

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN
DE CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL MUNICIPIO DE
PASTO**

ANDREA MILENA ROSERO BOTINA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2010**

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN
DE CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL MUNICIPIO DE
PASTO**

ANDREA MILENA ROSERO BOTINA

**Trabajo de Pasantía presentado como requisito para optar el título de
Profesional en Administración de Empresas.**

**Asesor:
Esp. CARLOS OMAR OJEDA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2010**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el Trabajo de Grado, son responsabilidad exclusiva de sus autores”

Artículo 1º del Acuerdo 324 de Octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño

Nota de aceptación:

Asesor

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Marzo de 2010

DEDICATORIA

A Dios el Sabio y Padre eterno, por ser mi real compañía en cada paso que doy, a Jesucristo por ser mi salud y aliento cada mañana y al Espíritu Santo, por ser mi fuerza invisible y respaldo constante.

A mis queridos padres: que me han brindado su apoyo para poder cumplir con mis metas, sin ellos nada hubiese sido posible.

A mis hermanos: que siempre han esperado lo mejor para mí, brindándome su apoyo incondicional.

A aquella persona que por su afecto ha sido mi mas grande motivación y a mis amigos por su compañía, solidaridad y colaboración.

Andrea Milena Rosero Botina

AGRADECIMIENTOS

A Dios creador del universo y dueño de mi vida.

A mis padres Blanca Nelly Botina y Guillermo Rosero por el apoyo incondicional que me dieron a lo largo de mi carrera.

A la Facultad de Ciencias económicas y Administrativas por el soporte institucional dado para la realización de este trabajo.

Al Docente Carlos Omar Ojeda por su asesoría y dirección en el trabajo de investigación.

A la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto que me abrió sus puertas creyendo en mis conocimientos y competencias.

A mis compañeros y amigos de la Secretaria de Educación, que por medio de las discusiones y preguntas, me hacen crecer en conocimientos.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN	17
1. GENERALIDADES	19
1.1 TEMA.....	19
1.2 TÍTULO	19
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	19
1.3.1 DESCRIPCIÓN DEL AREA	19
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	21
1.5 OBJETIVOS	22
1.5.1 OBJETIVO GENERAL	22
1.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	22
1.6.1 ESPACIAL	22
1.6.2 GEOGRAFICO	23
1.6.3 TEMPORAL	23
1.7 MARCO TEÒRICO	23
1.7.1 DEFINICIÒN DEL S.G.C.....	23
1.7.2 VENTAJAS DE LOS S.G.C.....	23
1.7.3. INTERACCIÒN, CALIDAD, COSTOS Y PRODUCTIVIDAD.....	24
1.7.4 LAS VENTAJAS DE LA CERTIFICACIÒN	24
1.7.5 MODELO DE UN S.G.C BASADO EN PROCESOS	27
1.7.6 EL FACTOR HUMANO EN LA GESTIÒN DE CALIDAD	29
1.8 DESCRIPCIÒN DE LA EMPRESA	30
1.8.1 MISIÒN	30
1.8.2 VISIÒN	30
1.8.3 POLÌTICAS.....	30
1.8.4 PROPÒSITOS	31

1.8.5 POLÍTICA DE CALIDAD	31
1.8.6 OBJETIVOS DE CALIDAD.	31
1.8.7 ESTRUCTURA ORGÁNICA.	32
2. DIAGNÒSTICO DE LA SITUACION ACTUAL EN TORNO A LA CALIDAD	33
3. ESTUDIO DEL NIVEL DE COMPROMISO DE LOS FUNCIONARIOS.....	43
4. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	52
4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÈGICO	52
4.2 POLÌTICAS Y OBJETIVOS DE CALIDAD	53
4.2.1 DEFINICIÓN DE LA POLITICA DE CALIDAD	53
4.2.2 OBJETIVOS DE CALIDAD	53
4.3 CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS	54
4.4 MEJORA CONTINUA DEL S.G.C	56
4.5. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	57
4.6.PRESUPUESTO.....	67
5. CONCLUSIONES	68
6. RECOMENDACIONES	69
BIBLIOGRAFÍA.....	70
ANEXOS.....	72

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. MACROPROCESOS DE LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN..	20
Cuadro 2. PROCESO DE GESTIÓN HUMANA ASOCIADOS A LA NORMA ISO 9001:2000.....	29
Cuadro 3. DIAGNÒSTICO DE LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DE PASTO.	34
Cuadro 4. DATOS ESTADISTICOS.	44
Cuadro 5. MACROPROCESOS	54
Cuadro 6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	58
Cuadro 7. PRESUPUESTO	67

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. CONTENIDO DE LA NORMA ISO 9001:2000 Y SU CICLO PHVA.....	27
Figura 2. MODELO DE UN S.G.C BASADO EN PROCESOS	28
Figura 3. ORGANIGRAMA DE LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN	32

LISTA DE GRÁFICO

	Pág.
Gráfico 1. VENTAJAS DE LA CERTIFICACIÓN DEL S.G.C	28
Gráfico 2. FUNCIONES Vs FORMACIÓN	44
Gráfico 3. NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS.....	45
Gráfico 4. CONFORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO.....	45
Gráfico 5. GRADO DE IN FORMACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS	46
Gráfico 6. FRECUENCIA DE REUNIONES PARA TRATAR ASUNTOS RELACIONADOS CON EL DESEMPEÑO	47
Gráfico 7. PARTICIPACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS EN LA DEFINICIÓN DE LAS METAS	47
Gráfico 8. PLANEACIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS	48
Gráfico 9. FORMACIÓN PROFESIONAL	48
Gráfico 10. OPORTUNIDAD DE ASCENSO	49
Gráfico 11. CAPACITACIONES EN EL AÑO.....	50
Gráfico 12. CANALES DE COMUNICACIÓN	50

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. ENCUESTA - NIVEL DE COMPROMISO DE LOS FUNCIONARIOS	73
Anexo B.	
FORMATOS.....	76

GLOSARIO

ACCIÓN CORRECTIVA: Acción o conjunto de acciones adoptadas para prevenir o reducir la obtención de materiales o servicios no conformes.

ACCIÓN PREVENTIVA: Acción dirigida a reducir riesgos.

AUDITORIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD: Actividad documentada, realizada de acuerdo con procedimientos escritos o listas de comprobación, para verificar, por medio del examen y evaluación de evidencias objetivas, que los aspectos aplicables del sistema de garantía de calidad se desarrollan, documentan e implantan con efectividad, de acuerdo con los requisitos especificados.

CALIBRACIÓN: Conjunto de operaciones que tienen por objeto determinar los valores que caracterizan los errores de un patrón, instrumento o equipo de medida y, a la vista de ellos, proceder a ajustar o corregir.

CALIDAD: Conjunto de las propiedades y características de un producto, proceso o servicio que le confiere su aptitud para satisfacer necesidades establecidas o implícitas.

CERTIFICACIÓN: Actividad consistente en la emisión de documentos que atestigüen que un producto o servicio se ajusta a normas o técnicas determinadas

DEFECTO: Refiriéndose a una variable, discrepancia entre el valor real y el especificado en una característica de calidad.

MACROPROCESOS: son Manuales de procesos y procedimientos que permiten conocer en forma detallada las tareas necesarias asociadas a los procesos, para el cumplimiento de la misión de la secretaria.

MANUAL DE CALIDAD: Documento en el que se expone la política general de calidad y se establecen los procedimientos y practicas de una organización relativa a calidad.

NO CONFORMIDAD: En relación con una variable, cualquier valor de una característica de calidad que esté fuera del intervalo especificado.

NORMA: Especificación técnica aprobada por una institución reconocida con actividades de normalización, para su aplicación repetida o continua, y cuya observancia no es obligatoria.

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL: Pacto social entre la comunidad y el estado para planificar el desarrollo territorial. Contiene el programa de gobierno que el alcalde desarrollará en los cuatro años, o sea, los programas, subprogramas, proyectos y metas por alcanzar

PROCESO: Transformación de entradas en salidas mediante la utilización de recursos.

PROCEDIMIENTO: Documento que desarrolla y complementa el contenido del manual de garantía de calidad para describir cómo debe realizarse una actividad determinada.

QUEJA: Transmisión oral o escrita por parte de un cliente en la que muestra su insatisfacción del producto y/o servicios relacionado/s con un contrato potencial o real.

REGISTRO: Inclusión por el organismo de evaluación, en un registro o lista apropiada, de las características del suministrador y del campo de actividad cuya capacidad ha sido evaluada.

RIESGO: Probabilidad de que se produzca un daño determinado por causa de sucesos imprevistos.

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación titulado Documentación para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Secretaria de educación del Municipio de Pasto, se plantea cinco secciones, en las cuales se hace referencia a la identificación del informe como resultado de un proceso de investigación, además comprende un análisis y diagnóstico detallado con respecto a los procesos de mejoramiento que se vienen adelantando, esto con el propósito de poder identificar las fortalezas y debilidades; Así mismo el poder identificar estos dos factores a nivel del personal es otro punto que se contempla en el proyecto puesto que de esto depende la viabilidad de la propuesta de mejoramiento que se desee implementar.

