segundo idioma en todos los niveles y grados de la educación formal.

**2.1.18. GESTION:**

“Conjunto de procesos y sistemas que permiten a una organización desarrollarse, resolver problemas y mejorar continuamente”<sup>14</sup>.

**2.1.19. INSTITUCION EDUCATIVA:**

Es una de personas y bienes, de tipo público o particular dedicadas a prestar un año de educación en los niveles de preescolar y nueve grados de educación básica.

**2.1.20. NIVEL:**

Es la clasificación del proceso de formación en la educación formal organizado por tres niveles según la ley 115 de 1994, que define dentro del primer nivel el preescolar; El segundo nivel está compuesto por la educación básica primaria y la educación básica secundaria.

---

<sup>14</sup> MINISTERIO DE EDUCACION. Glosario de términos. Consultado el 1 de diciembre de la página web: [https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-55247.html?\\_noredirect=1](https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-55247.html?_noredirect=1)

### **2.1.21. PEDAGOGIA:**

Es el saber que permite orientar procesos de formación de los estudiantes, es la construcción diaria de la comunicación en relación a la relación con el estudiante y su forma de transmitir su conocimiento y participar en su educación.

### **2.1.22. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL:**

Como se estipula en el artículo 14 del decreto 1860 de 1994, toda institución educativa debe elaborar un proyecto educativo institucional, en donde se especifican los aspectos, principios, fines y estrategias pedagógicas de la institución.

### **2.1.23. Bachillerato internacional (IB):**

“El Programa del Diploma (PD) del Bachillerato Internacional® (IB) está destinado a alumnos de 16 a 19 años. El PD cuenta con el respeto de prestigiosas universidades de todo el mundo”<sup>15</sup>

El objetivo fundamental de los programas del bachillerato internacional es la colaboración de establecimientos escolares, gobiernos y organizaciones internacionales para crear y desarrollar programas de educación internacionales para alentar a estudiantes del mundo entero a adoptar hábitos de aprendizaje.

### **2.1.24. Modelo de excelencia y calidad EFQM:**

Es el modelo de calidad creado por la Fundación Europea de Calidad y excelencia para la gestión de organizaciones que ofrece un catálogo de productos y servicios orientados al cambio cultural y la transformación para conseguir la mejora continua en el rendimiento y beneficios para los grupos de interés.

---

<sup>15</sup> COLEGIO SAN VIATOR. Bachillerato internacional. Consultado el 5 de junio de la página WEB: <https://www.sanviatorunja.edu.co/bachillerato-internacional/>

Según la cartilla del modelo EFQM<sup>16</sup> para co-crear esta herramienta de gestión se destaca la realización de encuestas a casi 2000 expertos en gestión, con la ejecución de 24 talleres con equipos de trabajo, entrevistas a líderes de más de 60 organizaciones diversas y la organización cuenta con un equipo de desarrollo que vincula expertos y colaboradores de todos los sectores y del mundo académico.

### 2.1.25. Metodología REDER

Es un acrónimo usado por la EFQM para describir la lógica de la herramienta de evaluación elaborada con el fin de mejorar la gestión de la organización con resultados, enfoques, despliegue, evaluar y revisar.

## 2.2. MARCO LEGAL.

	NORMA.	TEMA.
NORMAS.	NTC ISO 9001:2015	Actualización de la cuarta edición de la norma ISO 9001:2008.
	NTC ISO 9001:2008	Sistema de gestión de calidad-requisitos.
	NTC ISO 9000:2005	Sistema de gestión de calidad-fundamentos y vocabulario.
	NTC ISO 9004:2005	Gestión para el éxito sostenido de una organización-enfoque de gestión de calidad.
	ISO 10001:2007 Material para ser usado como referencia en capacitaciones, versión no oficial	Gestión de calidad-satisfacción del cliente-Directrices para los códigos de conducta de las organizaciones.
	NORMA ISO 10002:2004	Gestión de calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones.
	NORMA ISO 10003:2007	Gestión de calidad. Satisfacción del cliente.

<sup>16</sup> EFQM. Modelo EFQM. Madrid, España. 2019. Pdf, pág. 2.

		Directrices para la resolución de conflictos de forma externa a las organizaciones.
	NORMA ISO 10005:2005	Sistemas de gestión de calidad. Directrices para los planes de calidad.
	ISO 10006:2003	Sistemas de gestión de calidad. Directrices para gestión de calidad en proyectos.
	NTC ISO 31000:2009	Gestión del riesgo. Principios y directrices para la gestión del riesgo.
	NTC ISO 19011:2001	Directrices para auditoría de los sistemas de gestión.

	NORMA.	TEMA.
SGSST.	Ley 9ª de 1979	Regula la prevención de daños para la salud propia de las condiciones laborales.
	Resolución 2400 de 1979	Precisa las obligaciones de los empleadores y trabajadores en materia de salud ocupacional y riesgos profesionales, las condiciones de los espacios de trabajo, constituyéndose en el estatuto de seguridad industrial.
	Decreto 614 de 1984	Condiciona la obligatoriedad y permanencia de los programas de salud ocupacional en todas las actividades laborales, determinando la necesidad de establecer programas de tipo preventivo.

	Resolución 1016 de 1989	La cual se condicione la obligatoriedad de todos los empleadores de organizar y garantizar el funcionamiento, de los programas de salud ocupacional, tendientes a minimizar los riesgos referentes a las actividades.
	Resolución 2413 de 1979	Se presentan los presupuestos mínimos en materia de seguridad e higiene, deben tener las empresas del sector constructor.
DECRETO & LEYES.	NORMA.	TEMA.
	Decreto Ley 2277 de 1979	Por el cual se adoptan normas sobre el ejercicio de la profesión docente.
	Decreto Número 85 de 1980	Por el cual se introducen unas modificaciones al Decreto extraordinario 2277 de 1979
	Decreto 259 de 1981	Por el cual se reglamenta parcialmente el Decreto Extraordinario 2277 de 1979, en lo relacionado con inscripción y ascenso en el Escalafón
	Decreto 709 de 1996	Por el cual se establece el reglamento general para el desarrollo de programas de formación de educadores y se crean condiciones para su mejoramiento profesional.
	Ley 0115 de febrero 8 de 1994.	Por la cual se expide la ley general de educación.

	Ley 0715 de diciembre 21 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de servicios de educación y salud, entre otros.
	Decreto 1278 de Junio 19 de 2002	Por el cual se expide el Estatuto de Profesionalización Docente.
DECRETO & LEYES.	NORMA.	TEMA.
	Decreto 3982 de 2006	Por el cual se reglamenta parcialmente el Decreto Ley 1278 de 2002 y se establece el procedimiento de selección mediante concurso para la carrera docente y se determinan criterios para su aplicación.
	Decreto 3782 de 2007	Por el cual se reglamenta la evaluación anual de desempeño laboral de los servidores públicos docentes y directivos docentes que se rigen por el Decreto Ley 1278 de 2002
	Decreto 2715 de 2009	Por el cual se reglamenta la evaluación de competencias de los docentes y directivos docentes regidos por el

		Decreto Ley 1278 de 2002 y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 240 de 2012	Por el cual se modifica el artículo 16 del Decreto 2715 de 2009

*Tabla 1 Marco legal*

Fuente: Elaboración propia.

### **2.3. MARCO REFERENCIAL**

Para una organización la implementación de un sistema de gestión de calidad significa mantenerse competitiva, posicionada en un mercado exigente y cambiante en donde la incursión de empresas con mayor capacidad resolutive, económica y operacional hacen que mantenerse en un segmento en específico sea cada vez más difícil.

Las herramientas competitivas que aporta el diseño y la implementación de un sistema de gestión de calidad, como lo son: la planeación estratégica, la gestión por procesos, la gestión del talento humano, el pensamiento basado en riesgos, el ciclo de la mejora continua, la trazabilidad del proceso de producción y prestación de un servicio permiten aumentar la satisfacción de sus clientes.

EL COLEGIO SAN VIATOR, por ser una organización que promueve la educación de sus estudiantes con un plan integral para formar damas y caballeros en la fe católica, mediante un proyecto educativo, basado en la comunicación, la investigación, la tecnología, academia, los deportes, artes y la vida espiritual debe tener en cuenta según la Unesco en su publicación titulada Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015; que el desafío de la calidad de la educación es el centro de las preocupaciones, puesto que la cobertura en educación ha aumentado y por ende, “la agenda de educación para todos en la región estará cada vez más marcada por los desafíos de la calidad, siendo uno de ellos asumir una definición amplia y no reduccionista del concepto de calidad educativa”<sup>17</sup>.

Por lo mencionado anteriormente, se realiza el análisis y la oferta educativa en el sector de la ciudad de Tunja en donde según la secretaria de educación del municipio se encuentran 13 colegios oficiales con 45 sedes, además de la

<sup>17</sup> UNESCO. Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. P25.

|

participación de 101 instituciones de carácter privado en la región, demostrando que la cobertura educativa cada vez es mayor y la competencia debe destacar por la calidad de la prestación del servicio educativo.

Según los resultados de los análisis académicos realizados por la organización col-sapiens<sup>18</sup> quien se encarga de hacer la clasificación del ranking según categoría, calidad y acreditación internacional, que se publica cada año desde 2013 según los resultados obtenidos en las pruebas ICFES por la firma de consultoría Sapiens Research; El Colegio San Viator de Tunja se ubica como el quinto mejor Colegio del municipio superado por Colegio los Ángeles, Gimnasio Villa Fontana, Colegio American School Saint Francés y el colegio Andino.

Además según la revista Dinero<sup>19</sup> en su ranking de clasificación, Tunja lidera como el municipio con más instituciones en el top 20 en el escalafón de mejores colegios del 2019; destacando a los colegios privados con los mejores resultados en pruebas saber 11 de este año ubicando el Colegio los Ángeles en el primer lugar del municipio con un promedio de 73.6 puntos sobre 100; El Colegio San Viator aparece en el noveno lugar bajo el nombre del antiguo Colegio cristo rey con un promedio de 66.6 por ciento.

---

<sup>18</sup> SAPIENS RESEARCH. Ranking Col sapiens 2019. Rescatado el 27 de noviembre de la página web: <https://www.srg.com.co/losmejorescolegios/colsapiens.php>

<sup>19</sup>27 DINERO. Estos son los mejores colegios de Boyacá en este 2019. Rescatado el 27 de noviembre de la página web: <https://www.dinero.com/pais/articulo/ranking-de-los-mejores-colegios-de-boyaca-en-2019/279548>

## **CAPITULO III.**

### **3. DISEÑO METODOLOGICO**

#### **3.1. DELIMITACION**

Este proyecto de investigación se realizó en la Organización “Colegio San Viator Tunja”. Se elaboró la propuesta de planificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma NTC-ISO-9001:2015 durante el periodo comprendido entre Septiembre de 2019 y junio de 2020.

El Colegio cuenta con sistema de gestión de calidad bajo el modelo EFQM y actualmente cuenta con la certificación de dos estrellas del programa, se ejecutaron las etapas para el Diseño de la propuesta de adopción de la norma NTC-ISO-9001:2015 para su sistema de gestión de calidad y aprovechar las diferencias del modelo y la norma internacional.

#### **3.2. TIPO DE ESTUDIO**

El estudio, abordó una metodología mixta pretendiendo cumplir con los objetivos de la investigación, esto es: cualitativa, cuantitativa y como lo expresa Salkind<sup>20</sup>, la investigación descriptiva permite obtener información acerca de una situación actual de cualquier aspecto; en este caso se incluye por la necesidad de conocer el estado actual del sistema de gestión EFQM (Diagnóstico inicial).

Se inició con el método cualitativo con la consulta de la cartilla del modelo EFQM disponible en la página de la fundación Colombia Excelente, esto con el fin de conocer los fundamentos del sistema de gestión aplicado en la organización San Viator.

Posteriormente para conocer la organización, y recolectar información relevante como lo son la estructura organizacional, Mapa de procesos, normativa aplicable al sector de la educación y aplicación del modelo EFQM se realizó una visita guiada por el rector de la institución y el líder de calidad; dando cumplimiento al método de investigación descriptivo.

---

<sup>20</sup> Salkind, Neil. Métodos de investigación. 3ª edición. Editorial Prentice Hall, México, 2008.

Para el método cuantitativo se diseñó una herramienta de Diagnóstico basada en los requisitos de la norma NTC ISO 9001: 2015 con 5 etapas de aplicación:

- Entrevista virtual a profundidad con el Rector: La norma ISO 9001:2015 en el numeral 5. Liderazgo, especifica: “la alta dirección debe mostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad”<sup>21</sup>; para este numeral se adaptó una entrevista con 10 preguntas.
- Entrevista virtual a profundidad con el vicerrector académico; para este numeral se adaptó una entrevista con 10 preguntas.
- Entrevista virtual a profundidad con el líder de calidad de la organización: la norma ISO 9001:2015 establece en el numeral 7.2 Competencia: “determinar la competencia necesaria de las personas que realizan bajo su control un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del SGC”<sup>22</sup>; Para este numeral se aplicó una entrevista con 11 preguntas con el fin de evaluar la articulación de la alta dirección con el responsable del SGC y el mismo nivel de conocimiento de la organización como se expresa en el numeral 4.1 Comprensión de la organización y su contexto
- Encuesta virtual a 10 personas del talento humano para evaluar los requisitos que cumple la organización respecto a la norma NTC ISO 9001:2015 con un total de 10 preguntas.
- Encuesta a 5 padres de familia con relación al nivel de percepción de los compromisos y promesas de valor referentes al contrato de prestación de servicios.

Para continuar con el proceso de investigación se realizó un análisis de brecha que evalúa el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2015 con el líder de talento humano designado por el rector del colegio para esta tarea; con el fin de conocer el nivel de aplicación de los requisitos de la norma en la organización y sus similitudes con el modelo EFQM.

Encuesta a 5 padres de familia con relación al nivel de percepción de los compromisos y promesas de valor referentes al contrato de prestación de servicios.

A través del análisis de los resultados de las metodologías anteriormente descritas, se realizó el diagnóstico de la organización, evaluando a la alta dirección, el

---

<sup>21</sup> ICONTEC (2019). Op. Cit., p.3.

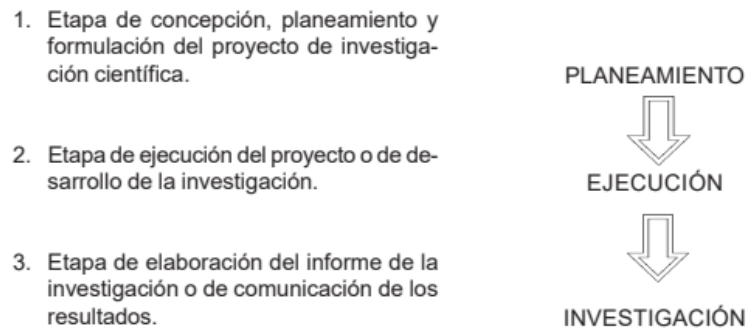
<sup>22</sup> Ibid p. 9

responsable del SGC, el líder de talento humano, Colaboradores y padres de familia.

La aplicación de las metodologías permitió conocer los procesos y la organización a fondo, identificando aspectos como la percepción del ambiente laboral, la percepción y nivel de satisfacción del cliente, la perspectiva de la organización, procesos, estructura organizacional y la evidencia de las diferencias entre dos modelos de calidad que si bien tienen un objetivo en común y similitudes, tienen un método de gestión distinto.

### 3.3. Proceso metodológico.

Según TAMAYO<sup>23</sup>, en la lógica del proceso investigativo se pueden encontrar 3 etapas estructurales básicas:



*Figura 1 Lógica del proceso investigativo*

Fuente: Tamayo. El proyecto de investigación 3ª ed. P.27

En relación a la figura 1 para la etapa de diseño para el proyecto de investigación se incluyeron tres elementos:

#### 3.3.1. El tema a investigar:

Se realizó un esquema Figura 2 con el objetivo de abordar la identificación del problema desde la NTC-ISO 9001:2015 y su comparación con el modelo de gestión actualmente implementado en la organización San Viator Tunja, así como la metodología a desarrollar en el proyecto.

<sup>23</sup> TAMAYO. El proyecto de investigación. 3ª edición. Santa Fe de Bogotá 1999. P.27

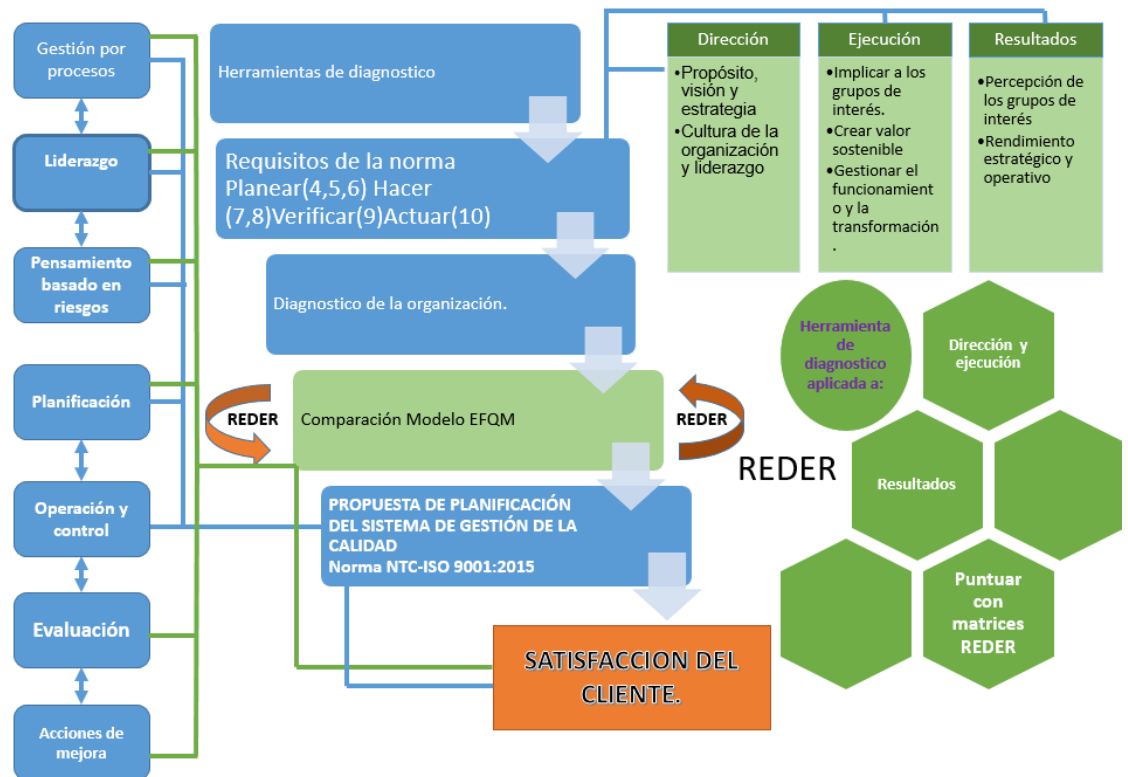


Figura 2 Tema a investigar

Fuente: elaboración propia.

### 3.3.2. El problema a resolver.

Teniendo en cuenta los objetivos específicos propuestos, se definieron actividades para el desarrollo de los mismos (Tabla 2).

No.	Objetivo.	Actividades.
1	Establecer las diferencias entre el modelo EFQM de calidad y la norma técnica NTC ISO 9001:2015.	Realizar un cuadro comparativo de las estructuras de los dos modelos de calidad.
2	Realizar el diagnóstico del Colegio San Viator Tunja, con base a los requerimientos de la norma NTC-ISO 9001:2015.	Recolección de información y documentos sobre el SGC basado en el EFQM. Análisis de la planeación estratégica del Colegio San Viator.

		Aplicación de herramienta de diagnóstico. Evaluación de aplicación de los principios de calidad según NTC-ISO 9001 Realización de matriz DOFA
3	Establecer la propuesta de planificación, caracterización de los procesos, el sistema de gestión de la calidad en el Colegio San Viator Tunja bajo la norma NTC-ISO 9001:2015.	Diseñar la caracterización de los procesos y la información documentada que están implementados en la organización según la Norma NTC-ISO9001:2015

*Tabla 2 Problema a resolver*

Fuente: elaboración propia.

### 3.3.3. La metodología a seguir.

Se contemplaron tres etapas:

- Comparación del modelo EFQM y la norma NTC-ISO 9001:2015
- Diagnóstico de cumplimiento de los requisitos de NTC-ISO 9001:2015.
- Adecuación y/o elaboración de la información documentada para establecer la propuesta de diseño del sistema de gestión de calidad bajo la Norma NTC-ISO 9001:2015.

### 3.4. ETAPA1. Comparación modelo EFQM y la Norma NTC-ISO 9001:2015.

Para entender el modelo EFQM y sus diferencias con la NTC-9001:2015 se realizó un cuadro comparativo; si bien, son modelos de gestión orientados a la calidad son dos formas de hacer las cosas y abordarlas de forma diferente, a continuación se muestran los enfoques y estructuras:

Modelo EFQM	Norma NTC-ISO 9001:2015
<b>Concepto</b>	
“El Modelo EFQM versión 2020 es un marco de trabajo no prescriptivo reconocido mundialmente que ayuda a las organizaciones a gestionar el cambio y mejorar su rendimiento. Es un marco de evaluación pero a la vez es un modelo de gestión” <sup>24</sup>	Es elaborada por la organización internacional para la estandarización y contiene los requisitos para la certificación de un sistema de gestión de calidad

<sup>24</sup> COLOMBIA EXCELENTE. Certificación con el modelo europeo de excelencia EFQM. Rescatado el día 15 de junio de 2020 de la página Web : <https://colombiaexcelente.org/certificacion-efqm/>.

Generalidades	
Permite “Integrar la gestión global de la organización con sus grupos de interés” <sup>25</sup>	Permite tener “la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables” <sup>26</sup>
“Establecer la relación causa-efecto entre lo que se hace (agentes) y los resultados que se consigue.” <sup>27</sup>	“facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente”. <sup>28</sup> Permite “abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos” <sup>29</sup>
“Dinamizar la calidad como objetivo, siempre alineando las necesidades de la organización con las de sus grupos de interés.” <sup>30</sup>	“La capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.” <sup>31</sup>
Comparación de criterios y principios	
Propósito, visión y estrategia	Enfoque al cliente
Cultura de la organización y liderazgo	Liderazgo
Implicar a los grupos de interés	Compromiso del personal
Crear valor sostenible	Enfoque a procesos
Gestionar el funcionamiento y la transformación	Mejora
Rendimiento estratégico y operativo	Toma de decisiones basada en la evidencia
Percepción de los grupos de interés	Gestión de relaciones.
Certificación	
Nivel de excelencia según la capacidad de demostrar que consigue los resultados por lo que hace y como lo hace.	Como sistema de evaluación se usa el principio de cumple o no cumple; es el todo o nada.
Alcance	

<sup>25</sup> SAN NICOLAS. “De la ISO 9001 al Modelo EFQM”. PDF p. 15

<sup>26</sup> NTC-ISO9001:2015.Generalidades a) P. i

<sup>27</sup> SAN NICOLAS. Op. Cit., p. 15

<sup>28</sup> NTC-ISO9001:2015. Op. Cit.,P. i

<sup>29</sup> Ibid. P. i

<sup>30</sup> SAN NICOLAS. Op. Cit., p. 15

<sup>31</sup> NTC-ISO9001:2015. Op. Cit.,P. i

Valora como se gestiona la organización en todas las áreas.	Se define un alcance, se puede aplicar a un proceso determinado o a un área de la organización.
<b>Personas</b>	
Se refiere a recursos humanos y comprende un concepto más amplio integrando salud y seguridad en el trabajo, evaluación de desempeño, motivación, innovación y creatividad.	Habla de proporcionar personas, competentes, conscientes de su papel y que se comunican eficazmente dentro de la organización.
<b>Compras y actividades sub contratadas</b>	
Promueve el control de actividades subcontratadas y a sus proveedores y tiene aspectos como partes, gestión de redes, sostenibilidad de relaciones	Obliga a controlar las actividades subcontratadas y a sus proveedores.
<b>Gestión Financiera</b>	
Habla de gestionar activos y pasivos, de indicadores financieros	Se aborda el tema desde los riesgos y oportunidades pero, para referirse a la parte financiera se debe consultar la NTC-ISO 9004
<b>Evaluación de resultados</b>	
Autoevaluación de resultados mediante matrices según la metodología REDER	Auditoría interna que puede ser realizada por un tercero, para garantizar objetividad.
<b>Estructura</b>	
Resultados: Percepción de los grupos de interés, rendimiento estratégico y operativo	Está basado en el ciclo PHVA que distribuye los requisitos de la siguiente manera: Planear: Contexto de la organización, liderazgo, planificación. Hacer: Apoyo, operación. Verificar: Evaluación del desempeño Actuar: Mejora
Dirección: Propósito, visión y estrategia. Cultura de la organización y liderazgo.	
Ejecución: Implicar a los grupos de interés. Crear valor sostenible. Gestionar el funcionamiento y la transformación.	

Se anexa documento Excel en donde se comparan los dos modelos de calidad a fondo bajo el nombre de “Comparativo ISO9001 y EFQM”

### Conclusiones

- El modelo EFQM más que una norma es un concepto amplio de gestión que permite a la organización definir hasta dónde quiere llegar y evaluar su forma de cómo hacer las cosas con el concepto causa efecto.

- El modelo EFQM tiene como metodología de evaluación la herramienta REDER que promueve la autoevaluación según la puntuación de unas matrices sin embargo 9001 promueve la auditoria como herramienta, lo que le permite tener mayor grado de objetividad a la hora de evaluar los resultados.
- Son dos sistemas que tienen analogías y de sus diferencias se pueden complementar para permitir una gestión completa para lograr un impacto mayor en los resultados de la prestación de los servicios, mejoras de producto y satisfacción del cliente.
- EFQM por ser un marco de trabajo que implica una forma de pensar flexible, un liderazgo diferente que involucra el pensamiento de los colaboradores descentralizando el mando y el control para lograr mejores resultados involucrando a toda la organización.
- ISO 9001 permite la certificación o la evaluación de la capacidad para proveer un producto o u servicio en áreas de la organización, lo que supone según sea el caso una ventaja o un inconveniente.

Puede adoptarse como ventaja ante la necesidad de satisfacer la exigencia de certificación de un proceso por un cliente.

Puede presentarse como desventaja al aplicarse la aplicación de la norma a un proceso o área de la organización, y cuando se define el alcance del sistema se pueden obviar áreas o factores que tienen un impacto sobre el producto o servicio.

### **3.5. ETAPA 2. Diagnóstico de la Organización.**

#### **3.5.1. Reconocimiento de la organización:**

Se realizó una visita guiada por la Organización Colegio San Viator con el fin de hacer el reconocimiento inicial.

Se recolectó información sobre la planificación estratégica, la visión, misión, historia, mapa de procesos, el NIT, actividad comercial, plan estratégico institucional, proyecto educativo institucional y toda la información relevante para contextualizar al equipo investigador y tomar un punto de partida; los resultados fueron:

#### **Desarrollo:**

Nombre de la organización:		Colegio San Viator
NIT		860009924-1
Cámara de comercio		Organización de origen canónico sin ánimo de lucro, Entidad de derecho pontificio.
Logo:		
Dedicación:		Educación.
Segmento del mercado:		Educación inicial, preescolar, básica y media privada
Sedes		Francia, España, Canadá, Estados Unidos, Perú, Chile, Haití, Japón, Costa de Marfil, Burkina Faso, Honduras, Bolivia y Colombia.
Numero de colaboradores:		94
Estructura organizacional		Si, Figura (XXX)
Número de estudiantes:		640
Planeación estratégica		
Periodo:		2017-2021
ITEM	Cumple	Observación.
Historia	SI	Hace reseña histórica de la fundación inicial de la comunidad de los clérigos de San Viator en Francia; su llegada a Colombia y enfatiza la fundación del colegio en la ciudad de Tunja.
Misión	SI	Es clara, y detalla la expresión de las funciones que cumple la organización, sin embargo es extensa.
Visión	SI	Es adecuada, la organización se proyecta para ser líder en el mercado, y es acorde declarando su desarrollo para los próximos 5 años.

Valores institucionales	SI	Acordes con la misión, visión y las características de la educación viatoriana.
Objetivos estratégicos	SI	Vinculan los procesos y procedimientos que permiten visualizar en el tiempo las fortalezas y debilidades presentadas, logrando un mejoramiento continuo.
Política	SI	La organización estableció una política integral, sin embargo es extensa, como se puede observar en su página WEB,
Organigrama	SI	No son claros los niveles (figura 3).
Mapa de procesos	SI	La organización establece los procesos estructurados bajo el modelo EFQM.
Total	8	100% de cumplimiento con el desarrollo de la planificación estratégica.