Finalmente y como alternativas de solución a los problemas identificados, se procede a realizar una propuesta de mejoramiento que sea sostenible y un aporte considerable a la entidad objeto de estudio.

ABSTRACT

In this research work entitled Documentation for the implementation of Quality Management System in the Ministry of Education of the Municipality of Pasto, raised five sections, in which reference is made to identify the report as a result of a research process also includes a detailed analysis and diagnosis regarding improvement processes that have already implemented this power in order to identify strengths and weaknesses Likewise the ability to identify these two factors at the staff level is another point that provided in the project because of this depends on the feasibility of the proposed improvements sought to implement.

Finally, as alternative solutions to the problems identified, we proceed to make a proposal for improvement that is sustainable and significant contribution to the entity under study.

INTRODUCCIÓN

El presente informe de pasantía es un resumen de todos los procesos y actividades desarrolladas desde el 13 de Julio de 2009 hasta el 31 de enero de 2010. Este informe tiene básicamente cinco secciones: en la primera se destaca todo lo relacionado con el planteamiento del problema, justificación, descripción de la empresa y otros. Esta parte hace referencia a la identificación del informe como resultado de un proceso de investigación.

La segunda sección comprende un análisis y diagnóstico detallado de la situación real de la Secretaria de educación del Municipio de Pasto con respecto a los procesos de mejoramiento que se vienen adelantando; para este caso se hizo necesario apoyarse en un procedimiento de diagnóstico de la calidad, como se podrá observar en el desarrollo de este objetivo específico.

La Tercera sección, hace énfasis en la identificación de fortalezas y debilidades de la Secretaria de Educación en torno a los procesos de calidad que se han adelantado. El desarrollo de este objetivo se hace teniendo claro los resultados arrojados en el diagnóstico, además es importante resaltar que el poder identificar estos factores a nivel de la organización, es una herramienta que nos permitirá en un futuro poder diseñar las estrategias claves para alcanzar la calidad deseada.

Luego de especificar los factores anteriormente mencionados, se hace necesario determinar el nivel de compromiso de los funcionarios con respecto a la calidad o a los procesos que se adelantan en torno a la misma, esto con el propósito de dar cumplimiento a este objetivo lo que determinara en gran medida la viabilidad de la propuesta de mejoramiento que se desee implementar.

Finalmente y como alternativas de solución a los problemas identificados, se procede a realizar una propuesta de mejoramiento que sea sostenible y un aporte considerable a la entidad objeto de estudio.

Es de resaltar que la elaboración de este trabajo se fundamenta en los principios y necesidades reales de toda esta entidad, teniendo claro que pertenece al sector servicios en específico al sector de la educación, es decir que es importante realizar una permanente actualización orientada a los estándares de calidad exigidos y al compromiso que se tiene de poder brindar a la comunidad un servicio pertinente.

Para las entidades del Estado cada vez resulta más apremiante el ingreso en esta nueva era de mejoramiento en la calidad del servicio que prestan, y para la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto es una urgente tarea, sobre todo, teniendo en cuenta su calidad de organismo que se encuentra en permanente interrelación con los ciudadanos colombianos.

Se trata entonces de diseñar una organización flexible y abierta al entorno, capaz de aprender a entender el entorno en el cual se desenvuelve.

1. GENERALIDADES

1.1 TEMA.

Acciones a tener en cuenta para mejorar la calidad en la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto.

1.2 TÍTULO.

“Diagnostico y plan de implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto “

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.3.1 Descripción del Área Problemática. La SECRETARIA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL es una entidad perteneciente a la Alcaldía Municipal de Pasto que cuenta con un equipo de trabajo comprometido, para administrar y garantizar equitativamente la prestación y el acceso a un servicio educativo pertinente, que forme en valores éticos y de convivencia, que responda a las condiciones actuales de la sociedad y que oriente y soporte el desarrollo humano sostenible.

En este sentido, el accionar de esta institución esta encaminado a dar cumplimiento a los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal y a las políticas de educación, con el propósito de poder garantizar el acceso y la permanencia de la población en el sistema educativo.

Pero para el cumplimiento de estos objetivos además de tener conocimiento del Plan de desarrollo municipal y de las políticas de educación se hizo necesario organizar las actividades de la Secretaria de educación, las cuales están diseñadas en función de los Macroprocesos¹, los cuales han sido creados para mejorar el nivel de competitividad de esta institución, y así prestar un servicio que propenda por la calidad de la educación que es uno de los propósitos por los cuales fue creado este instituto.

Teniendo en cuenta lo anterior, el proceso de modernización inicia con la implementación de unos Macroprocesos que recopilan información concerniente a procesos, subprocesos y actividades comprendidas en el mismo, reflejando los acuerdos construidos entre los usuarios, los ejecutores de los procesos y los proveedores de los mismos y ajustado con base en las observaciones emitidas por

¹ Los Macroprocesos son Manuales de procesos y procedimientos que permiten conocer en forma detallada las tareas necesarias asociadas a los procesos, para el cumplimiento de la misión de la secretaria.

parte del ministerio de educación. Luego, esta dirigido a los funcionarios que intervienen de manera directa en el proceso, proveedores o usuarios, así como quien pueda estar interesado en conocer información más detallada al respecto.

Así mismo, estos macroprocesos forman parte del plan de modernización de la Secretaria es decir, que ayudan a consolidar los procesos de reorganización y fortalecimiento, para que esta entidad amplíe su capacidad de apoyo a las instituciones educativas a su cargo y logren cumplir las metas fijadas.

Actualmente la Secretaria de Educación cuenta con 14 macroprocesos de la siguiente manera:

Cuadro 1. Macroprocesos de la Secretaria de Educación.

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		
No		
1	A	Gestión Estratégica
2	B	Gestión de Programas y Proyectos
3	C	Gestión de la cobertura del Servicio
4	D	Gestión de la Calidad del Servicio Educativo en Educación Pre - escolar, Básica y Media
5	E	Atención al ciudadano
6	F	Gestión de la Inspección y Vigilancia de los establecimientos educativos
7	G	Gestión de la Información
8	H	Gestión del Talento Humano.
		Manual de Procesos y Procedimientos
9	I	Gestión Administrativa de Bienes y Servicios
10	J	Gestión Financiera
11	K	Control Interno
12	L	Gestión de la Tecnología Informática
13	M	Gestión de Asuntos Legales y Públicos
14	N	Administración del Sistema de Gestión de Calidad

De los anteriores macroprocesos, cabe resaltar que se ha iniciado la implementación de tan solo algunos, esto se debe a que cada macroproceso requiere de un proceso articulado entre los mismos, lo anterior representa una debilidad puesto que se dificulta realizar las actividades de forma coordinada, organizada y que garantice calidad tanto en las actividades como en la gestión adelantada.

Con respecto a los Macroprocesos que se están implementando, hay que resaltar que están en un proceso de certificación lo cual requiere de mucho tiempo, puesto que no ha habido avances significativos en los actuales procesos y no existe una organización definida para cada uno.

Teniendo en cuenta lo descrito anteriormente lo que se pretende es poder contribuir con el mejoramiento de los procesos de esta entidad, mediante la identificación de aquellos posibles factores que se conviertan en una barrera para dar inicio a un sistema de administración de gestión de la calidad, que es en si lo que le permitirá a esta institución poder contar con los lineamientos básicos para que los macroprocesos se desarrollen en pro de un mismo objetivo y hacia una misma meta que es la certificación de la entidad como tal.

1.4 JUSTIFICACIÓN.

La creación y aplicabilidad de un mecanismo que permita identificar las debilidades existentes para el avance de la calidad tiene gran trascendencia en la actualidad, su importancia radica en la incidencia que tiene una planeación y organización en una entidad desde el punto de vista de los recursos físicos y de conocimiento, así como también de las personas que hacen parte de ella. El reconocer y aplicar un sistema de administración de la calidad permite realizar las funciones de una forma adecuada generando claridad en las responsabilidades y actividades que el individuo y los equipos de trabajo desarrollan en la organización para el entorno en el que se desenvuelven.

Orientar las actividades en función de la misión y la visión de esta entidad hace que esta cuente con una guía que le indique el camino a seguir en el presente y lo que se quiere alcanzar en el futuro, no solamente desde el punto de vista de la calidad sino desde las diferentes perspectivas que se manejan como son interpersonales, competentes y demás.

Por lo tanto, el trabajo a realizar es de gran importancia y requiere de un acertado análisis y práctica, permitiendo que se haga un cambio radical y satisfactorio en la entidad, que produzca resultados favorables y que permita resolver las problemáticas a nivel funcional que obstaculizan un mejor desarrollo de los procesos institucionales.

En general, la utilidad de poder reconocer a tiempo aquellas debilidades que dificultan los procesos para la implementación de un sistema de administración de la calidad se centra en el hecho de poder orientar las actividades que realizan cada una de las personas que integran esta institución hacia una meta previamente definida y acorde a la demanda actual de dicha entidad.

Es importante resaltar que la adecuada aplicación de un sistema de administración de gestión de la calidad radica en que este es un proceso necesario para avanzar hacia la calidad y hacia la certificación de esta institución que es una de las prioridades del momento; además es importante aclarar que este es un paso imprescindible para la generación del cambio y la adaptabilidad a las nuevas condiciones gerenciales y del medio en general.

Además es importante resaltar que todo este proceso se realiza con el objeto de poder garantizar un aporte significativo a la organización tal aporte se llevara a cabo a través de una propuesta de mejoramiento la cual se basa en los resultados arrojados durante el desarrollo de los tres primeros objetivos que son el diagnostico de la situación actual de la Secretaria, la identificación de las fortalezas y amenazas de la misma y el grado de compromiso de los funcionarios en torno a la calidad.

1.5. OBJETIVOS.

1.5.1 Objetivo General. Estudiar los factores que dificultan la calidad del servicio en los procesos adelantados por la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto.

1.5.2 Objetivos Específicos

- ❖ Realizar un diagnóstico de la Situación actual de la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto en torno a la calidad.
- ❖ Analizar y estudiar el nivel de compromiso de los funcionarios de la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto con respecto a la calidad.
- ❖ Presentar una propuesta de mejoramiento que contribuya con la solución de las falencias detectadas.

1.6 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO.

1.6.1 Espacial. La pasantía se realizó en el área de planeación de la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto. Se escogió esta sección por cuanto allí se presentan el mayor número de visitas de usuarios, además por que esta es un área articulada con las demás áreas, es decir entra y sale información que puede ser útil para el presente estudio.

1.6.2 Geográfica. La pasantía se desarrolla en la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto. Ubicada en la Calle 18 N° 25-59 Casona principal.

1.6.3 Temporal. El tiempo en que se desarrolló esta pasantía fue de 1008 horas comprendidas entre el periodo del 13 de Julio de 2009 al 31 de Enero de 2010 con una jornada de trabajo de 8 horas diarias de lunes a viernes.

1.7 MARCO TEÓRICO.

1.7.1 Definición del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y su enfoque. Un sistema de Gestión de calidad es una estructura funcional de trabajo acordada en toda la organización, documentada con procedimientos técnicos y administrativos efectivos, para guiar las acciones coordinadas de todos los recursos de la organización, para efectuar las mejores y practicas maneras para asegurar la satisfacción del cliente con calidad.

El enfoque del sistema de calidad se fundamenta en que la satisfacción del cliente no puede alcanzarse interviniendo en una sola área de la organización, ya que su logro depende, tanto de las acciones que se emprendan individualmente en las diferentes áreas del negocio, como de aquellas que se trabajan de manera conjunta.

Teniendo en cuenta la gran cantidad de factores involucrados en la gestión de la calidad para cumplir con las demandas del mercado y control de calidad requerido para garantizar estas demandas, es esencial que una organización tenga un sistema claro y bien estructurado que determine, documente, coordine y mantenga todas las actividades claves necesarias, en todas las operaciones pertinentes de la organización.

1.7.2 Ventajas de los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC). Estos sistemas se refieren a la evaluación sobre el como y el porque se hacen las cosas. Todas las empresas, cualquiera que sea su tamaño ya tiene una forma establecida o un sistema para hacer sus negocios. Las normas del sistema de gestión de calidad identifican rasgos que pueden ayudar a que las empresas satisfagan considerablemente los requisitos de sus clientes.

Algunos clientes, tanto del sector privado como del sector publico valoran la confianza que puede dar el que una empresa cuente con un Sistema de Gestión de Calidad. Si bien satisfacer estas expectativas es una razón para tener un Sistema de Gestión de Calidad puede haber otras razones tales como las siguientes:

- Mejora del desempeño, coordinación y productividad
- Focalización en los objetivos de la empresa y las expectativas de los clientes o usuarios.
- Logro y mantenimiento de la calidad del producto o servicio para satisfacer las necesidades implícitas y explícitas de los clientes o usuarios.
- Confianza en que la calidad que se busca se esta logrando y manteniendo.
- Evidencia de los clientes actuales y potenciales de las capacidades de la organización.
- Apertura de nuevas oportunidades de expansión
- Oportunidad de compartir en igualdad de condiciones con otras organizaciones mas avanzadas en términos de calidad.
- Posibilidad de adoptar estrategias de marketing mostrando a la calidad como factor diferenciador de reconocimiento en el medio en el cual se desenvuelve.

1.7.3 Interacción entre la calidad, el costo y la productividad en el Sistema de Gestión de la Calidad. La instalación y funcionamiento de un Sistema de Gestión de Calidad dentro de una organización conduce a una mejora en los factores de costos y de productividad, unidos a una mejor calidad. Estos resultados están apoyados por una experiencia mundial y pueden explicarse de manera sencilla: al tener bajo control a la tecnología, los procesos y las operaciones. Habrá un mayor flujo de productos fabricados o servicios prestados, dentro de las especificaciones dadas por el cliente o exigidas por normatividades específicas.

Eduardo Cadena Gómez continua diciendo: “A su vez, esta mayor uniformidad en el producto o servicio, supone que habrá menos desechos, reprocesos, recuperaciones, reparaciones, quejas de los clientes. De esta forma, los costos se reducirán, los productos serán de mayor calidad y por lo tanto de mas valor para el usuario”²

En últimas se puede concluir que un buen sistema de Gestión de Calidad redundara en el incremento de la eficacia y la eficiencia de la organización.

1.7.4 Las ventajas de la certificación. ISO es la sigla de International Organization For Standarization (ISO). Con sede en Suiza, esta organización es la entidad especializada en estandarización. ISO comprende cerca de 180 Comités Técnicos, cada uno de los cuales se ocupan de una o de más áreas de especialización. El propósito de ISO es promover el desarrollo de la estandarización y actividades mundiales relativas a facilitar el comercio mundial de bienes y servicios, así como desarrollar la cooperación intelectual, científica y

² CADENA GÓMEZ, Eduardo. ISO 9001 Una Versión General. p. 29.

económica. Los resultados del trabajo técnico de ISO son publicados como estándares internacionales. La ISO 9000 es producto de dicho proceso³.

Las normas ISO 9000 administran la calidad de un producto mediante la implementación de controles, asegurándose de que todos los procesos que han intervenido en su fabricación operan dentro de las características previstas. La normalización es el punto de partida en la estrategia de la calidad, que luego se complementa con el sistema de mejora continua.

Esta norma fue creada pensando que la calidad de un producto no nace de los controles eficientes, sino de un proceso productivo y de sus soportes si se operan adecuadamente. Por ello, es una norma que se aplica a la empresa y no ha sus productos.

En la medida en que existan empresas que no hayan sido certificadas, la norma constituye una diferenciación en el mercado, si embargo con el tiempo se transformara en algo habitual y se comenzara la discriminación hacia empresas no certificadas. Esto ya ocurre en países desarrollados en donde los departamentos de abastecimiento de grandes corporaciones exigen la norma a todos sus proveedores.

La NTC ISO 9001:2000 aplica tanto a industrias de servicios como a industrias manufactureras. Aunque en el lenguaje de los estándares se utiliza la palabra producto, la definición de producto incluye servicio. Hardware, materiales procesados, software y por lo tanto una combinación de estos.

La NTC ISO 9001:2000. Se basa en ocho principios necesarios para la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad:

Enfoque Cliente. Cualquier tipo de organización depende de sus clientes y por lo tanto la organización deberá comprender las necesidades actuales y futuras de estos y esforzarse en exceder las expectativas.

Liderazgo. Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberán crear y mantener un ambiente interno, en la cual el personal puede llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Participación del Personal. El personal, a todos los niveles, es la esencia de toda la organización y su total compromiso posibilita que sus competencias sean usadas para el beneficio de la empresa.

³INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. NTC ISO 9001:2000. Disponible en www.icontec.org.co

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

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

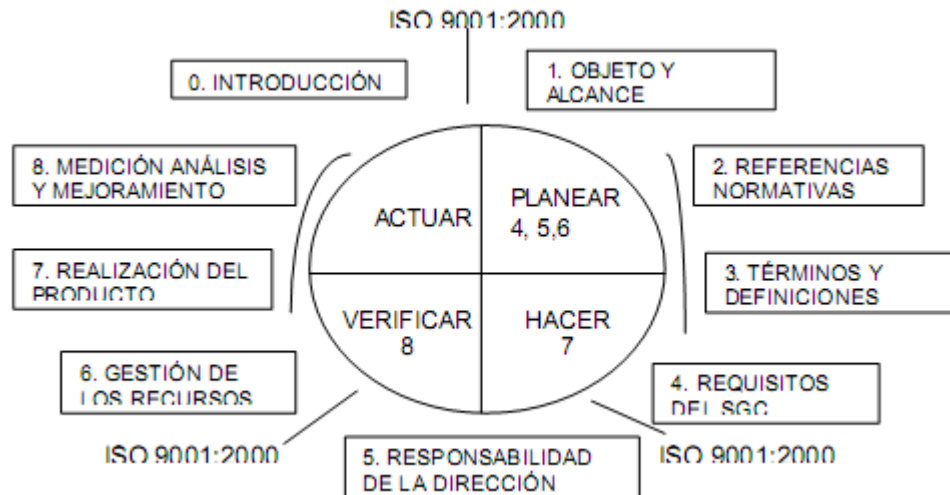
Mejora Continua. La mejora continua del desempeño global de la organización deberá ser un objetivo permanente.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones. Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y de toda la información necesaria.