### 3.5.1.1. Organigrama

A continuación se muestra organigrama que actualmente está implementado en la organización Colegio San Viator, en donde se observa la articulación que existe con los clientes identificados como Padres de familia, estudiantes y el Proyecto educativo institucional (PEI):

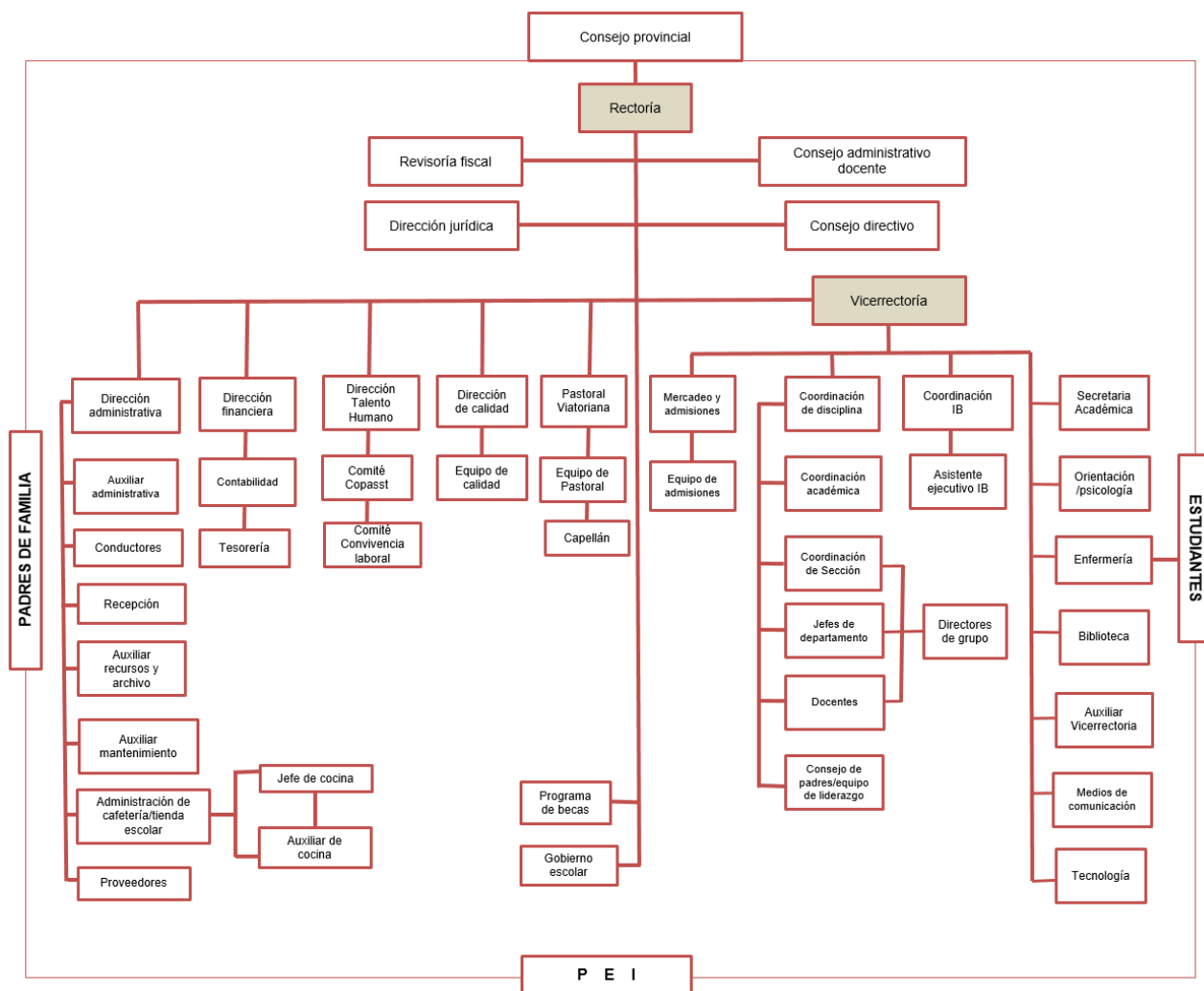


Figura 3 Organigrama Organizaci3n Colegio San Viator Tunja.

Fuente: Colegio San Viator Tunja.

### 3.5.1.2. Mapa de procesos

Posterior tambi3n se solicit3 el mapa de procesos, en donde se identifican tres grupos, lo procesos estrat3gicos, misionales y los de apoyo; se incluye a los grupos de inter3s, el PEI, la autoevaluaci3n institucional como herramienta de evaluaci3n del desempe1o de la organizaci3n y por 3ltimo la mejora e innovaci3n para ejecutar las acciones necesarias para aumentar la satisfacci3n del cliente.

# MAPA DE PROCESOS



Figura 4 Mapa de procesos Organización Colegio San Viator.

Fuente: Colegio San Viator.

Continuando con la etapa de recolección de la información, se procede a realizar el análisis del Mapa y de cada macro proceso, debido a que cada componente de gestión vincula a varios departamentos junto con la codificación para el control de documentos de la siguiente manera, según lo establece el manual de procesos de la organización<sup>32</sup>:

Macro proceso	Componentes/departamentos
❖ Gestión directiva:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rectoría (REC).</li> <li>➤ Vicerrectoría (VRE).</li> <li>➤ Consejo Directivo (CDI).</li> <li>➤ Secretaria Académica (SAC).</li> <li>➤ Programa de Becas (PB).</li> <li>➤ Comité escolar de convivencia (CEC).</li> </ul>
❖ Gestión de calidad:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dirección de Calidad (DCA).</li> <li>➤ Equipo de Calidad (EQC).</li> </ul>
❖ Gestión Financiera:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dirección Financiera (DF).</li> <li>➤ Contabilidad (CT).</li> </ul>

<sup>32</sup> COLEGIO SAN VIATOR TUNJA. Manual de procesos. 2020.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tesorería (TS).</li> </ul>
❖ Gestión de mercadeo y promoción institucional:	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mercadeo y admisiones (MA).</li> <li>➤ Equipo de admisiones (EQA).</li> </ul>
❖ Gestión de pastoral	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pastoral Viatoriana (PV).</li> <li>➤ Equipo de pastoral (EQP).</li> <li>➤ Capellán(CP)</li> </ul>
❖ Gestión Curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coordinación de Disciplina (CD)</li> <li>➤ Coordinación Académica(CA)</li> <li>➤ Coordinación IB (CIB)</li> <li>➤ Coordinación sección (CAD)</li> <li>➤ Jefes de Departamento (JD)</li> <li>➤ Docentes (DC)</li> <li>➤ Directores de Grupo (DG)</li> <li>➤ Consejo Académico / Equipo de liderazgo pedagógico (CAEL)</li> <li>➤ Consejo Estudiantil (CE)</li> <li>➤ Auxiliar docente primera infancia (ADPI)</li> <li>➤ Coordinador CAS (CC)</li> <li>➤ Asistente ejecutivo IB (AEIB)</li> <li>➤ Orientación/psicología (PSI)</li> <li>➤ Enfermería (ENF)</li> <li>➤ Biblioteca (BT)</li> </ul>
❖ Gestión del talento humano.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dirección de T H (DTH)</li> <li>➤ Comité COPPAST (CCP)</li> <li>➤ Comité convivencia laboral (CC)</li> </ul>
❖ Gestión de comunicación e información	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recepción (REC)</li> <li>➤ Medios de Comunicación (MC).</li> </ul>
❖ Gestión de servicios de apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tecnología (TC)</li> <li>➤ Conductores (CD)</li> <li>➤ Auxiliar Administrativa (AUA)</li> <li>➤ Administración de Cafetería/ Tienda Escolar (CAF- ACT)</li> <li>➤ Jefe de Cocina (CAF- JC)</li> <li>➤ Auxiliar de Cocina (CAF - AUC)</li> </ul>
❖ Administración de infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dirección Administrativa (DA)</li> <li>➤ Auxiliar de Recursos y Archivo (ARA)</li> <li>➤ Auxiliar de Mantenimiento (AUM)</li> <li>➤ Proveedores (PV)</li> </ul>

*Tabla 3 Componentes de los macro- procesos Organización colegio San Viator Tunja*

Fuente: Elaboración propia.

### 3.5.1.3. Misión:

A continuación se muestra la misión de la organización; tomada de la página web del Colegio:

El Colegio San Viator (antes Colegio Cristo Rey) promueve la formación integral de damas y caballeros en la Fe católica, mediante un proyecto

educativo (comunicativo, investigativo, tecnológico, académico, deportivo, artístico y espiritual) de alto nivel, aportando en la construcción de una sociedad colombiana progresista, equitativa, participativa; contribuyendo a la formación de ciudadanos que se adaptan a las exigencias del mundo contemporáneo con el apoyo de un equipo docente, administrativo y de servicios altamente calificado, comprometidos con el logro de los objetivos estratégicos, con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y con la gestión del proceso de Excelencia.

El despliegue de la misión institucional involucra: Un proceso educativo integrado que se dirige a las metas intelectuales, físicas, afectivas y espirituales.

- La influencia de los valores del evangelio en el currículo, el programa cristiano de formación, el perfil del profesorado y la política institucional.
- El desarrollo de una comunidad de Fe que incluya: estudiantes, padres de familia y personal.
- Un programa académico de excelencia a través del desarrollo de competencias claves para el fortalecimiento del perfil Viatoriano.
- La participación compartida de todos los miembros de la comunidad escolar, en el cumplimiento del proyecto educativo.<sup>33</sup>

#### **3.5.1.4. Visión:**

Se muestra la visión tomada de la página Web del colegio:

El Colegio San Viator (antes Colegio Cristo Rey) se proyecta en los próximos cinco años como una institución educativa con principios y valores viatorianos, reconocido en el país por su excelencia académica y su formación humana y espiritual, comprometido con la sociedad y el cuidado del medio ambiente, el fortalecimiento del talento humano y el mejoramiento continuo de sus procesos.

El Colegio San Viator (antes Colegio Cristo Rey) trabaja en el proceso de mejoramiento continuo y asume el reto de fortalecer su labor mediante la implementación de los programas de la Organización del Bachillerato Internacional (IB) y del modelo de calidad total EFQM, basados en los principios y valores Viatorianos.

---

<sup>33</sup> COLEGIO SAN VIATOR (2020). Nuestra institución. Misión. Recuperado el 13 de junio de 2020 del sitio web: <https://www.sanviator tunja.edu.co/nuestra-institucion/>.

En el ámbito interno, mediante los planes de mejora se procura generar cada vez niveles más altos de desempeño de las diferentes áreas estratégicas, claves y de apoyo.<sup>34</sup>

#### **3.5.1.5. Política:**

Según la página Web de la organización, el colegio sostiene una política integral institucional que promueve la integración de sistemas de gestión de calidad, salud, seguridad en el trabajo y ambiente.

#### **3.5.1.6. Objetivos estratégicos:**

Según la planeación, la organización definió 8 objetivos estratégicos para lograr articular todos los elementos de la organización y dar cumplimiento de la misión y la visión; para cada objetivo se relacionó estrategias, indicadores de resultados, indicadores de rendimiento y se establecen unas acciones de despliegue. Los objetivos estratégicos son:

- Afianzar el proyecto de pastoral para fortalecer los valores institucionales y la formación espiritual.
- Avanzar en el proceso de mejora continua del modelo EFQM
- Alcanzar un crecimiento del 3% de estudiantes frente al año anterior y mantener el número de matriculados por año.
- Ofrecer un conjunto de servicios y estímulos direccionados a promover la satisfacción, necesidades y expectativas de las personas en pro de las metas institucionales
- Mejorar y adecuar de manera continua la infraestructura, así como el cuidado de sus recursos físicos y naturales.
- Aprovechar los sistemas de información y comunicación (SIIGO, CIBERCOLEGIOS, página WEB), para un mejor funcionamiento de dichos recursos y tecnologías.
- Fortalecer la excelencia académica y disciplinaria dirigida a un servicio de calidad.
- Garantizar el presupuesto anual para dar cumplimiento a la operatividad financiera legal de la institución.

A continuación se muestra la estructura y desarrollo de dos de los objetivos estratégicos establecidos por la organización:

---

<sup>34</sup> Ibid. Página Web.

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	METAS	INDICADORES DE RENDIMIENTO	ACCIONES DE DESPLIEGUE
<b>1. Afianzar el proyecto de pastoral para fortalecer los valores institucionales y la formación espiritual.</b>	1.1 Garantizar los espacios para el desarrollo de las actividades del proyecto de valores y la formación católica (dirección de grupo, liturgias, convivencias, escuela de padres, consejería espiritual) en la educación religiosa escolar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer la formación humana y espiritual de los estudiantes por medio de talleres pedagógicos orientados en la dirección de grupo.</li> <li>Desarrollar talleres de escuelas de padres relacionados con el proyecto de valores y la formación católica.</li> <li>Ejecutar espacios de formación y encuentro espiritual que permita a los miembros de la comunidad educativa la vivencia de los valores del Evangelio en sintonía con el carisma Viatoriano.</li> <li>Ofrecer acompañamiento espiritual a través de actividades como: ceremonias litúrgicas, convivencias, celebraciones de sacramentos, acompañamiento y confesiones.</li> <li>Desarrollar actividades a través de la troncal CAS que vinculen a la comunidad institucional con otras comunidades u organizaciones pertenecientes al programa Aliados 10.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción de las personas en las actividades de la gestión de pastoral.</li> <li>Porcentaje de familias colaboradoras en las campañas de solidaridad</li> <li>Resultados de los productos donados para las campañas de solidaridad.</li> <li>Resultados de la participación de estudiantes en las convivencias.</li> <li>Resultados de participación de padres de familia en escuelas de padres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Horario de dirección de grupo.</li> <li>Proyecto de valores</li> <li>Liturgias</li> <li>Convivencias</li> <li>Consejería espiritual</li> <li>Escuela de padres</li> <li>Celebración de sacramentos</li> <li>Visitas pastoral y CAS</li> <li>Campañas de solidaridad.</li> <li>Preparaciones sacramentales.</li> </ul>
	1.2 Promover la responsabilidad social de la comunidad educativa por medio de la participación en actividades de solidaridad a través de la troncal CAS y el departamento de pastoral.			
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	METAS	INDICADORES DE RENDIMIENTO	ACCIONES DE DESPLIEGUE
<b>2. Avanzar en el proceso de mejora continua del modelo EFQM</b>	2.1 Actualizar el plan estratégico institucional aplicando la técnica SMART la revisión de los objetivos (Estratégicos, tácticos y Operativos) y metas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contar con un plan estratégico institucional actualizado.</li> <li>Actualizar el manual de comunicación institucional.</li> <li>Divulgar durante el año y de manera periódica, un</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ficha y matriz de indicadores.</li> <li>Efectividad en las acciones de mejora.</li> <li>Evaluación del nivel de satisfacción con los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustes e implementación de los cambios que se establezcan dentro del plan estratégico institucional.</li> <li>Evaluar los POAS para establecer el grado de</li> </ul>

<p>2.2 Utilizar el Plan Operativo Anual de cada dependencia institucional como herramienta de evaluación de los registros, procedimientos claves y buenas prácticas de gestión.</p>	<p>total de 10 publicaciones (físico y audiovisual), a través de los diferentes medios de comunicación; periódico, página web, E-mail, con información y avances.</p>	<p>diferentes grupos de interés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados prueba saber 11 colegio San Viator Bogotá/ colegio San Viator Tunja.</li> </ul>	<p>buenas prácticas de gestión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución de encuestas Institucionales (Padres de Familia, Estudiantes Nuevos, Programa de Becas, Egresados, Personal Nuevo, Instituciones Educativas).</li> </ul>
<p>2.3 Divulgar el sistema de gestión de calidad E.F.Q.M con los diferentes grupos de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar y divulgar internamente las políticas del IB: lingüística, evaluación, inclusión y atención de necesidades especiales de aprendizaje, probidad académica y admisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados en la efectividad de la comunicación interna externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un proceso de comparación con el Colegio San Viator de Bogotá en cuanto a resultados pruebas Saber 11° y modelo de IB.</li> </ul>
<p>2.4 Realizar benchmarking con el colegio San Viator de Bogotá identificado como referente directo del mundo del IB.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de la totalidad de encuestas programadas en el año con los (Clientes internos y externos) que evidencien el impacto en el despliegue del proyecto institucional.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar evaluación y encuestas de satisfacción a proveedores e instituciones.</li> <li>• Realizar encuentro de egresados.</li> </ul>
<p>2.5 Desarrollar encuestas de necesidades, expectativas y percepciones de los grupos de interés como método de evaluación de las estrategias y políticas de apoyo, aplicando los conceptos de creatividad, innovación, aprendizaje y mejora continua.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar los resultados alcanzados en los niveles en la encuesta institucional llegando a un 70% de satisfacción.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimiento de atención P.Q.R, S</li> <li>• Encuestas de evaluación de actividades.</li> <li>• Existencia de alianzas instituciones educativas.</li> <li>• POAS (Plan de acción y seguimiento)</li> </ul>
<p>2.6 Dar cumplimiento al Proyecto Educativo Institucional (PEI).</p>			
<p>2.7 Realizar el proceso de seguimiento y evaluación de los objetivos estratégicos a través de la autoevaluación Institucional.</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta de satisfacción de egresados, familias, estudiantes y becados.</li> </ul>
<p>2.8 Realizar el seguimiento, evaluación y control de la prestación de los servicios de los proveedores principales.</p>			

Tabla 4 Estructuración de los objetivos estratégicos de la organización Colegio San Viator Tunja

Fuente: Plan estratégico Colegio San Viator Tunja 2017-2021<sup>35</sup>

Para el desarrollo del proyecto de investigación, es necesario resaltar que la dirección estratégica de la organización adopto como objetivo estratégico la adopción de un

<sup>35</sup> COLEGIO SAN VIATOR. Plan estratégico 2017-2021. P.16.

sistema de gestión de calidad para alcanzar lo propuesto por la misión y la visión como se observa en el documento del plan estratégico.

### 3.5.2. Aplicación de herramienta de diagnóstico:

Se desarrolló un cuestionario de 31 preguntas basadas en los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015 con 5 etapas de aplicación:

- Entrevista virtual al Rector de la Organización
- Entrevista virtual al Vicerrector de la Organización
- Entrevista virtual al líder de calidad.
- Encuesta al personal de talento humano.
- Encuesta de percepción de satisfacción padres de familia

A continuación se muestra la relación de la herramienta de diagnóstico con base a los requisitos, las preguntas de la entrevista, las respuestas por parte del entrevistado, el cumplimiento y la evidencia según cada número de la norma:

c	P H V A	Requisito/ Pregunta	Respuesta	Cumple SI/NO	Evidencia
<b>Entrevista virtual rector Organización Colegio San Viator: Padre Pedro Herrera</b>					
<b>Contexto de la organización.</b>					
1	P	<b>4.1 comprensión de la organización y su contexto.</b> La comprensión del contexto externo de la organización se considera por cuestiones y situaciones que surgen de los entornos legal, tecnológico, competitivo, de mercado, cultural, social y económico, ya sea internacional, nacional, regional o local. ¿Usted determina que las cuestiones externas son relevantes en el propósito del Colegio San Viator?	Si porque afecta el funcionamiento de la institución por externo se entiende en este caso los padres de familia y las entidades del municipio y lo que se pueda decidir afecta nuestro funcionamiento.	<b>SI</b>	Autoevaluación institucional anual.
2	L	<b>4.1 Comprensión de la organización y su contexto.</b> La comprensión del contexto interno del Colegio se considera por cuestiones y situaciones relativas a los valores, la cultura, los conocimientos y el desempeño de la organización. ¿Qué tan determinantes son las cuestiones internas en los propósitos de la organización Colegio San Viator?	Son bastante determinantes puesto que son el elemento con el cuál trabajamos y debemos estar alerta escuchando las necesidades y atenderlas porque a razón de ellas se puede destacar la institución.	<b>SI</b>	Autoevaluación institucional anual.
3	A	<b>4.1 Comprensión de la organización y su contexto.</b> ¿Dispone de un método sistemático de seguimiento y revisión de estas cuestiones?	Nosotros estamos con EFQM y obvio hay una organización en el sentido de los elementos del tema de calidad, se solicitan a los distintos procesos la	<b>SI</b>	Plan de mejora.

			satisfacción y se cuestionan en base a unos cuestionarios que hay y también las coordinaciones evalúan los docentes.		
4	N	<b>4.2 Comprensión de las necesidades y las expectativas de las partes interesadas.</b>	No hay pero deberíamos tener un formato formal de encuesta pero invitamos a los padres de familia que den sus puntos de vista o si tienen alguna observación que hacer que la dejen por escrito para hacerle seguimiento y poner subsanar esas inquietudes.	SI	Buzón de QPRS en Cybercolegios
		¿Cómo determina las necesidades y expectativas de las partes interesadas (Estudiantes, padres de familia, entes de control, proveedores, etc.)?			
5		<b>4.3 Determinación del alcance del sgc.</b>	Cuando hablen con el encargado de calidad se van dar cuenta de esta situación, pero la intención es incluir lo externo y lo interno y dar mayor satisfacción y cumplimiento para mejorar el servicio que se presta	SI	Plan estratégico Institucional.
		¿Se incluyen en el alcance del sistema de gestión de calidad del Colegio las cuestiones externas e internas, necesidades y expectativas de las partes interesadas?			
6	E	<b>4.4 SGC y sus procesos.</b>	Con la mecánica o la técnica adecuada quizás no, pero si se hacen los respectivos procedimientos para atender esta situación.	NO	Los procesos están establecidos pero no caracterizados, el manual de procesos, contiene caracterización de procedimientos.
		¿Se han establecido procesos comprensibles, que cumplan con el ciclo de la mejora continua (planificar, hacer, verificar, actuar)?			
7		<b>4.4.1. C)</b>	Si claro, cada dependencia de acuerdo a su competencia los establece	SI	Manual de procesos y manual de seguimiento a indicadores.
		¿Han establecido criterios para el seguimiento de los procesos (indicadores de desempeño)?			
<b>Liderazgo</b>					
8	A	<b>5.1 Liderazgo y compromiso</b>	Por una parte es el asegurarnos que nuestras dependencias y que nuestros clientes hagan las tareas como se esperan que se hagan o de la manera adecuada por decirlo así, para que el servicio que se brinda sea el más adecuado también que de cierta manera haya una articulación para verificar que se cumplan los contenidos	SI	Actas de reunión. Informes de resultados.
		¿De qué manera la alta dirección asume la responsabilidad de la eficacia del Sistema de gestión de calidad?			
9		<b>5.1.2 Enfoque al cliente</b>	Por una parte es el asegurarnos que nuestras dependencias y que nuestros clientes hagan las tareas como se esperan que se hagan o de la manera adecuada por decirlo así, para que el servicio que se brinda sea el más adecuado también	SI	Plan estratégico institucional.
		¿Cómo la alta dirección promueve el enfoque y el aumento de la satisfacción del cliente?			

	<b>R</b>		que de cierta manera haya una articulación para verificar que se cumplan los contenidos	<b>SI</b>	
10		<b>5.2.1 Establecimiento de la política de calidad</b> ¿La organización ha establecido la política y los objetivos del sistema de gestión de calidad?	Si claro, desde el comienzo del año se establece un espacio para determinar la historia de lo que paso, lo que queremos que pase y lo que se pretende hacer, tenemos un equipo que programa reuniones para mirar y proponer, mejorar la organización como tal.	<b>SI</b>	Planeación estratégica, pagina WEB
<b>Entrevista al vicerrector del colegio San Viator Tunja: Fredy Hernando Contreras</b>					
11	<b>P</b>	<b>5.2.2 Comunicación de la política de calidad.</b> ¿De qué manera la organización comunica la política de calidad con sus colaboradores?	Cada departamento del colegio se reúne para desarrollar el plan estratégico y luego se socializa con los funcionarios de la organización y se hacen capacitaciones y se publica en los distintos medios donde se hace pública la información	<b>SI</b>	Página Web, instalaciones de la organización, Actas de reunión. Actas de inducción.
12	<b>L</b>	<b>5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.</b> ¿Se han determinado las autoridades y responsabilidades, para asegurarse de que los procesos están generando y proporcionando las salidas previstas?	Si claro se cuenta con coordinador de calidad, coordinador de talento humano y con distintos coordinadores que regulan los procesos para que estos se lleven a bien y tengan una buena constitución.	<b>SI</b>	Estructura organizacional, Manual de cargos.
13	<b>A</b>	<b>5.3 C)</b> ¿Con qué frecuencia las autoridades pertinentes dentro de la organización informan a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad?	Nosotros tenemos una política y en ella dice que cualquier suceso debe ser reportado inmediatamente se tiene un protocolo de información permanente no hay fechas límites si no que se debe brindar información constantemente	<b>SI</b>	Informes, Actas de reuniones, grupos focales.
<b>N</b>					
<b>Planificación</b>					
14		<b>6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades.</b> ¿Cómo determina los riesgos que deben ser abordados para asegurar que el sistema de gestión de calidad logre los resultados esperados?	Haciendo una evaluación permanente del trabajo y proceso que están haciendo los líderes encargados del mismo y dando siempre un informe detallado de reuniones, resultados y demás.	<b>SI</b>	Autoevaluación institucional.
15	<b>E</b>	<b>6.1.2</b> ¿A partir de estos riesgos, cómo identifica oportunidades para que el	cuando se tiene una oportunidad de mejora se busca que sea superada de la mejor manera	<b>SI</b>	Actas de reunión, reunión por departamentos,

		sistema de gestión de calidad logre los resultados esperados?	buscando distintas estrategias que nos ayuden a mejorar el proceso		informes de seguimiento.
16	A	<b>6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.</b>	la parte financiera no es de mi competencia, como vicerrector no tengo competencia en el área financiera pero soy testigo que la rectoría destina los recursos apropiados y necesarios tanto para la capacitación, la promoción, la divulgación y el cumplimiento de los planes estratégicos trazados para el colegio	SI	Proyección Anual de presupuesto.
		¿Al planificar cómo lograr los objetivos de la calidad, la organización cómo determina los recursos que se requerirán?			
17	R	<b>6.2.2</b>	Hay unas reuniones que se hacen a lo largo del año en las cuales se van estableciendo las oportunidades de mejora y o que se tiene que ir logrando en cada etapa, nuestra coordinadora de calidad nos presenta una serie de tópicos u objetivos a alcanzar de los cuales van requiriendo atención inmediata o de mejora, esos tópicos o situaciones particulares se van atendiendo según el colegio eventualmente los va requiriendo.	SI	Plan de calidad, indicadores
		¿Cómo se evalúa la eficacia de las acciones planificadas para alcanzar los objetivos de la calidad?			
<b>Apoyo</b>					
18	A	<b>7.1 Recursos</b>	San Viator en Boyacá y Colombia es el primer colegio internacional, es un proceso que se implementa después de hacer un estudio financiero y de población y con base en eso se establece cuantos recursos económicos, materiales o tecnológicos se necesitan para la organización	SI	Plan anual de presupuesto y adquisiciones.
		¿La organización cómo establece los recursos necesarios para el funcionamiento del sistema de gestión de calidad?			
19	C	<b>7.2 competencia</b>	Todos los seres humanos tienen un liderazgo que puede ser positivo o negativo y nosotros buscamos a los que tienen el liderazgo positivo, que sean competentes, con buena experiencia y personalmente se tiene muy en cuenta los detalles de la hoja de vida, de donde es, de que universidad es egresado y demás detalles que son pertinentes para que la organización crezca y	SI	Manual de cargos del departamento de talento humano.
		¿Cómo determina la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de calidad?			