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor. Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para poder generar valor en sus respectivas cadenas.

Figura 1. Contenido de la norma NTC ISO 9001:2000 y su Ciclo PHVA (Mejora Continua)

Contenido de la norma NTC ISO 9001:2000 y su Ciclo PHVA



Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS. Sistema de Gestión de la Calidad Bogota D.C.; ICONTEC, 2001. 28 p. NTC ISO 9001:2000

La adopción de un Sistema de Gestión de Calidad es una decisión estratégica de la organización, siendo esta influenciada por las necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización. Para implantarlo y alcanzar su certificación, es necesario cumplir con el ciclo PHVA planteado en la norma.

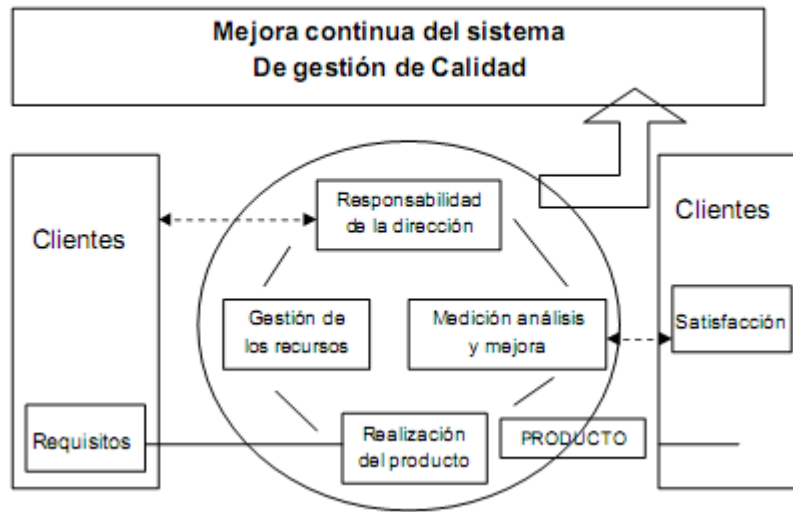
1.7.5 Modelo de un sistema de gestión de calidad (SGC) basado en procesos.

Para que una organización funcione de manera eficaz y eficiente, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de proceso dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como enfoque basado en procesos⁴.

⁴ ICONTEC. NTC-ISO 9001 Sistemas de Gestión de Calidad Requisitos 2001

Figura 2. Modelo de un sistema de gestión de calidad basada en procesos

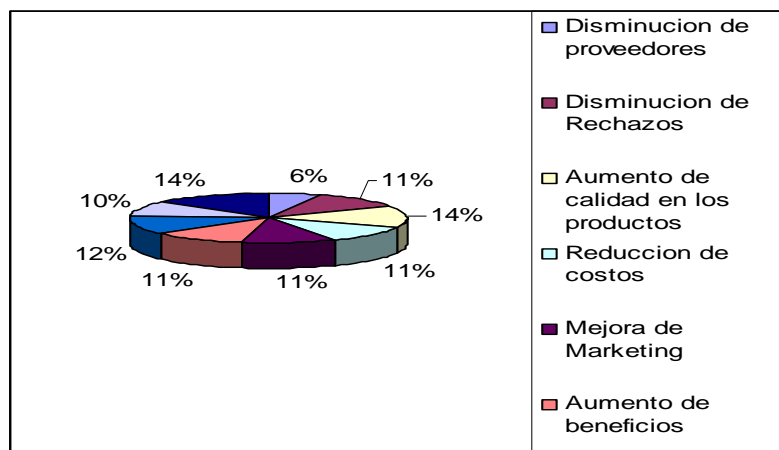


Fuente: INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS. Sistema de Gestión de la Calidad Bogota D.C.; ICONTEC, 2001. 28 p. NTC ISO 9001:2000

El modelo esta determinado por el cliente, y es con el con quien se empieza y termina el proceso. El cliente presenta sus recomendaciones y especificaciones a la empresa, iniciando la planificación del producto y/o servicio y la producción o prestación de los mismos, estas actividades se convierten en salidas de la empresa en forma de producto.

La siguiente figura muestra las ventajas de la certificación en calidad:

Gráfico 1. Ventajas de la certificación del Sistema de Calidad



Fuente: Gandia, Genoveva, sistemas de calidad: ventajas e inconvenientes, en: Revista forum calidad 92.

1.7.6 El Factor Humano en la Gestión de la Calidad. La norma ISO 9001:2000 establece en su capítulo 6.2 sobre los recursos humanos, los requerimientos del personal que realice trabajos que afecten a la calidad del producto, debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas. Establece igualmente aquello que la organización debe hacer en este sentido. En la siguiente tabla se muestran los requerimientos de la norma, frente a los procesos de gestión humana que deben implementarse en una organización y cuya competitividad esta fuertemente asociada con las competencias del talento humano.

Cuadro 2. Proceso de Gestión Humana asociados a la norma ISO 9001:2000

Norma ISO 9001:2000	Procesos de Gestión humana
Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto	Análisis ocupacional Determinación de perfiles (basados en las competencias) Establecimiento de planes de carrera Selección de personal
Proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades	Planes de inducción Análisis de brechas de las competencias Planes de educación y formación Asignación salarial Determinación de incentivos y beneficios
Evaluar la eficacia de las acciones tomadas	Seguimiento y control interno. Evaluación del desempeño
Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad	Cultura organizacional Comunicación interna Planes de sugerencias Conformación de equipos de trabajo
Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia	Sistema de administración de documentos de personal (hojas de vida, perfiles, historia laboral, registro de formación recibida, evaluación de desempeño, etc.)

Fuente: Santofimio Varón Teresa, Sistema Integrado de calidad para empresas 2003.

1.8 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA – SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL MUNICIPIO DE PASTO.

1.8.1 Misión. La Secretaria de Educación del Municipio de Pasto, es un organismo de la Alcaldía Municipal de Pasto que cuenta con un equipo de trabajo comprometido, para administrar y garantizar equitativamente la prestación y el acceso a un servicio educativo pertinente, que forme en valores éticos y de convivencia, que responda a las condiciones actuales de la sociedad y que oriente y soporte el desarrollo humano sostenible. Su accionar institucional se fundamenta en: El Plan de Desarrollo Municipal “Pasto, Espacio de Vida, Cultura y Respeto, Plan de Desarrollo Educativo “Humanismo, Saber y Productividad” y en la Descentralización del Sector, con un trabajo y conducta social basada en la transparencia, eficiencia, identidad, pertinencia y compromiso social.

1.8.2 Visión. La educación en el Municipio de Pasto será un eje estratégico del desarrollo de la región entendida como formación humanista, crecimiento autónomo, libre, integral y solidario de las personas que permita la construcción del conocimiento, saberes y ciudadanía y medio fundamental para el ejercicio de la democracia y el mejoramiento de la productividad y competitividad regional con criterio de sostenibilidad. El sistema educativo logrará que el saber científico, cultural y tecnológico se genere, se reproduzca y expanda en los estudiantes permitiéndoles que aprendan lo necesario para avanzar en el logro de la equidad, la convivencia fundamentada en valores de ética y civismo, la construcción social de ciudadanía y región, el ejercicio de la democracia y el mejoramiento de las condiciones de vida de los seres humanos.

1.8.3 Políticas. La protección, seguridad y el respeto a la autonomía e integridad, personal de niños, niñas y jóvenes guiarán las relaciones en la comunidad educativa.

Las acciones que se adelanten en el sector educativo tendrán claro que el acceso y calidad de la educación son esenciales para avanzar en el logro de la equidad, la convivencia fundamentada en valores de ética y civismo, la construcción social de ciudadanía y región, el ejercicio de la democracia y el mejoramiento de las condiciones de vida de los seres humanos.

La formación de capital humano entendido como la apropiación del conocimiento que hacen los individuos a lo largo de sus vidas y las condiciones del entorno personal que permiten aprovechar ese conocimiento, será fundamental para mejorar la competitividad y productividad local y regional.

Las instituciones de educación formal y no formal, se fortalecerán para responder a los propósitos que en materia de educación se plantea el Plan de Desarrollo del Municipio.

1.8.4 Propósitos. Facilitar el acceso a la educación como condición indispensable para integrar al proceso de desarrollo y sus beneficios a la población que subsiste en condiciones de pobreza, vulnerabilidad, marginalidad social y a las personas con discapacidades.

Generar condiciones para el desarrollo de la creatividad, la lúdica, las aptitudes artísticas, las habilidades manuales, el afecto, el pensamiento crítico, el espíritu investigador en la niñez y en la juventud de Pasto.

Servir al ejercicio de la democracia y al proceso cultural y social de construcción de ciudadanía y región.

Lograr una mayor pertinencia e interrelación de la educación con los sectores productivos para responder a los requerimientos del desarrollo local y regional.