	<b>E</b>		pueda que mi punto de vista sea de cierta manera racista pero es por el bien de la organización.		
20	<b>R</b>	<p><b>7.5 Información documentada.</b></p> <p>¿Se ha establecido la información documentada para consulta y evidencia necesaria para la implementación y funcionamiento eficaz del sistema de gestión de calidad?</p>	Si claro, todo absolutamente todo está documentado y eventualmente lo que no se tenga se está construyendo.	<b>SI</b>	Proyecto educativo institucional, plan estratégico institucional, planificación estratégica, planes de área. Manuales.
<b>Entrevista líder de calidad Colegio San Viator Tunja: Anyeli Velasco.</b>					
21	<b>H A C E R</b>	<p><b>7.5.3 Control de la información documentada.</b></p> <p>¿De qué manera la información documentada requerida por el sistema de gestión de calidad se controla para asegurarse de que esté disponible y sea idónea para su uso, dónde y cuándo se necesite?</p>	Nosotros como colegio manejamos algo que se llama control de documentos este nos permite saber a qué dependencia pertenece cada documento y de esta manera saber quién va a llevar el registro de este documento y sobre todo después quien va a revisarlo, periódicamente se hace una autoevaluación anual en la cual se tiene en cuenta criterios como la cartilla 34 del ministerio de educación adaptada también de acuerdo con el modelo EFQM y mirar cómo va ese proceso documental si bien hay documentos que son del cada una de las áreas de la organización y cada dependencia tiene sus documentos pertinentes y quien los tiene todos es la dirección de calidad	<b>SI</b>	Archivo maestro de Documentos. Disco duro de la oficina de calidad; Cybercolegios .
<b>Planificación y control operacional</b>					
22	<b>H</b>	<p><b>8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos y servicios.</b></p> <p>¿Cómo se determinan los requisitos de las partes interesadas para la provisión del servicio educativo?</p>	Como colegio tenemos en cuenta la normatividad nacional y partiendo de ella se da cumplimiento y todo se rige a partir de lo que rige la ley por decirlo así, siempre nos estamos basando a lo que rigen las leyes, respecto a los padres de familia hay unos requisitos mínimos para la inscripción del hijo o estudiante como tal para	<b>SI</b>	Proyecto educativo institucional, plan estratégico institucional.

			tener en cuenta en el tema ya de entrevistas esos requisitos		
23	A	<b>8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios.</b>  ¿Se tienen en cuenta los requisitos aplicables, de cliente y legales en el diseño y desarrollo del servicio educativo?	Si, por ejemplo si un padre de familia quiere poner a su hijo de 4 años en primero no va a poder porque no cumple los requisitos que se exigen	SI	Proyecto educativo institucional. Manuales de sección. Normativa sector educación.
24	C	<b>8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.</b>  ¿Se realiza una evaluación, seguimiento y reevaluación de proveedores?	Si, nos regimos a la que diga la ley, que tenga su cámara de comercio, su RUT, su tabla de valores con precio para con la junta tomar la decisión de cual proveedor va a ser el elegido.	SI	Formato de evaluación a proveedores.
25	E	<b>8.2.1 Comunicación con el cliente.</b>  ¿Existe un proceso de comunicación con el cliente para definir los requisitos del servicio educativo?	Se establecen varias maneras, las admisiones cuando se conocen las instalaciones y demás, ya después se hace un conducto regular el padre de familia es escuchado y siempre hay bastante comunicación y tenemos la app cybercolegios en la que los padres de familia pueden hablar con cualquier docente o funcionario del colegio y hacer llegar sus inquietudes aunque se acostumbra a hacer más personalmente aunque ahorita por la pandemia se está manejando todo por esa aplicación.	SI	Manual de admisiones, Cybercolegios.
26	R	<b>8.5.4. Preservación</b>  ¿La organización asegura la conformidad del servicio educativo durante su prestación, según los requisitos de las partes interesadas (Padres de familia, estudiantes, entes de control)?	Se tienen en cuenta las encuestas de satisfacción, se hacen dos veces al año a padres de familia, funcionarios, proveedores y demás partes interesadas para dar corrección a aquellas respuestas	SI	Resultados de encuestas, auto evaluación institucional.
<b>Evaluación del desempeño</b>					
27	V E R	<b>9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.</b>  ¿La organización hace seguimiento, medición, análisis y evaluación del sistema de gestión de calidad?	Se manejan indicadores de rendimiento y cumplimiento, hipotéticamente los de cumplimiento es para saber si se hizo algo o no los de rendimiento es al que le apuntamos, se ven los resultados y miramos si hemos subido o bajado y pues respecto a la respuesta ver que se debe	SI	Manual de procesos, seguimiento de indicadores. Autoevaluación institucional.

	I		hacer para mejorar haciendo pues planes de mejora	SI	
28		<b>9.1.2 Satisfacción del cliente</b>	Se aplican encuestas de percepción donde se les pregunta a los estudiantes por los servicios de apoyo y se hace dos veces al año.	SI	Resultados de encuestas, Autoevaluación institucional
	F	¿Se obtiene el grado de satisfacción de los clientes respecto la organización y el servicio educativo?			
29		C	<b>9.2 Auditoría interna.</b>	No, se hacen es autoevaluaciones por lo que manejamos EFQM y en este modelo no se habla de auditorías internas.	NO
	¿La organización realiza auditorías internas a intervalos planificados?				
	A				
		R			
<b>Mejora continua</b>					
30	A	<b>10.1 Generalidades.</b>	Si, después de hacer todo el proceso respectivo se realizan planes de mejora para dar cumplimiento y mejora.	SI	Planes de mejora.
		¿La organización cumple requisitos de cliente, mejora su satisfacción y los resultados del SGC?			
31	U	<b>10.3 Mejora continua.</b>	Para mejorar hay que saber en qué se está fallando, entonces la autoevaluación es lo que nos da esa respuesta y ver qué aspectos puede estar fallando para dar planes de mejora y subsanar aquellas cosas que están afectando la situación.	SI	Planes de mejora, control de documentos, Autoevaluación de los procesos.
		¿La organización mejora continuamente la eficacia del SGC?			
	A				
		R			

Tabla 5. Aplicación de herramienta de Diagnostico.

Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados de la aplicación de la entrevista se tabulo las respuestas y los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Ciclo PHVA	Capitulo	Numero de requisitos	Cumple	no cumple	% cumplimiento
Planear	4. Contexto de la organización.	7	6	1	<b>86%</b>
	5.Liderazgo	6	6	0	<b>100%</b>

	6. Planificación	4	4	0	<b>100%</b>
<b>Hacer</b>	7. Apoyo.	4	4	0	<b>100%</b>
	8. Operación	5	5	0	<b>100%</b>
<b>Verificar</b>	9. Evaluación del desempeño	3	2	1	<b>67%</b>
<b>Actuar</b>	10. Mejora.	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>
	<b>Total:</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>2</b>	<b>93.5%</b>

*Tabla 6 Resultados de la herramienta de diagnóstico.*

Fuente: Elaboración propia.

### Conclusión:

- Como se observa en la tabla anterior, la organización Colegio San Viator Tunja, tiene un cumplimiento de los requisitos del 93.5% en relación a todos los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015.
- Según la herramienta de diagnóstico, la organización tuvo un nivel de cumplimiento del 100% de los requisitos en los capítulos y requisitos de los numerales 5, 6, 7, 8 y 10.
- Para los requisitos de los capítulos 4 y 9 obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 86% y 67% respectivamente; para la etapa de diseño de la propuesta del sistema de gestión de calidad se deben tener en cuenta los numerales, 4.4 SGC y sus procesos y 9.2 Auditoría interna.
- La organización promueve el enfoque a procesos y como lo establece el manual respectivo, se caracterizan los procesos según el modelo EFQM y la metodología REDER. Para el incumplimiento del numeral 4.4 es necesario establecer para la propuesta de diseño del SGC bajo la NTC-ISO 9001:2015 el diseño y caracterización de los procesos bajo el ciclo PHVA, estableciendo las entradas necesarias, las actividades, las salidas y los puntos de control.
- El Colegio promueve la autoevaluación interna según la metodología y las matrices de puntuación REDER; por esta razón para el cumplimiento del numeral 9.2 auditoría interna y la propuesta de diseño del sistema de gestión de calidad bajo la norma NTC-ISO 9001:2015 es necesario diseñar un plan de auditoría interna conforme lo establece la norma.

Para la encuesta al personal de talento humano se aplicó de forma virtual en la plataforma google forms en el siguiente link:

<https://docs.google.com/forms/d/1kiCTxIkIIZ7hIBYCwGXfuE1x45G3ZQgiWoilzTe4d4k/edit>  
<https://docs.google.com/forms/d/1kiCTxIkIIZ7hIBYCwGXfuE1x45G3ZQgiWoilzTe4d4k/edit> .

Para la evaluación de la encuesta se tuvo en cuenta la siguiente tabla:

Tabla para el análisis	Puntos
Excelente	5
Bien	4
Regular	3
Mal	2
No sabe, no responde.	1
Máxima puntuación por pregunta	50
Máxima puntuación de la encuesta	500

*Tabla 7 Equivalencia de puntos para el análisis de la encuesta al personal de talento humano.*

Los resultados fueron los siguientes:

No.	Pregunta.	Capitulo	Puntuación	Porcentaje
1	¿La organización determina las necesidades y expectativas de las partes interesadas (Estudiantes, padres de familia, entes de control, proveedores, etc.)?.	4.2. Comprensión de las necesidades y las expectativas de las partes interesadas	49	98%
2	¿Se han establecido procesos comprensibles, que cumplan con el ciclo de la mejora continua (planificar, hacer, verificar, actuar).?	4.4 SGC y sus procesos	42	84%
3	¿La organización ha establecido criterios para el seguimiento de los procesos (indicadores de desempeño).?	4.4.1. C)	50	100%
4	¿La alta dirección asume la responsabilidad de la eficacia del Sistema de gestión de calidad?	5.1 Liderazgo y compromiso	50	100%
5	¿La organización ha establecido la política y los objetivos del sistema de gestión de calidad?	5.2.1 Establecimiento de la política de calidad	50	100%
6	¿Se han determinado las autoridades y responsabilidades, para asegurarse de que los procesos están generando y proporcionando las salidas previstas?	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.	50	100%
7	¿Se evalúa la eficacia de las acciones planificadas para alcanzar los objetivos de la calidad?	6.2.2	50	100%

8	¿Se tienen en cuenta los requisitos aplicables, de cliente y legales en el diseño y desarrollo del servicio educativo?	8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios.	50	100%
9	¿La organización asegura la conformidad del servicio educativo durante su prestación, según los requisitos de las partes interesadas (Padres de familia, estudiantes, entes de control).?	8.5.4. Preservación	50	100%
10	¿La organización hace seguimiento, medición, análisis y evaluación del sistema de gestión de calidad?	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	50	100%
		Total	491	98%

*Tabla 8 Tabulación de encuesta al personal de talento humano.*

### Conclusiones:

- Los resultados de la encuesta aplicada al personal de talento fueron equivalentes a los de la herramienta de diagnóstico realizada a la alta dirección, puesto que los numerales donde no se presentó el total de cumplimiento de los requisitos fueron los mismos en las dos oportunidades.
- El porcentaje de cumplimiento de los requisitos de la norma es mayor que en los resultados de la entrevista a los miembros de la alta dirección; esto se debe a que el personal de talento humano desconoce el ciclo PHVA y la diferencia de la herramienta REDER puesto que los dos modelos de calidad están orientados hacia la mejora.

Posteriormente se procede a realizar la encuesta de satisfacción a los padres de familia, en donde se incluyó en la muestra un total de 10 personas mediante la plataforma google forms en el link: <https://forms.gle/YkDCozz7HgGrDn85A>

Los resultados fueron los siguientes según la tabla de puntuación correspondiente a las respuestas:

Tabla para el análisis	Puntos
Excelente	5
Bien	4
Regular	3
Mal	2
No sabe, no responde.	1
Máxima puntuación por pregunta	50
Máxima puntuación de la encuesta	500

*Tabla 9 Equivalencia de puntos para el análisis de la encuesta al personal de talento humano.*

No.	Pregunta.	Puntuación	Porcentaje
1	¿Cuál es el nivel de actualización de los planes de estudios de la organización?	45	90%
2	¿Cómo considera las metodologías empleadas en el proceso de aprendizaje?	43	86%
3	¿Cómo considera el desempeño académico de los estudiantes?	47	94%
4	¿Cómo considera los recursos didácticos y tecnológicos con los que cuenta el colegio?	40	80%
5	¿Cómo considera el nivel de competencia de los maestros de colegio?	46	92%
6	¿Cómo considera el proceso de pastoral viatoriana del colegio?	48	96%
7	¿Cómo considera las actividades culturales o artísticas desarrolladas?	43	86%
8	¿Cómo considera el ambiente escolar?	44	88%
9	¿Cómo considera la planta física institucional?	44	88%
10	¿Cuál es el nivel de atención de las quejas, preguntas, reclamos, sugerencias?	37	74%
	Total	437	87%

*Figura 5 Tabulación de resultados encuesta padres de familia.*

Según los resultados de la encuesta el nivel de satisfacción de la muestra seleccionada corresponde a un 87% de satisfacción de los clientes en relación al sistema de gestión de calidad implementado.

El porcentaje de la percepción de satisfacción del cliente tiene relación directa con los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:15 que hasta el momento la organización Colegio San Viator cumple con el 90% de los requisitos.

### **Evaluación de cumplimiento de los principios de gestión de calidad según la norma NTC-ISO 9001:2015**

Después de aplicar la herramienta de diagnóstico, se procede a realizar el análisis del cumplimiento de los principios de calidad según lo establece la norma, para este procedimiento se realizaron 24 preguntas que fueron resueltas en compañía del líder de talento humano de la organización quien fue designada para esta tarea por el Rector del colegio.

A continuación se muestra la tabla de evaluación con el nivel de madurez y la explicación asociada a cada valor en la escala de 1 a 5:

Nivel de madurez	Descripción
1	No ó no verdadero, 0% de ocurrencia, no existe práctica ó no ha iniciado todavía, nada ha pasado. Sin evidencias de implementación. Sin evidencias de un enfoque sistemático, sin objetivos reales. Sin mediciones, y resultados pobres e impredecibles. Se abordan en forma inadecuada las quejas ó necesidades de los clientes. Quizás algunas buenas ideas pero no avanzan más allá de una etapa de pensamiento deseable.
2	Marginalmente verdad, aproximadamente 25% de ocurrencia, la práctica solo se ve en algunas áreas. Evidencias de implementación disponibles. Enfoque reactivo, principalmente para corregir problemas. Evidencias limitadas del enfoque de acciones correctivas. Información o entendimiento limitados de mejoramientos requeridos, pocos objetivos, algunos buenos resultados disponibles. Satisfacción de los clientes abordada en forma razonable pero poco avance en la satisfacción de otras partes interesadas. Algo de reconocimiento del enfoque de procesos, evidencias mínimas de que algo útil está realmente pasando. Evaluaciones ó revisiones ocasionales que resultan en algunos mejoramientos.
3	Parcialmente verdad, aproximadamente 50% de ocurrencia, la práctica es comúnmente encontrada, aunque no en la mayoría de las áreas. Evidencias de mejoramientos visibles. El enfoque basado en procesos es evidente, más proactivo que reactivo. Estableciendo causas raíz con algunas acciones correctivas buenas y mejoramientos sistemáticos. Información disponible sobre objetivos y el desempeño contra dichos objetivos, algunas tendencias de mejoramientos buenas. Satisfacción de las partes interesadas generalmente siendo abordadas. Evidencias de que asuntos se han abordado con éxito moderado, con algunas revisiones y acciones para las metas. Evidencias esporádicas de claros mejoramientos, aunque todavía muchos aspectos clave que no están abordados en un alcance completo.
4	Mayormente verdad, aproximadamente 75% de ocurrencia, la práctica es muy típica y con solo algunas excepciones. Enfoque de procesos interrelacionado está bien establecido en el sistema. Proceso de mejoramiento continuo está bien enmarcado dentro de la organización y los proveedores clave. Resultados positivos y consistentes y tendencias de mejoramiento sostenidas, evidencias claras de que asuntos se han abordado bien. Satisfacción de las partes interesadas mayormente abordada. Proactivo cuando es apropiado, evidencias de acciones correctivas de la recurrencia se ha detenido, acciones preventivas/evaluaciones de riesgos claramente evidentes. Revisiones regulares y de rutina con claros mejoramientos, solo algunos asuntos no han sido abordados en un alcance completo. Evidencias de mejoramientos sostenidos en un período extenso, por ejemplo, al menos 1 año.
5	Sí, verdadero en todo. Próximo ó en el 100% de ocurrencia. La práctica es desplegada a lo largo de la organización y virtualmente sin excepciones. Reconocido como el mejor en su clase, con buenas comparaciones competitivas, proceso de información y mejoramiento fuertemente integrado (desde el usuario final en el mercado y a lo largo de la cadena de suministros). El mejor en su clase en todos los resultados y fácilmente demostrable, como negocio sustentable asegurado, y todas las partes interesadas satisfechas. Una organización exitosa, ágil y de aprendizaje inovativo. Todos los enfoques relevantes, exitosos y abordados en un alcance completo en todas las áreas y aspectos. Un excelente modelo de roles. Es difícil visualizar mejoramientos significativos, aunque se conducen revisiones regulares. Evidencias de mejoramientos sostenidos en un período extenso, por ejemplo, al menos 3 años.

Tabla 10. "Evaluación del nivel de aplicación - análisis de brecha"<sup>36</sup>

<sup>36</sup> Ing. Javier Báez, módulo Operación y Control del Sistema de Gestión de la Calidad

Fuente: externa-Ing. Javier Báez, módulo operación y control del sistema de gestión de calidad.

## Desarrollo

A continuación, se evidencia el nivel de aplicación de los principios de calidad en base a la norma NTC-ISO 9001-2015 en la organización Colegio San viator Tunja:

RESUMEN DE EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPIOS		
1	Enfoque a los clientes	4
2	Liderazgo	4
3	Involucramiento de la gente	4
4	Enfoque de procesos	4
5	Mejoramiento	4
6	Enfoque en la toma de decisiones basadas en la evidencia	4
7	Gestión de las relaciones con las partes interesadas y los proveedores	4

Tabla 11 "Evaluación del nivel de aplicación principios – análisis de brecha organización Colegio San Viator Tunja."<sup>37</sup>

Fuente: construcción propia.

A continuación, la representación gráfica de la aplicación de los principios

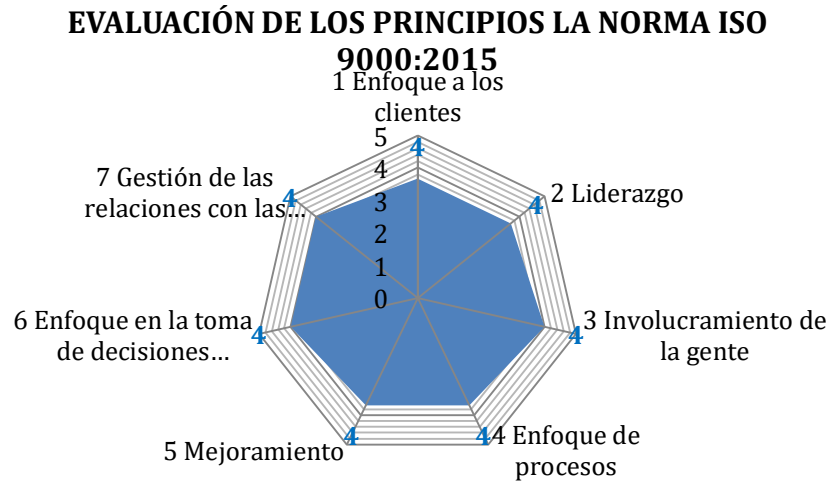


Figura 6. "Representación gráfica de la aplicación de principios de la organización Colegio San Viator Tunja"<sup>38</sup>

Fuente: construcción propia.

<sup>37</sup> Documento análisis de brecha.

<sup>38</sup> Documento análisis de brecha.

## Conclusión:

- La organización obtuvo un promedio de 4 en la evaluación de los 7 principios; lo que indica que en general supera los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015, podría mejorar para llegar a un estado avanzado de implementación; según la calificación del modelo EFQM el colegio actualmente cuenta con certificación 2 estrellas. Como herramienta de gestión, la organización está en proceso de mejora para obtener la tercera, lo que podría conllevar a elevar el cumplimiento de los principios según la norma NTC ISO 9001:2015.7

El documento de *Análisis de brecha cuestionario ISO 9001:2015 Colegio San Viator Tunja* se incluye como anexo en donde se puede encontrar el desarrollo de la herramienta, los hallazgos y las recomendaciones según el cuestionario de 24 preguntas acerca de los principios.

### 3.5.3. Análisis DOFA-FODA de la Organización

Se realizó un estudio de factores internos y externos que pueden tener un impacto en la organización, se tuvo en cuenta fortalezas, debilidades, oportunidades.

<b>MATRIZ DOFA</b>			
Amenazas	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades
<b>A1.</b> Bajos precios de la competencia del sector privado.	<b>F1.</b> Buen posicionamiento de la marca respecto a la competencia	<b>D1.</b> Las autoridades dentro de la organización están establecidas, pero dentro del proceso curricular no es claro el nivel de autoridad frente a la distribución según el organigrama.	<b>O1.</b> El buen nivel sociocultural de la región lleva a demandar educación de calidad.
<b>A2.</b> Modelos flexibles de educación.	<b>F2.</b> Personal docente altamente capacitado.	<b>D2.</b> La organización no logra mantener el personal docente de idiomas, presentando un constante cambio de profesores.	<b>O2.</b> El Colegio San Viator mantiene convenios con la oficina de relaciones e interinstitucionales (ORII) que le permite contener enlaces con diferentes universidades y organismos

			nacionales e internacionales.
<b>A3.</b> Adopción de otras organizaciones de contenidos, herramientas y programas educativos de los cuales el Colegio San Viator fue pionero en la región.	<b>F3.</b> Certificación del bachillerato intencional, para impartir el programa del diploma; Certificación 2 estrellas modelo EFQM de calidad	<b>D3.</b> Insuficiencia en la calidad de equipos de sistemas para el aprendizaje de los estudiantes.	<b>O3.</b> Posicionamiento de la marca, con estrategias de marketing y visualización de la página Web con más de 1000 visitas diarias
<b>A4.</b> Fuerte competencia de organizaciones que se desempeñan en el mismo segmento de la economía de la región que están posicionadas en los primeros lugares de los resultados de las pruebas saber 11.	<b>F4.</b> Reconocimiento de la institución a nivel mundial a causa de varias sedes en diferentes países	<b>D4.</b> Los canales de comunicación y divulgación interna de información no son eficientes y/o prestan la cobertura adecuada.	<b>O4.</b> La organización San Viator desde su apertura en la ciudad de Tunja paulatinamente se ha logrado posicionar a nivel regional en los resultados de las pruebas saber 11-ICFES.

Tabla 12 Matriz DOFA Colegio San Viator.

Fuente: Construcción propia

Se priorizan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para realizar las respectivas estrategias de la siguiente manera:

MATRIZ DOFA-ESTRATEGIAS	
Estrategias FA	Estrategias DA
<b>F1. A1.</b> Aprovechar el posicionamiento de la marca respecto a la competencia para ofrecer un servicio educativo de excelencia integral que destaque sobre la competencia del sector privado.	<b>D1. A3. A4.</b> Fortalecer las herramientas de gestión y el programa del bachillerato internacional priorizando definir los roles y autoridades del organigrama definiendo la estructura por niveles, lo que permitirá mejorar el clima organizacional reflejándose en el desempeño de los colaboradores.
<b>F3.F2.A2.</b> Implicar a los grupos de interés, para fomentar y aprovechar los programas del bachillerato internacional con las herramientas de gestión, para crear valor sostenible y	<b>D2. A3. A4.</b> Fortalecer el área de idiomas realizando campaña de Benchmarking y de referenciación con los Colegios de la comunidad Viatoriana para adoptar modelos de

ofrecer contenidos educativos atractivos para los clientes; Con el objetivo de competir con los modelos flexibles de educación.	mejora del clima laboral, ajuste de salario justo, programa de reconocimiento por el trabajo bien hecho e incluirlos en nuevos proyectos educativos; analizar la posibilidad de intercambios internacionales definidos con los colegios de la comunidad en otros países.
<b>F3. A3.</b> Realizar campaña de Benchmarking y de referenciación con los colegios de la comunidad viatoriana del país y del mundo, para reforzar la gestión de los contenidos del programa del diploma; la aplicación del modelo EFQM (normas internacionales) y estrategias que le permitan a la organización posicionarse sobre otras marcas que adoptaron las mismas herramientas de gestión.	<b>D3. A2.A3.</b> Gestionar el sistema de calidad evaluando las necesidades del bachillerato internacional para hacer un plan de adquisición de infraestructura tecnológica para mejorar el área de sistemas de la organización para combatir nuevos modelos flexibles de educación.
<b>F3. F2. A4.</b> Vincular a las herramientas de gestión, el programa académico del bachillerato internacional, y la competencia del personal docente para posicionarse como líderes en resultados de las pruebas saber 11 de la región.	<b>D4.A1.A4.</b> Evaluar nuevas herramientas que permitan mejorar la comunicación y el desempeño interno de la organización para combatir los bajos precios de la competencia del sector privado con un valor agregado sostenible de calidad del servicio educativo.

*Tabla 13 Estrategias FA-DA.*

Fuente: Construcción propia.

*Tabla 14 Estrategias FO-DO*

Fuente: Construcción propia.

### **3.6. Etapa 3. Comparación y caracterización de los procesos de la organización según la NTC-ISO 9001:2015 y elaboración del plan de auditoría.**

#### **3.6.1. Comparación y caracterización de los procesos según la estructura de la NTC-ISO 9001:2015.**

La organización Colegio San Viator Tunja según lo establece en su manual de procesos, define macro procesos, que contienen a su vez procesos, subprocesos y procedimientos con su respectiva caracterización y codificación. Para efectos de confidencialidad de la información y para efectos prácticos del desarrollo del

MATRIZ DOFA – ESTRATEGIAS	
ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<b>F1.01.03.</b> Cubrir la demanda de servicio educativo en la región aprovechándose del posicionamiento de la marca con respecto de la competencia con campañas publicitarias y marketing WEB.	<b>D1.04.03</b> Establecer dentro del sistema de gestión de calidad un organigrama con niveles que permita a la organización mejorar su clima laboral y seguir avanzando en el ranking de los resultados de las pruebas saber 11.
<b>F2.01.02.</b> Ofrecer a la región educación de calidad, permitiendo a los clientes interactuar con instituciones de educación superior según sus intereses a nivel nacional e internacional.	<b>D2.01.04.</b> Realizar un programa de intercambio, y desarrollo profesional que le permita a la organización mantener a los docentes del área de idiomas para ofrecer educación de calidad según las necesidades y expectativas de la región.
<b>F3.03.04.</b> Realizar campaña publicitaria y de marketing WEB en donde se resalten las herramientas de gestión y el programa educativo del bachillerato internacional, así mismo el rápido ascenso dentro del escalafón de los resultados de la prueba Saber 11 de la región.	<b>D3. 02.03.</b> Realizar un plan de adquisiciones y mejora de infraestructura tecnológica para el área de sistemas para permitir la interacción WEB y herramientas colaborativas que ofrecen los convenios con instituciones de educación superior (ORII) a nivel nacional e internacional.
<b>F4.02.01.</b> Ofrecer a la población estudiantil de la región la posibilidad de proyectarse, prepararse y vincularse con la universidad de su preferencia ofreciendo contenidos educativos acordes a la demanda de la educación internacional mediante el programa del bachillerato internacional.	<b>D4.01.02</b> Evaluar y mejorar las herramientas de comunicaciones internas de la organización para mejorar la prestación del servicio educativo y cubrir la demanda de educación de la región y ofrecer la posibilidad de acceso a convenios con universidades nacionales e internacionales.

trabajo investigación a continuación solo se muestran la codificación del Macro proceso misional de pastoral:

Codificación	PC-01 gestión pastoral	Pastoral Viatoriana
PC – PV – P01	Desarrollo del plan de educación religiosa escolar ERE	

PC – PV – P02	Estructuración e implementación del Plan de Pastoral Sacramental.
PC – PV – P03	Fortalecimiento del valor de la fraternidad al interior de la comunidad educativa.
PC – PV – P04	Estructuración e implementación convivencias para estudiantes
PC – PV – P05	Fortalecimiento del valor de la trascendencia dentro de la comunidad educativa de CSV.
PC – PV – P06	Promover acciones que contribuyan al fortalecimiento de valores al interior de la institución

*Tabla 15 Agrupación de departamentos para el proceso de gestión pastoral con su codificación respectiva.<sup>39</sup>*


Fuente: Construcción propia

Adicional la organización usa el siguiente formato y estructura para caracterizar los procedimientos:

---

<sup>39</sup> C12OLEGIO SAN VIATOR. Manual de procesos.

|

	<b>PROCESO: GESTIÓN DIRECTIVA</b>			Código: PE – REC – P01
	<b>COMPONENTE O DEPARTAMENTO:</b> Nombre del comité, consejo o departamento según estructuración del organigrama			Versión N° : 1
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> Objetivo según función a especificar			Aprobación: <input type="checkbox"/> DD <input type="checkbox"/> MM <input type="checkbox"/> AA
	NIVEL	<b>1 ESTRATÉGICO</b>	2 CLAVE	3 APOYO

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO VINCULADO</b>	Se plasma el objetivo estratégico institucional vinculado con el procedimiento a especificar.
<b>ESTRATEGIA</b>	Se plasma la estrategia relacionada en el objetivo estratégico institucional vinculada con el procedimiento a especificar.