Avanzar en un proceso de transformación integral de la educación en el sector rural, de tal manera que consulte las necesidades y condiciones de vida de las comunidades campesinas e indígenas.

1.8.5 Política de Calidad. En el marco de un modelo de desarrollo humano sostenible coherente con criterio de calidad, la Secretaría gestiona de manera democrática la articulación de la comunidad educativa en el control y administración del derecho y el servicio educativo. Que la comunidad sea sujeto y actor; conformando círculos de calidad educativa para la identificación de problemas y planteamiento de alternativas de solución, contextualizadas de acuerdo a la experiencia de cada institución y de su entorno, propiciando la formación del talento humano de toda la comunidad educativa, dirigida a la adopción de hábitos y conductas de mejoramiento continuo e identificando indicadores de calidad en la gestión y administración de la educación del Municipio. Adicionalmente se identifican experiencias exitosas viables para ser intercambiadas y/o adoptadas.

1.8.6 Objetivos de Calidad. Ampliar cobertura en educación formal en los niveles de transición, básica primaria, secundaria y media.

Mejorar la calidad de la educación formal.

Reorientar la educación oficial a la formación de valores para la convivencia e impulso a la productividad.

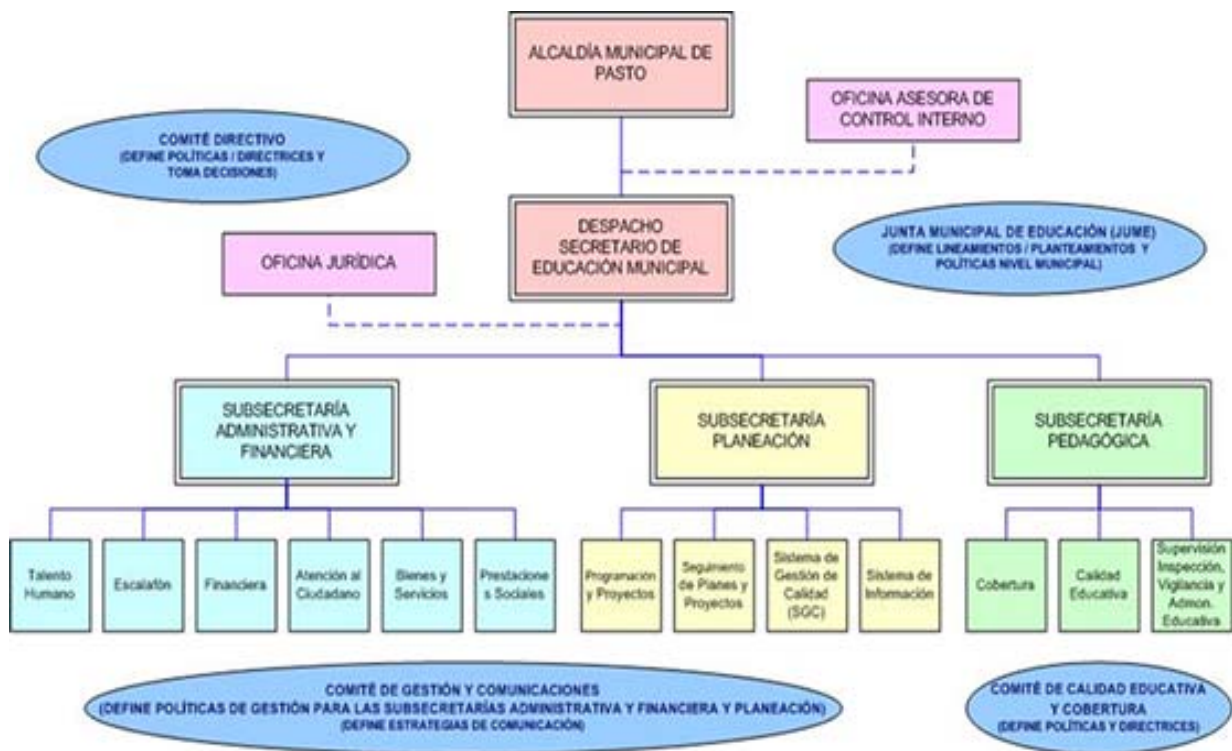
Mejorar los ambientes escolares de las Instituciones y Centros Educativos, en su infraestructura y dotación.

Atender a la población infantil y juvenil con necesidades educativas especiales y con talentos excepcionales.

Propiciar acuerdos que transformen el enfoque de la oferta de la educación superior hacia el desarrollo y la Productividad local.

1.8.7 Estructura Orgánica.

Figura 4. Organigrama de la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto.



Fuente: Oficina Asesora de Planeación de la Secretaria de Educación – Pasto

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL MUNICIPIO DE PASTO EN TORNO A LA CALIDAD.

La Secretaria de Educación del Municipio de Pasto, por ser una entidad del sector publico debe adoptar la norma técnica de Calidad en la Gestión Publica, NTCGP 1000: 2004, la cual determina las generalidades y los requisitos mínimos para establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de Gestión de Calidad; Pero para realizar el diagnostico del presente trabajo fue necesario apoyarse en una metodología que permita realizar no solo un diagnostico general de la entidad, si no que además permitiera conocer la situación actual de los procesos de manera detallada, puesto que lo que se pretende es certificar en la Secretaria de Educación, 3 Macroprocesos misionales, como lo son el Macroporceso H: Gestión del Talento Humano, Macroproceso E: Atención al Ciudadano y el Macroproceso C: Gestión de la Cobertura del Servicio.

Es así como la metodología empleada para el desarrollo del presente objetivo se guía bajo la norma técnica NTC ISO 9001: 2000, puesto que esta norma contiene un lineamiento que permite analizar los procesos de la Secretaria sin dejar de lado los requerimientos de la norma NTCGP 1000: 2004.

Cuadro 3. Diagnóstico de la Secretaria de Educación

No	ISO 9001:2000	Requisitos de la Norma	Situación Actual - Secretaria de Educación Municipio de Pasto
4	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD		
4.1	Requisitos Generales	La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de Gestión de la Calidad y mejorar continuamente su eficacia.	La Secretaria de educación en el momento no cuenta con un SGC totalmente documentado; Sin embargo se ha preocupado por ofrecer excelentes recursos como apoyo a la educación. Calificación: 2
4.2	Requisitos de la documentación.	Declarar una política de calidad y objetivos de calidad, los procedimientos requeridos en la norma deben estar documentados así como los otros documentos necesitados	Aunque actualmente esta definida la política de calidad y los objetivos de calidad; los procedimientos requeridos en la norma aun no están documentados. Calificación: 2
4.2.1	Generalidades		
4.2.2	Manual de Calidad		No existe Calificación: 1
4.2.3	Control de los documentos		No existe Calificación: 1
4.2.4	Control de los registros		No existe Calificación: 1

No	ISO 9001:2000	Requisitos de la Norma	Situación Actual - Secretaria de Educación Municipio de Pasto
5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION		
5.1	Compromiso de la dirección	La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de la calidad, así como la mejora continua de su eficacia.	La alta dirección de la Secretaria de Educación se encuentra muy comprometida, pues ven la necesidad de implementar un SGC con el propósito de poder alcanzar el nivel de competitividad deseada. Calificación: 3
5.2	Enfoque al cliente	La dirección debe asegurarse de entender los requerimientos del cliente.	Se entienden los requerimientos del cliente, sin embargo no hay una metodología específico por el cual se haga este estudio, ni documentación de los resultados, se desconoce la satisfacción del cliente. Calificación: 2

Cuadro 3. (Continuación)

5.3	Política de calidad	Se deben establecer unas políticas de calidad apropiadas y entendidas por la organización.	Existe una política de calidad, pero no se evidencia la divulgación de la misma por lo cual se puede afirmar que aun no se ha hecho una apropiación de la política en la organización. Calificación:2
5.4	Planificación		
5.4.1	Objetivo de la Calidad	Se deben establecer unos objetivos de calidad	Aunque existen unos objetivos de calidad, existe un desconocimiento de los mismos por parte de los funcionarios. Calificación :2
5.4.2	Planificación del Sistema de Gestión de la calidad	De acuerdo con los objetivos y numeral 4.1	No existe Calificación: 1
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación		
5.5.1	Responsabilidad y autoridad	La dirección debe asegurarse que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.	Las responsabilidades y autoridades están definidas y toda la organización las conoce; sin embargo, no están documentadas. Calificación: 2
5.5.2	Representante de la dirección	Se debe elegir el responsable de la dirección ante la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.	No existe Calificación: 1
5.5.3	Comunicación Interna	Debe haber comunicación continua dentro de la organización con el fin de hacer efectivo el sistema de calidad y la mejora del mismo.	No existen procesos claros de comunicación dentro de la organización y con la dirección. Calificación: 2
5.6	Revisión por la dirección		
5.6.1	Generalidades	La dirección debe realizar revisiones planificadas periódicamente del Sistema de Gestión de Calidad.	No hay implementado un sistema de revisión del SGC. Calificación:2
5.6.2	Información para la revisión	Para la revisión de la dirección, esta debe contar con información enunciada en este numeral de la norma.	No existe registro de entradas de información para la revisión. Calificación: 1
5.6.3	Resultados de la revisión	Se debe tener para la revisión de cualquier acción emprendida, decisiones tomadas.	No existe registro de los resultados de la revisión Calificación: 1