<b>PROPIETARIO</b>	Quien realiza la acción principal o de quien depende esta actividad
<b>ALCANCE</b>	Que se pretende alcanzar al finalizar el proceso. Y para que personas de la comunidad educativa aplica. Como inicia y como termina la actividad a nivel general
<b>NORMATIVIDAD ASOCIADA</b>	Fundamentación legal relacionada con el proceso. PLAN ESTRATEGICO VIGENTE

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
CICLO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PUNTO DE CONTROL (Documentos y Registros)
1	Se describen las actividades que se realizan para cumplir con el proceso, no hay límite de actividades.	Se coloca el cargo del responsable o responsables de la actividad según el ciclo que se esté describiendo.	Se registran los documentos que se utilizan y registran de cada actividad si existen tales como formatos, trabajos, evaluaciones etc..
2			

**DETALLE DE ACTIVIDADES:**

1. Se describe a nivel detallado cada actividad numeradas de acuerdo a como se encuentra en la descripción del procedimiento, indicando la temporalidad exacta de la actividad.

<b>INDICADORES</b>	Se relaciona el indicador del objetivo estratégico especificado en la matriz de indicadores institucional. Si para esta actividad existen otros indicadores se pueden relacionar. <b>Fraccionario:</b> Ejemplo ( <i>Nº de auditorías realizadas / Total de auditorías planeadas</i> ) <b>Afirmación o Negación:</b> Ejemplo ( <i>Si o No se cumplió</i> ) Tener en cuenta el anexo donde se especifica los tipos y características de los indicadores.	<b>TIEMPO DE MEDICIÓN</b>	Se relaciona el tiempo en que se va a realizar la medición , ejemplo: por periodos, semestral, una vez al año.
<b>META</b>	Se relaciona la meta especificada en la matriz de indicadores institucional, o la que se determine si es diferente según lo indicado por el propietario del procedimiento.		

|

<b>GLOSARIO</b>	Si se utiliza alguna sigla o termino desconocido, se da su definición, al igual que términos propios de la gestión de calidad
<b>ANEXOS</b>	Documentos soporte vinculados al procedimiento y al objetivo estratégico institucional vinculado.

*Tabla 16. Formato de caracterización de los procedimientos de la organización Colegio San Viator*

Fuente: Manual de procesos Colegio San Viator<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> COLEGIO SAN VIATOR. Manual de procesos.

En el manual de procesos no se evidencia la caracterización de los macroprocesos en general por lo que se diseñaron las evidencias correspondientes según lo establece la NTC-ISO 9001:2015 donde se especifica que los procesos deben contener la siguiente estructura:

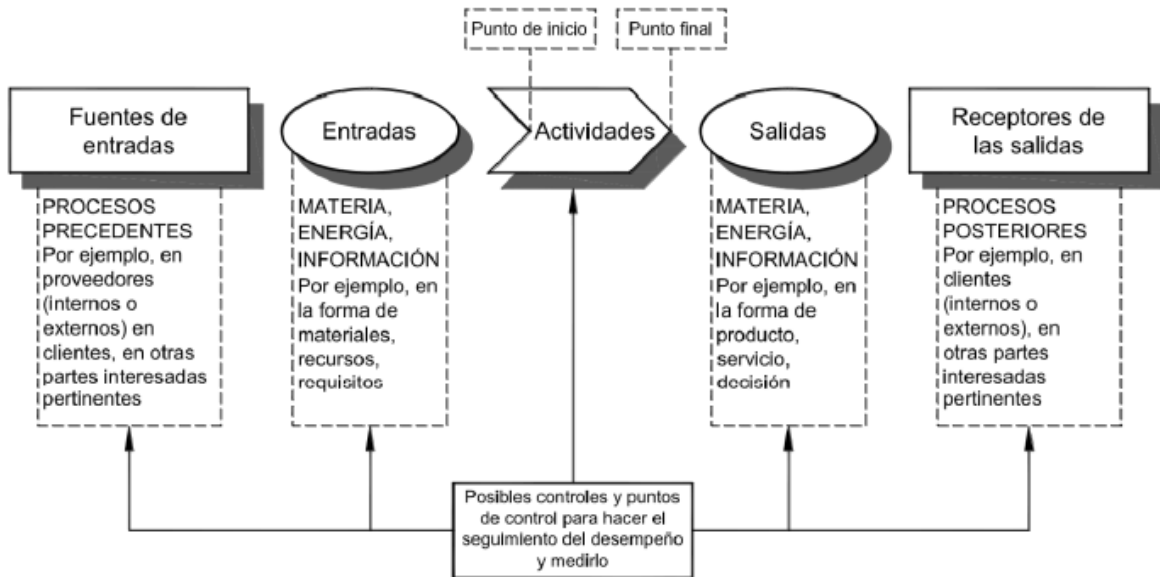


Figura 7 Estructura de los procesos

Fuente: NTC-ISO 9001:2015<sup>41</sup>

Se elaboró la respectiva caracterización de los diez (10) macro procesos que se observan en la figura 4 y se incluyen como anexo en la carpeta con el nombre de "Procesos CSV ISO 9001:2015"

### 3.6.2. Programa de auditoria.

Se estableció un programa de auditoria para la organización Colegio San viator tunja según los requisitos de la norma ISO 9001:2015 debido a que el colegio hace la evaluación mediante la autoevaluación y la puntuación de la herramienta REDER.

El programa de auditoria contiene planes de auditoria para cada proceso, a continuación se muestra:

<sup>41</sup> NTC-ISO 9001:2015. Enfoque a procesos. P. iii

PROGRAMA DE AUDITORIA					
OBJETIVO	Determinar la validez del SGC en la organización Colegio San Viator Tunja				
ALCANCE	Todos los procesos estrategicos,misionales y de apoyo de la organización Colegio San Viator Tunja				
DOCUMENTOS DE REFERENCIA	NTC ISO 9001:2015				
PROCESO	FECHAS	OBJETIVO	CRITERIOS	AUDITORES	RECURSOS
Gestion directiva	INDEFINIDAS	Realizar la evaluación de los requisitos establecidos dentro de los criterios, de acuerdo con el alcance del proceso intervenido - Gestion directiva.	NTC ISO 9001:2015 CAP 4, CAP 5, CAP 6, CAP 7, CAP 8, CAP 9, CAP 10.	Felipe Pinzón Jorge Rodriguez	Se requiere presencia del personal que va a ser auditado asi como la no falta de recursos tecnologicos para brindar informacion, una sala amplia e internet con pc
Gestion de calidad	INDEFINIDAS	Realizar la evaluación de los requisitos establecidos dentro de los criterios, de acuerdo con el alcance del proceso intervenido - Gestion de calidad.	NTC ISO 9001:2015 CAP 4, CAP 5, CAP 6, CAP 7, CAP 8, CAP 9, CAP 10.	Felipe Pinzón Jorge Rodriguez	Se requiere presencia del personal que va a ser auditado asi como la no falta de recursos tecnologicos para brindar informacion, una sala amplia e internet con pc
Gestion financiera	INDEFINIDAS	Realizar la evaluación de los requisitos establecidos dentro de los criterios, de acuerdo con el alcance del proceso intervenido - Gestion financiera.	NTC ISO 9001:2015 CAP 4, CAP 5, CAP 6, CAP 7, CAP 8, CAP 9, CAP 10.	Felipe Pinzón Jorge Rodriguez	Se requiere presencia del personal que va a ser auditado asi como la no falta de recursos tecnologicos para brindar informacion, una sala amplia e internet con pc
Gestion de mercadeo y promocion institucional	INDEFINIDAS	Realizar la evaluación de los requisitos establecidos dentro de los criterios, de acuerdo con el alcance del proceso intervenido - Gestion de mercadeo y promocion institucional.	NTC ISO 9001:2015 CAP 4, CAP 5, CAP 6, CAP 7, CAP 8, CAP 9, CAP 10.	Felipe Pinzón Jorge Rodriguez	Se requiere presencia del personal que va a ser auditado asi como la no falta de recursos tecnologicos para brindar informacion, una sala amplia e internet con pc
Gestion curricular	INDEFINIDAS	Realizar la evaluación de los requisitos establecidos dentro de los criterios, de acuerdo con el alcance del proceso intervenido - Gestion curricular.	NTC ISO 9001:2015 CAP 4, CAP 5, CAP 6, CAP 7, CAP 8, CAP 9, CAP 10.	Felipe Pinzón Jorge Rodriguez	Se requiere presencia del personal que va a ser auditado asi como la no falta de recursos tecnologicos para brindar informacion, una sala amplia e internet con pc
Gestion de pastoral	INDEFINIDAS	Realizar la evaluación de los requisitos establecidos dentro de los criterios, de acuerdo con el alcance del proceso intervenido - Gestion de pastoral.	NTC ISO 9001:2015 CAP 4, CAP 5, CAP 6, CAP 7, CAP 8, CAP 9, CAP 10.	Felipe Pinzón Jorge Rodriguez	Se requiere presencia del personal que va a ser auditado asi como la no falta de recursos tecnologicos para brindar informacion, una sala amplia e internet con pc
Gestion del talento humano	INDEFINIDAS	Realizar la evaluación de los requisitos establecidos dentro de los criterios, de acuerdo con el alcance del proceso intervenido - Gestion del talento humano.	NTC ISO 9001:2015 CAP 4, CAP 5, CAP 6, CAP 7, CAP 8, CAP 9, CAP 10.	Felipe Pinzón Jorge Rodriguez	Se requiere presencia del personal que va a ser auditado asi como la no falta de recursos tecnologicos para brindar informacion, una sala amplia e internet con pc
Gestion de comunicacion e informacion	INDEFINIDAS	Realizar la evaluación de los requisitos establecidos dentro de los criterios, de acuerdo con el alcance del proceso intervenido - Gestion de comunicacion e informacion.	NTC ISO 9001:2015 CAP 4, CAP 5, CAP 6, CAP 7, CAP 8, CAP 9, CAP 10.	Felipe Pinzón Jorge Rodriguez	Se requiere presencia del personal que va a ser auditado asi como la no falta de recursos tecnologicos para brindar informacion, una sala amplia e internet con pc
Gestion de servicios de apoyo	INDEFINIDAS	Realizar la evaluación de los requisitos establecidos dentro de los criterios, de acuerdo con el alcance del proceso intervenido - Gestion de servicios de apoyo.	NTC ISO 9001:2015 CAP 4, CAP 5, CAP 6, CAP 7, CAP 8, CAP 9, CAP 10.	Felipe Pinzón Jorge Rodriguez	Se requiere presencia del personal que va a ser auditado asi como la no falta de recursos tecnologicos para brindar informacion, una sala amplia e internet con pc
Gestion administrativa e infraestructura	INDEFINIDAS	Realizar la evaluación de los requisitos establecidos dentro de los criterios, de acuerdo con el alcance del proceso intervenido - Gestion administrativa e infraestructura.	NTC ISO 9001:2015 CAP 4, CAP 5, CAP 6, CAP 7, CAP 8, CAP 9, CAP 10.	Felipe Pinzón Jorge Rodriguez	Se requiere presencia del personal que va a ser auditado asi como la no falta de recursos tecnologicos para brindar informacion, una sala amplia e internet con pc

Tabla 17. Programa de auditoria organizacion Colegio San Viator Tunja

Fuente: elaboración propia

## ANEXOS.

<https://drive.google.com/drive/folders/1e-S6yUmp7r5VGeP-WbxXvSFyKRHk4AAU>

Anexo 1 **Entrevista Rector CSV**

[https://drive.google.com/drive/folders/1AGLsLBUUHhmW6u0RkHHzGEGdkPIb3\\_3-w](https://drive.google.com/drive/folders/1AGLsLBUUHhmW6u0RkHHzGEGdkPIb3_3-w)

Anexo 2 **Entrevista líder de calidad CSV**

[https://drive.google.com/drive/folders/1gWj69y9HDABbgz-yT9d\\_QQ6Vq6AI7xkp](https://drive.google.com/drive/folders/1gWj69y9HDABbgz-yT9d_QQ6Vq6AI7xkp)

Anexo 3 **Entrevista Vicerrector Académico**

## Capítulo IV.

### 4. Resultados.

En este capítulo se muestran los resultados de la aplicación de las etapas abordadas en el capítulo 3; a continuación se relaciona el resultado de la herramienta de diagnóstico inicial del cumplimiento de los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2015 con el desarrollo de la propuesta de planificación de los procesos y el plan de auditorías; el resultado que se observa a continuación muestra el nuevo nivel de cumplimiento de la norma si se subsanan los hallazgos y las no conformidades:

N°	PHVA	Requisito	Cumple/no Cumple	Evidencia
<b>Contexto de la organización.</b>				
1	P	<b>4.1 comprensión de la organización y su contexto.</b>	Si	Autoevaluación institucional Anual.
2	L	<b>4.1 Comprensión de la organización y su contexto.</b>	Si	Autoevaluación institucional Anual.
3		<b>4.1 Comprensión de la organización y su contexto.</b>	Si	Plan de mejora.
4	A	<b>4.2 Comprensión de las necesidades y las expectativas de las partes interesadas.</b>	Si	Buzón de QPRS de Cybercolegios
5	N	<b>4.3 Determinación del alcance del sgc.</b>	Si	Plan estratégico Institucional.
6	E	<b>4.4 SGC y sus procesos.</b>	Si	Si, se establecieron los procesos, según el ciclo PHVA.
7		<b>4.4.1. C)</b>	Si	Manual de procesos y manual de seguimiento a indicadores.
<b>Liderazgo</b>				
8	A	<b>5.1 Liderazgo y compromiso</b>	Si	Actas de reunión. Informes de resultados.
9	R	<b>5.1.2 Enfoque al cliente</b>	Si	Plan estratégico institucional.

10		<b>5.2.1 Establecimiento de la política de calidad</b>	Si	Planeación estratégica, pagina WEB
11		<b>5.2.2 Comunicación de la política de calidad.</b>	Si	Página WEB, instalaciones de la organización, actas de reunión. Actas de inducción.
12		<b>5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.</b>	Si	Estructura organizacional, manual de cargos.
13		<b>5.3 C)</b>	Si	Informes, Actas de reuniones, grupos focales.
<b>Planificación</b>				
14		<b>6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades.</b>	Si	Autoevaluación institucional
15		<b>6.1.2</b>	Si	Actas de reunión, reunión por departamentos, informes de seguimiento.
16		<b>6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.</b>	Si	Proyección anual de presupuesto.
17		<b>6.2.2</b>	Si	Plan de calidad, indicadores.
<b>Apoyo</b>				
18	H	<b>7.1 Recursos</b>	Si	Plan anual de presupuesto y adquisiciones.
19	A	<b>7.2 competencia</b>	Si	Manual de cargos del departamento de talento humano.
20	C	<b>7.5 Información documentada.</b>	Si	Proyecto educativo institucional, plan estratégico institucional, planificación estratégica, planes de área. Manuales.
	E			
	R			

21		<b>7.5.3 Control de la información documentada.</b>	Si	Archivo maestro de Documentos. Disco duro de la oficina de calidad; Cybercolegios
<b>Planificación y control operacional</b>				
22		<b>8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos y servicios.</b>	Si	Proyecto educativo institucional, plan estratégico institucional.
23		<b>8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios.</b>	Si	Proyecto educativo institucional. Manuales de sección. Normativa sector educación.
24		<b>8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.</b>	Si	Formato de evaluación a proveedores.
25		<b>8.2.1 Comunicación con el cliente.</b>	Si	Manual de admisiones, Cybercolegios.
26		<b>8.5.4.</b>	Si	Resultados de encuestas, auto evaluación institucional.
<b>Evaluación del desempeño</b>				
27	VE RI FICAR	<b>9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.</b>	Si	Manual de procesos, seguimiento de indicadores. Autoevaluación institucional.
28		<b>9.1.2 Satisfacción del cliente</b>	Si	Resultados de encuestas, Autoevaluación institucional
29		<b>9.2 Auditoria interna.</b>	Si	Se elaboró el plan de auditoria interna.
<b>Mejora continua</b>				
30	AC TU AR	<b>10.1 Generalidades.</b>	Si	Planes de mejora.
31		<b>10.3 Mejora continua.</b>	Si	Planes de mejora, control de documentos autoevaluación de los procesos.

Tabla 18 Aplicación de herramienta de diagnóstico luego de la propuesta de la planificación del SGC basado en NTC-ISO 9001:2015.

Fuente: construcción propia

<b>Ciclo PHVA</b>	<b>Capitulo</b>	<b>Numero de requisitos</b>	<b>Cumple</b>	<b>no cumple</b>	<b>% cumplimiento</b>
<b>Planear</b>	4. Contexto de la organización.	7	6	0	<b>100%</b>
	5.Liderazgo	6	6	0	<b>100%</b>
	6. Planificación	4	4	0	<b>100%</b>
<b>Hacer</b>	7. Apoyo.	4	4	0	<b>100%</b>
	8.Operacion	5	5	0	<b>100%</b>
<b>Verificar</b>	9. Evaluación del desempeño	3	2	0	<b>100%</b>
<b>Actuar</b>	10. Mejora.	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>
	<b>Total:</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>

Tabla 19 Resultados de la herramienta de diagnóstico luego de la propuesta de planificación del SGC bajo la norma NTC-ISO9001:2015

Fuente: elaboración propia

Posteriormente también se evaluó nuevamente los cuestionarios de principios del análisis de brecha y se obtuvieron los siguientes resultados:

RESUMEN DE EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPIOS		
1	Enfoque a los clientes	4
2	Liderazgo	4
3	Involucramiento de la gente	4
4	Enfoque de procesos	5
5	Mejoramiento	4
6	Enfoque en la toma de decisiones basadas en la evidencia	4
7	Gestión de las relaciones con las partes interesadas y los proveedores	4

Tabla 20 "Análisis de brecha cuestionario ISO90012015 Colegio san Viator-Resultados"<sup>42</sup>

A continuación la representación gráfica del nivel de aplicación de los principios:

### EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPIOS LA NORMA ISO 9000:2015

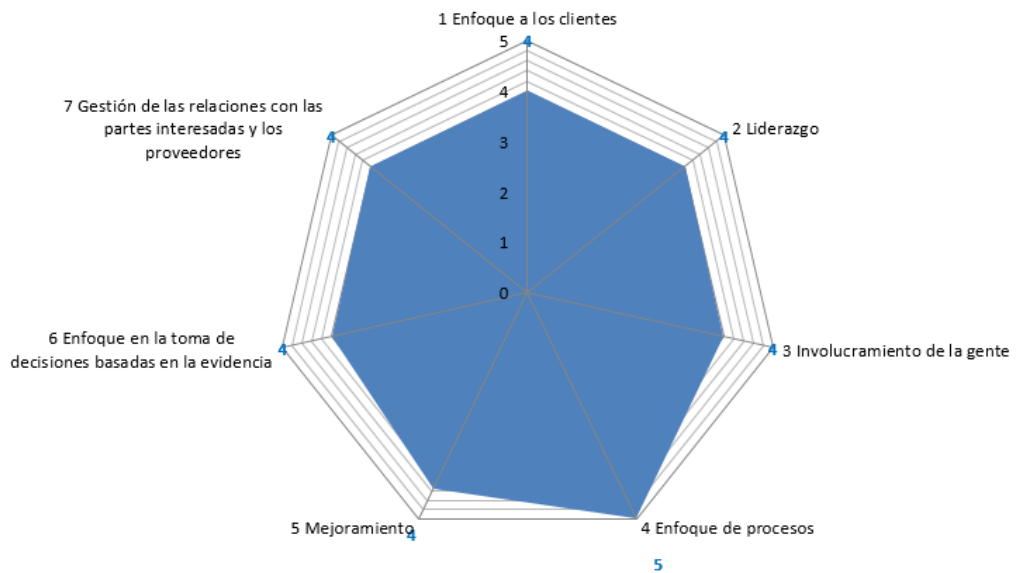


Figura 8 Representación gráfica "Análisis de brecha cuestionario ISO90012015 Colegio san Viator-Resultados"

### 5. Conclusiones:

<sup>42</sup> Documento análisis de brecha.

- La organización Colegio San Viator Tunja cuenta con el modelo EFQM desarrollado por la fundación europea para la calidad; más que una norma, es un concepto profundo de gestión que permite integrar las funciones globales de la organización con los grupos de interés; en este modelo, no se cuenta con un alcance del sistema de gestión de calidad tal como lo establece la NTC-ISO 9001:2015 si no que aborda todas las operaciones de la organización de forma holística, permitiendo la alineación de las necesidades de la organización con la de sus grupos de interés.
- El modelo EFQM en su marco de gestión promueve el establecer la relación causa-efecto entre lo que se hace y los resultados que consigue, en cambio la NTC-ISO 9001 establece que en su forma de gestión se deben abordar riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos; un concepto mencionado por el nuevo modelo EFQM que implica la adopción de mecanismos estratégicos identificados mediante la planificación de escenarios; lo que conlleva a una Analogía de los dos modelos.
- Otro aspecto en común es la política de calidad, que a la vez ambos modelos de gestión piden que una vez se haya definido este aspecto se debe comunicar, implantar y revisar.
- Luego de definir la política de calidad; la ISO 9001 se refiere a los objetivos de calidad, que nuevamente se presentan como analogía en el modelo EFQM.
- Los principios de calidad de la ISO 9001 también tienen similitudes con los 7 criterios del Modelo EFQM y que una vez más presentan una característica en común; que están asociados en tres grupos para el modelo EFQM como lo son dirección, ejecución, resultados y que para la norma ISO 9001 están agrupados en 4: planificar, hacer, verificar y actuar.
- Referente a la forma de evaluar los resultados, EFQM presenta una escala innovadora que permite a la organización definir hasta dónde quiere llegar y representar su gestión en niveles de excelencia puntuadas por una autoevaluación según la metodología REDER; en cambio, ISO 9001 se refiere al criterio cumple/no cumple, es decir, el todo o el nada. Sin embargo el concepto de evaluación de resultados en la norma permite la aplicación de la herramienta de la auditoría, que involucra un conjunto de herramientas para la evaluación objetiva de los resultados.
- A pesar de sus diferencias y similitudes son dos modelos de gestión y dos formas distintas de hacer las cosas, sin embargo son compatibles y se complementan; mientras ISO 9001: 2015 ofrece un modelo de control más

|

exigente con mayor grado de evidencia, EFQM es más flexible en sus puntos de control aunque también pide demostraciones de cómo se hacen las cosas y permite abordar un concepto de gestión complejo que aborda aspectos como la gestión financiera, salud y seguridad en el trabajo, gestión ambiental y proyección social; mientras que ISO 9001 como gran ventaja permite tener sistemas de gestión auditables de forma objetiva.

- La organización Colegio San Viator cuenta con un nivel de implementación avanzado de planeación estratégica, cuenta con 8 objetivos de calidad que están alineados con la política y se incluyen en el manual de procedimientos de la organización asociando cada objetivo según corresponda con los macro procesos, subprocesos y procedimientos; evidenciando un alto grado de coherencia de lo que se quiere, como se hace y para que se hace.
- La organización Colegio San Viator según la herramienta de diagnóstico inicialmente tuvo un cumplimiento del 93.5% en relación a los requisitos de la NTC-ISO9001:2015, mostrando un alto grado de compatibilidad del modelo implementado actualmente.

Según la herramienta de diagnóstico, la organización tuvo un nivel de cumplimiento del 100% de los requisitos en los capítulos 5, 6, 7,8 y 10.

Para los requisitos de los capítulos 4 y 9 obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 86% y 67% respectivamente; para la etapa de diseño de la propuesta del sistema de gestión de calidad se tuvo en cuenta los numerales, 4.4 SGC y sus procesos y 9.2 Auditoría interna.

- Sin embargo hasta este punto del diagnóstico, la organización Colegio San Viator Tunja obtendría la certificación de sus sistema de gestión de calidad bajo la NTC-ISO 9001:2015
- Para lograr el 100% de cumplimiento de la norma NTC-ISO 9001 se caracterizaron los procesos con el ciclo P-H-V-A y para ellos se consultó el manual de procesos; se evidencio que esté explicaba los procedimientos de la organización, pero no caracterizaba de forma general a los macro procesos; esto puede llevar a un error de interpretación para el usuario del manual; en concordancia con los resultados de la herramienta de diagnóstico, en el numeral 4.4 se evidencio la no conformidad de la caracterización de los procesos.
- Para lograr articular el modelo EFQM y la NTC-ISO9001 como herramientas complementarias de gestión se realizó un plan de auditoría, que le permitirá

|

a la organización Colegio San Viator Tunja tener procesos auditables de forma objetiva correspondientes a los intereses de la organización.

- Con la caracterización de los procesos y el establecimiento de un plan de auditoría, la Organización San Viator Tunja cumple con el 100% de los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015 según la aplicación de la herramienta de diagnóstico luego de subsanar las no conformidades; logrando mejorar el nivel de aplicación de los principios de la calidad de enfoque a procesos y evaluación de resultados.
- Como conclusión final, se destaca la compatibilidad de los dos modelos de gestión de calidad, sin embargo para el Colegio San Viator Tunja no es viable una certificación en NTC-ISO9001:2015, ya que se incurriría en los costos de certificación; hasta la fecha la organización cuenta con una certificación de dos estrellas del Modelo EFQM y está apuntando a conseguir la tercera; como modelo de gestión EFQM es un concepto con mayor amplitud que incluye otros factores como la gestión de redes, la sostenibilidad real en las relaciones, partes, innovación, ciclo de vida de un producto; habla de resultados positivos en las personas, de responsabilidad Social y factores económicos pero la organización San Viator debe adoptar la auditoría según lo establece la norma como fuente de evaluación de sus procesos.

#### **5.1. Recomendaciones**

- Se recomienda ajustar la visión , puesto que es muy extensa; debe ser lo mas corta y explicativa posible
- Se recomienda ajustar la Misión , puesto que es muy extensa; debe ser lo mas corta y explicativa posible
- Se recomienda ajustar la Política integral , puesto que es muy extensa; debe ser lo mas corta y explicativa posible

## BIBLIOGRAFIA

ISOtools (2019) Beneficios de asegurar la calidad en los centros educativos recuperado el 25 de Septiembre de 2019 del sitio web: <https://www.isotools.org/2017/11/11/beneficios-asegurar-la-calidad-en-los-centros-educativos/>.

ICONTEC (2019). Norma técnica colombiana NTC ISO 9001:2015

Colegio San Viator (2019) Gestión de calidad. Objetivos institucionales. Recuperado el 25 de septiembre de 2019 del sitio web: <http://www.sanviatorunja.edu.co/gestion-de-calidad/#objetivo..>

MINISTERIO DE EDUCACION. Glosario de términos. Consultado el 30 de noviembre de la página web: [https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-55247.html?\\_noredirect=1](https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-55247.html?_noredirect=1)

MINISTERIO DE EDUCACION. Consultado el 30 de noviembre de la página web: <https://www.mineducacion.gov.co/>

MINISTERIO DE EDUCACION. Glosario de términos. Consultado el 1 de diciembre de la página web: [https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-55247.html?\\_noredirect=1](https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-55247.html?_noredirect=1)

COLEGIO SAN VIATOR. Bachillerato internacional. Consultado el 5 de junio de la página WEB: <https://www.sanviatorunja.edu.co/bachillerato-internacional/>

EFQM. Modelo EFQM. Madrid, España. 2019. Pdf, pág. 2.

UNESCO. Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. P25.

SAPIENS RESEARCH. Ranking Col sapiens 2019. Rescatado el 27 de noviembre de la página web: <https://www.srg.com.co/losmejorescolegios/colsapiens.php>

27 DINERO. Estos son los mejores colegios de Boyacá en este 2019. Rescatado el 27 de noviembre de la página web: <https://www.dinero.com/pais/articulo/ranking-de-los-mejores-colegios-de-boyaca-en-2019/279548>

Salkind, Neil. Métodos de investigación. 3ª edición. Editorial Prentice Hall, México, 2008.

TAMAYO. El proyecto de investigación. 3ª edición. Santa Fe de Bogotá 1999. P.27

COLOMBIA EXCELENTE. Certificación con el modelo europeo de excelencia EFQM. Rescatado el día 15 de junio de 2020 de la página Web: <https://colombiaexcelente.org/certificacion-efqm/>.

SAN NICOLAS. "De la ISO 9001 al Modelo EFQM". PDF p. 15

NTC-ISO9001:2015. Generalidades a) P.

COLEGIO SAN VIATOR TUNJA. Manual de procesos. 2020.

COLEGIO SAN VIATOR (2020). Nuestra institución. Misión. Recuperado el 13 de junio de 2020 del sitio web: <https://www.sanviatorunja.edu.co/nuestra-institucion/>.

COLEGIO SAN VIATOR. Plan estratégico 2017-2021. P.16.

Ing. Javier Báez, módulo Operación y Control del Sistema de Gestión de la Calidad