Cuadro 3. (Continuación)

No	ISO 9001:2000	Requisitos de la Norma	Situación Actual - Secretaria de Educación Municipio de Pasto
6	GESTION DE LOS RECURSOS		
6.1	Provisión de recursos	La organización debe contar con los recursos suficientes para cumplir con el sistema de calidad y cumplir con las expectativas de los clientes	Actualmente un gran limitante es precisamente el no contar con los recursos suficientes para la implementación de un SGP. Calificación: 1
6.2	Recursos Humanos		
6.2.1	Generalidades	El personal que afecte la calidad debe ser competente	El personal contratado por la empresa demuestra competencia en base a educación, formación, habilidades y experiencia; pero los procesos de Recursos Humanos no están documentados. Calificación: 2
6.2.2	Competencia, toma de conciencia y formación	La organización debe determinar la competencia necesaria para el personal y el nivel de formación que se desee dar en la empresa.	La empresa tiene en cuenta el nivel de competencia requerido por sus funcionarios de acuerdo al Servicio a Prestar y a los requisitos legales que se desee cumplir, la verificación de la competencia y formación no se encuentra registrada Calificación: 2
6.3	Infraestructura	La organización debe asegurar que se cuenten con los recursos de infraestructura adecuados para el cumplimiento de la calidad.	La organización no cuenta con los recursos infraestructurales adecuados para el cumplimiento de la calidad. Calificación: 1
6.4	Ambiente de Trabajo	Se debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.	La organización cuenta con un ambiente de trabajo favorable para el cumplimiento de la calidad Calificación: 3

No	ISO 9001:2000	Requisitos de la Norma	Situación Actual - Secretaria de Educación Municipio de Pasto
7	REALIZACION DEL PRODUCTO		
7.1	Planificación de la realización del producto	La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del servicio teniendo en cuenta los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de calidad.	No existe la documentación de la forma en que se planifica la prestación de los servicios Calificación: 1

Cuadro 3. (Continuación)

7.2	Procesos relacionados con el cliente		
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto	La organización debe garantizar que entiende los requerimientos de los clientes.	La Secretaria de educación aunque tiene identificados los requerimientos de los clientes, estos no están documentados. Calificación: 2
7.2.2	Revisión de los requisitos	La organización debe revisar los requerimientos del servicio y verificar que pueda cumplir con ellos.	Una vez identificados los requerimientos de los clientes, se procede a revisar si se puede cumplir con los mismos; sin embargo no existe una documentación de la revisión. Calificación: 3
7.2.3	Comunicación con el cliente	Se deben determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes.	Aunque existe comunicación con los clientes, esta no es planificada y documentada, específicamente en la retroalimentación de la información. Calificación: 2
7.3	Diseño y desarrollo		
7.3.1	Planificación del diseño y desarrollo	La empresa debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto.	Los servicios ofrecidos son adecuados a las necesidades específicas de cada cliente, sin embargo este proceso de diseño no se encuentra documentado. Calificación: 2
7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del servicio y mantenerse registros.	Aunque están determinados los elementos de entrada para la prestación del Servicio; no existen registros. Calificación: 2
7.3.3	Resultados del diseño y desarrollo	Se debe contar con información y registros referentes a los resultados del diseño con el fin de verificar el cumplimiento de los requerimientos	No hay registros de los resultados del diseño Calificación: 1

Cuadro 3. (Continuación)

7.3.4	Revisión del diseño y desarrollo	Se debe realizar una revisión de los resultados del diseño realizado.	No se hace revisión del diseño de forma específica y formal, cuando existen inconvenientes se realizan las acciones para cumplir con los requerimientos. Calificación: 2
7.3.5	Verificación del diseño y desarrollo	Para verificar que se cumple con los requisitos de entrada del numeral 7,3,1 se debe realizar una verificación del mismo.	No se lleva a cabo la revisión formal de los resultados del diseño respecto a los elementos de entrada, aunque este proceso de verificación está implícitamente llevado a cabo por parte de la organización. No se encuentra registrado. Calificación: 2
7.3.6	Validación del diseño y desarrollo.	Se debe realizar una validación del diseño para comprobar que este cumple con los requerimientos de los clientes.	Actualmente no se realiza una validación del diseño para comprobar si este cumple con los requerimientos de los clientes. Calificación: 1
7.3.7	Control de los cambios del diseño y desarrollo	Se deben registrar, validar y verificar los cambios que se realicen en el diseño	No se registran los cambios, estos cambios son comunicados al personal encargado de la prestación del servicio mediante memorandos y comunicaciones escritas u orales. Calificación: 2
7.4	Compras		
7.4.1	Proceso de compras	La organización debe asegurarse de efectuar compras que permitan ofrecer un servicio adecuado.	Actualmente, si se efectúan las compras necesarias para garantizar la prestación de un servicio adecuado, aunque hay que aclarar que no existe un proceso formal o documentado con forme a los requerimientos de la norma. Calificación: 2
7.4.2	Información de las compras	Esta información debe incluir la descripción del producto a comprar.	Falta documentar procesos Calificación: 1
7.4.3	Verificación de los productos comprados	Se deben establecer inspecciones para asegurar que sean cumplidas las especificaciones del producto.	Aunque se hace la revisión del producto comprado para verificar se calidad, este proceso no es documentado y no se lleva un registro formal del mismo. Calificación: 2

Cuadro 3. (Continuación)

7.5	Producción y prestación del servicio		
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio	La organización debe planificar y realizar un control de la prestación del servicio.	Aunque se realiza un control de las actividades desarrolladas, para algunas actividades no se llevan registros formales y organizados de estos controles. Calificación: 2
7.5.2	Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio	Se debe revisar la capacidad de los procesos de prestación del servicio para alcanzar los resultados planificados.	Una vez prestado el servicio, la organización aunque cuenta con un control implícito de las actividades, no lleva un control formal. Calificación:3
7.5.3	Identificación y trazabilidad	Se debe identificar el producto (Servicio) de forma adecuada mediante todo el proceso de prestación del servicio, identificar su estado con respecto a los requisitos de seguimiento.	Debido a la delicadeza e importancia del servicio ofrecido se han identificado los requerimientos necesarios para prestar un servicio pertinente. Calificación: 3
7.5.4	Propiedad del cliente	La organización se debe asegurar de cuidar los bienes que son propiedad del cliente.	La organización se encuentra comprometida con los bienes que son de propiedad del cliente aunque es preciso resaltar que este procedimiento no se encuentra documentado conforme a los requerimientos de la norma. Calificación: 3
7.5.5	Preservación del Producto	Se debe mantener la calidad del servicio prestado hasta la entrega del mismo.	Respecto a los recursos empleados por la organización en la prestación del servicio se asegura que estos cumplan con los requerimientos durante la prestación del servicio. Calificación: 2
7.6	Control de los dispositivos de seguimiento y medición	Considera la manera como se controla el uso de cualquier instrumento y dispositivo de seguimiento que necesita, incluida la calibración cuando sea necesaria.	No se considera necesaria la calibración de los diseños de medición. Calificación:2

Cuadro 3. (Continuación)

No	ISO 9001:2000	Requisitos de la Norma	Situación Actual - Secretaria de Educación Municipio de Pasto
8	MEDICION, ANALISIS Y MEJORA		
8.1	Generalidades	La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora.	Aunque se tiene procedimientos para el seguimiento del servicio; Los instrumentos de medición aun no están claros, y en muchos casos no hay registro de ello. Calificación: 2
8.2	Seguimiento y medición		
8.2.1	Satisfacción del cliente	La organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.	No se cuenta con un medio formal de recolección de información acerca de la opinión del cliente frente al servicio entregado. Calificación:2
8.2.2	Auditoria Interna	Se debe llevar a cabo intervalos planificados auditorias internas para determinar la conformidad y eficiencia del sistema de gestión de calidad.	No existen Calificación: 1
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos de realización	La organización debe estar en capacidad de verificar los procesos.	No existe además del acompañamiento o seguimiento a procesos, otro medio de medición del desempeño de personal. Calificación: 1
8.2.4	Seguimiento y medición del producto	La organización debe estar en capacidad de verificar los productos.	No existe además del acompañamiento o seguimiento a procesos, otro medio de medición del desempeño de personal. Calificación: 1
8.3	Control del producto no conforme	La organización debe asegurarse de que el servicio que no sea conforme con los requisitos se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional.	El producto no conforme es atendido directamente por la persona que presta el servicio. Calificación: 2
8.4	Análisis de datos	La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de calidad y para evaluar las mejoras posibles.	No existe Calificación:1

Cuadro 3. (Continuación)

8.5	Mejora		
8.5.1	Mejora Continua	La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad.	La Secretaria de Educación es una organización preocupada por el mejoramiento de los servicios prestados, la optimización de sus recursos, y mejoramiento de los mismos; sin embargo la documentación del emprendimiento de estas acciones no están totalmente documentadas. Calificación: 1
8.5.2	Acción Correctiva	La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de las no conformidades y así prevenir que vuelvan a ocurrir.	No existe un procedimiento formal para las acciones correctivas. Calificación: 1
8.5.3	Acción Preventiva	La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de las no conformidades potenciales y así prevenir que ocurran.	No existe un procedimiento formal para las acciones preventivas. Calificación: 1

A partir del análisis de la organización se puede realizar una revisión de la situación de la empresa frente a sistemas de gestión de calidad y frente a la Norma. De esta manera se puede generar una lista de procesos que se van a requerir para cumplir con los requisitos, así como otros documentos que apoyaran la implementación del sistema de Gestión de Calidad.

La Secretaria de actualmente cuenta procedimientos efectivos que llevan a cabo el proceso operativo, aunque cabe resaltar que no cuenta con unos métodos establecidos de trabajo y algunos procesos no se encuentran documentados de manera formal.

Con el fin de revisar los numerales de la norma ISO 9001:2000 y la situación de la organización frente a esta, se elaboro la siguiente tabla, en la cual se toma cada requerimiento de la norma y se describe brevemente la situación de la empresa frente a este ítem, además se calificara de 1 a 5 cada uno de los puntos evaluados de la siguiente manera:

1. Prácticamente no se realiza
2. Se realiza parcialmente (en ocasiones puntuales)
3. Se realiza generalmente (en la mayoría de los casos) pero no esta documentado
4. Se realiza sistemáticamente y en casi todas las áreas
5. Se realiza siempre y de forma total además se encuentra documentado

Esto se hace con el propósito de tener una mayor claridad de los resultados que arroja el diagnostico; siendo así que la evaluación se realiza sobre un total de 250 puntos:

<125 puntos: La entidad no cuenta con un proceso de calidad definido.

125 - 250 puntos: La entidad cuenta con un sistema de calidad implementado.

De esta revisión se concluye:

1. Sumando la calificación asignada a cada Ítem de la Norma, la Secretaria de Educación obtiene un total de 88 puntos de los 250 posibles.
2. El porcentaje de cumplimiento de la Secretaria de Educación frente a la Norma ISO 9001:2000, con los parámetros establecidos para la calificación (88/250) es del 35,2%.
3. Este porcentaje demuestra que la Secretaria de Educación no cuenta con un sistema de calidad definido, pero se puede observar en el diagnostico que se encuentra en una situación organizativa aceptable, lo cual permite afirmar que esta en disposición de implementar un sistema de Gestión de la Calidad.
4. Las condiciones de la empresa son favorables para iniciar un proceso de documentación y certificación.

3. ESTUDIO DEL NIVEL DE COMPROMISO DE LOS FUNCIONARIOS DE LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL MUNICIPIO DE PASTO CON RESPECTO A LA CALIDAD.

Para garantizar la sostenibilidad del Sistema de Gestión de la Calidad es preciso establecer el grado de compromiso que los funcionarios tienen con la calidad de la organización, puesto que este es un trabajo de responsabilidad compartida.

Es así como para dar cumplimiento al objetivo de analizar y estudiar el nivel de compromiso de los funcionarios de la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto con respecto a la calidad deseada, se aplicó una encuesta (ver anexo No1) a una población de 77 personas de las 120 que laboran en la Secretaria de educación; este tamaño de la muestra se obtuvo de calcular:

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N_0}$$

Sabiendo que:

$$n' = \frac{s^2}{\sigma^2}$$

σ^2 Es la varianza de la población respecto a determinadas variables

s^2 Es la varianza de la muestra, la cual podrá determinarse en términos de probabilidad como:

$$s^2 = p(1 - p)$$

se Es el error estándar que está dado por la diferencia entre ($\mu - \bar{x}$) la media poblacional y la media muestral.

$(se)^2$ El error estándar al cuadrado, que nos servirá para determinar σ^2 Por lo que $\sigma^2 = \frac{(se)^2}{s^2}$

Cuadro 4. Datos estadísticos

Margen Confianza(P)		0,95
N		120
(1-P)		0,05
s ² =P(1-P)		0,0475
se ²		0,000225
n'	s ² /se ²	211,1111111
n	n'/(1+(n'/N))	76,51006711

Entonces reemplazando en la formula:

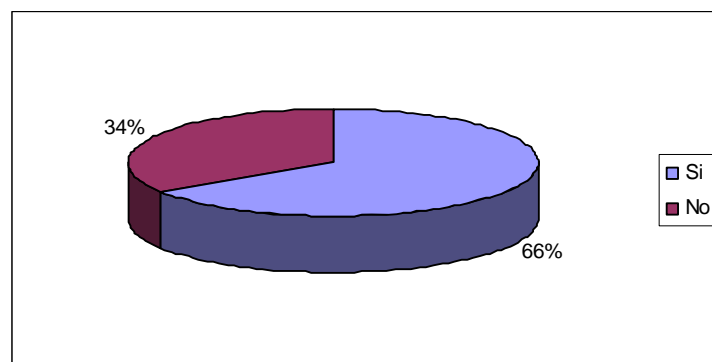
$$n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}}$$

$$n = \frac{211,111111}{(1 + (211,111111/120))} = 77$$

Con la anterior muestra se procedió a aplicar la encuesta (Ver anexo 2) que permita analizar el grado de compromiso de los funcionarios obteniendo los siguientes resultados.

1) ¿Usted considera que las funciones y responsabilidades de los diferentes puestos de trabajo están acordes a la formación (conocimientos y habilidades) de los funcionarios encargados?

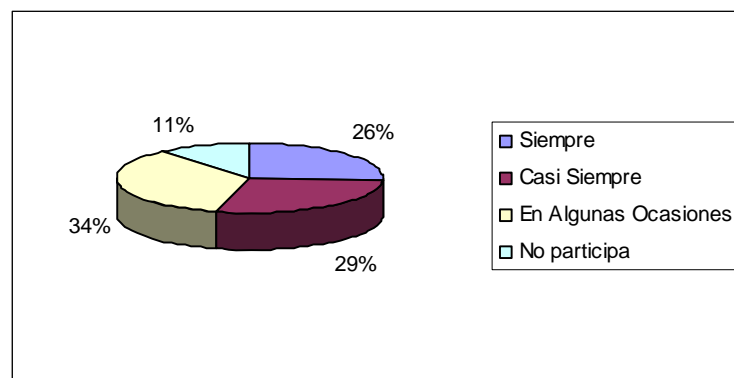
Gráfico 2. Funciones Vs. Formación



El 66% de las personas encuestadas, consideran que las funciones y responsabilidades que se asignan a los diferentes cargos están acordes al perfil requerido; mientras que el 34% restante asegura que muchos de los perfiles deberían ajustarse a las necesidades de cada cargo, esto con el propósito de que exista mayor afinidad entre las actividades a realizar y el nivel de conocimientos y habilidades de quien las ejecuta.

2) ¿Usted participa activamente en las reuniones y actividades programadas por la Secretaria de Educación?

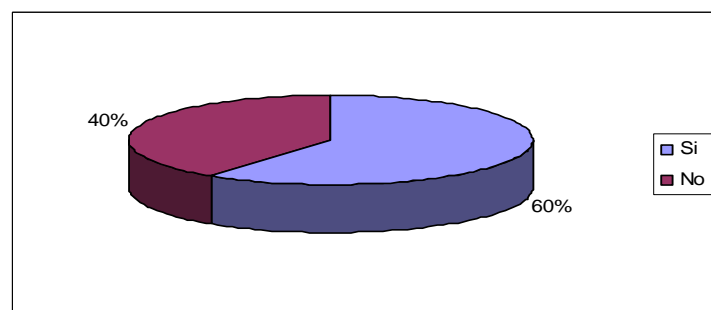
Gráfico 3. Nivel de participación de los funcionarios



Como se puede observar en la grafica hace falta una participación activa de los funcionarios en los diferentes eventos programados por la secretaria de educación, puesto que tan solo el 26% de la población encuestada afirma que participa de forma continua y permanente, mientras que son mas las personas que participan de forma discontinua es decir 29% dicen hacerlo casi siempre y el 34.2% en algunas ocasiones. Pero más preocupante es el hecho de que el 11% no participe en ninguna actividad y esto según los encuestados se debe a que la carga laboral no les da tiempo para hacerlo.

3) ¿Usted actualmente cuenta con el apoyo de un equipo de trabajo en el desarrollo de sus funciones?

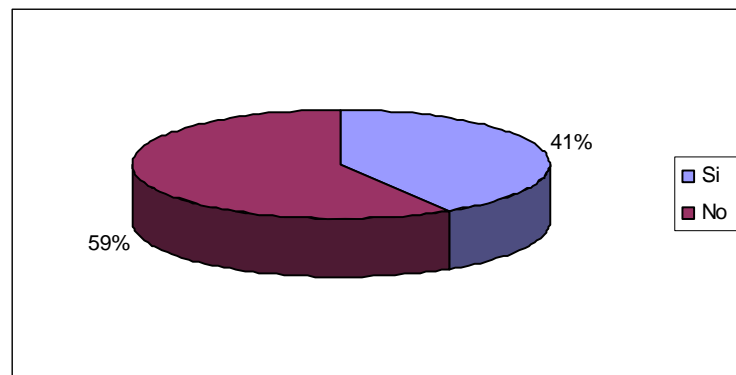
Gráfico 4. Conformación de equipos de trabajo



En la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto la conformación de equipos de trabajo es una herramienta necesaria para garantizar la viabilidad de las actividades que se desean realizar, puesto que para determinar el nivel de desempeño de los funcionarios se hace necesario revisar el cumplimiento de las metas que muchas veces es el trabajo conjunto de un grupo de personas para alcanzar determinado objetivo; en este sentido el 60% de los encuestados se sienten respaldados por su equipo de trabajo, mientras que el 40% afirma que el trabajo que ellos realizan es desarticulado o si bien requieren de acompañamiento muchas veces no encuentran respaldo, en otras palabras no existe una responsabilidad compartida lo que origina conflictos que conllevan a la disolución de los grupos de trabajo.

4) ¿Usted se encuentra informado sobre plan de mejoramiento que viene adelantando la Secretaria de Educación?

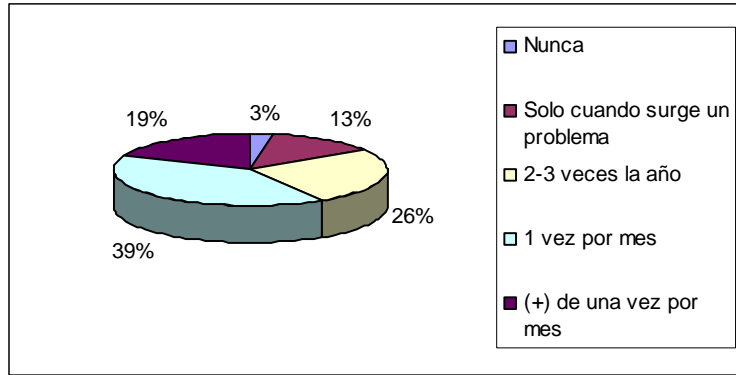
Gráfico 5. Grado de Información de los Funcionarios de la SEM



El 41,4% afirma estar informado sobre los planes de mejoramiento que adelanta la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto, mientras que el 58,57% de la población encuestada manifiesta estar desactualizado en estos temas, algunos por que piensan que esto se debe a que hacen falta canales de comunicación efectivos al interior de la organización.

5) ¿Cuan a menudo se reúne usted con su equipo de trabajo, supervisor o Jefe inmediato para tratar asuntos relacionados con su desempeño?

Gráfico 6. Frecuencia de reuniones para tratar asuntos relacionados con el desempeño.

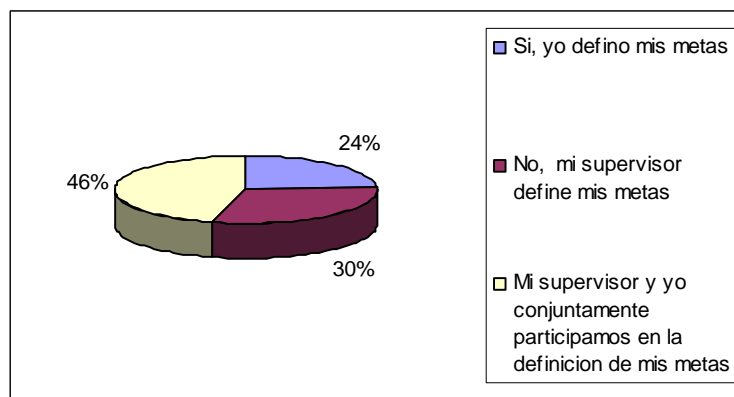


Reunirse con el equipo de trabajo, supervisor o jefe inmediato para tratar temas relacionados con el desempeño de los funcionarios es una importante herramienta para avanzar en términos de calidad, puesto que esto permite tener una visión clara sobre el cumplimiento de las metas, lo que permite detectar fallas a tiempo y emprender acciones correctivas logrando así un mejoramiento continuo.

En los resultados que arrojo la encuesta se hace evidente que es una prioridad para las personas encuestadas poder reunirse con sus colaboradores con el propósito de realizar el seguimiento a todas las actividades que emprenden, así lo aseguran el 39% de los funcionarios encuestados que dicen reunirse una vez por mes para tratar asuntos relacionados con el desempeño laboral; y más aun el 19% afirman reunirse más de una vez por mes; Un 26% afirman que la periodicidad de reunión es de 2 a 3 veces en el año, pero manifiestan estar satisfechos con los resultados obtenidos luego de cada seguimiento. Mientras que tan solo el 16% no se reúnen con sus colaboradores a menos de que surja algún inconveniente.

6) ¿Participa usted en la definición de sus propias metas?

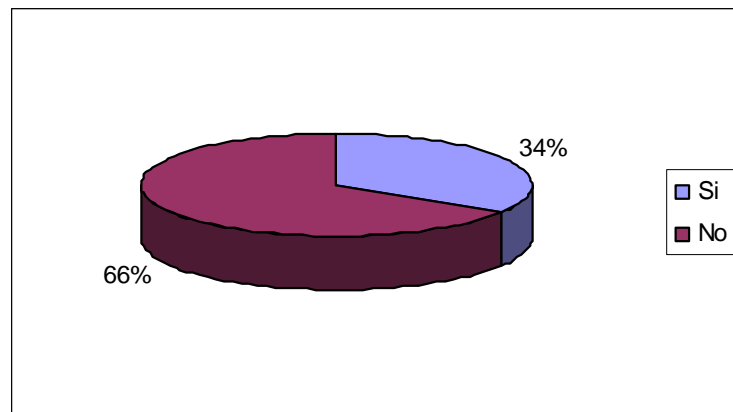
Gráfico 7. Grado de participación de los funcionarios en la definición de metas



Como se puede observar en la grafica, existe un trabajo conjunto en la definición de las metas, así lo aseguran el 46% de la población encuestada; mientras que se podría afirmar que casi es igual el número de personas que dicen definir sus propias metas (24%) a aquellas que dicen no participar en la definición de las mismas (30%).

7) ¿Sabe usted, cuales son los requerimientos que va a necesitar en los próximos años para avanzar en términos de calidad en su puesto de trabajo?

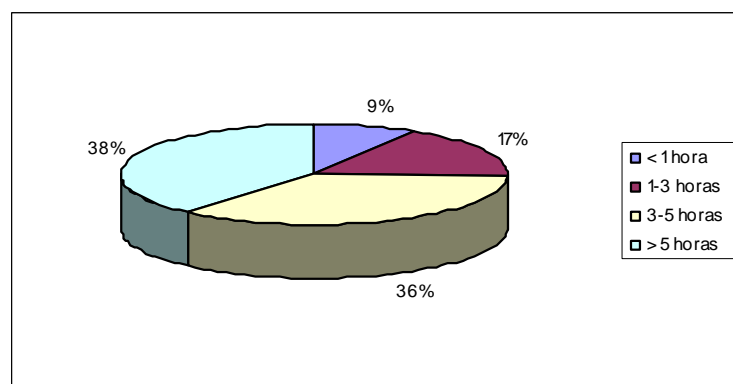
Gráfico 8. Planeación de los requerimientos



El 34.2% de los funcionarios encuestados están de acuerdo en tener claros los requerimientos necesarios para avanzar en términos de calidad en los siguientes años; mientras que el 65.71% afirman no tener claro estos requerimientos, puesto que estos van surgiendo a medida que pasa el tiempo y conforme surjan nuevas necesidades; en otras palabras no existe una planeación en cuanto a calidad se refiere talvez esto se debe a que existe un desconocimiento de la norma.

8) ¿A parte de sus horas laborales, cuanto tiempo dedica usted semanalmente a su formación profesional?

Gráfico 9. Formación Profesional

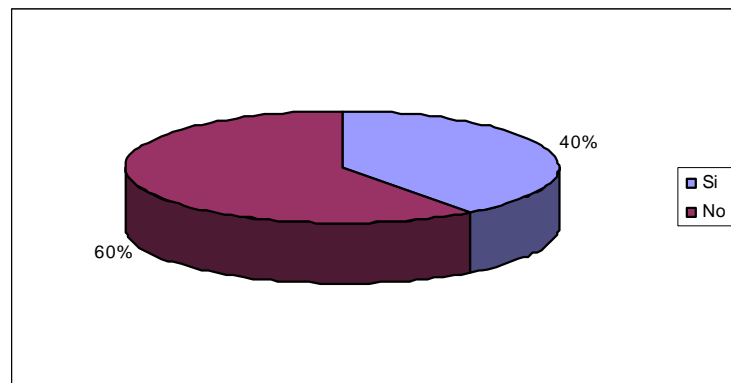


El tiempo que un funcionario dedica a su formación profesional es importante porque forma parte del nivel de competitividad de la organización, es por ello que como los resultados en la encuesta lo afirman, este es un aspecto sobresaliente en la Secretaria de Educación, es así como el 38% de los encuestados afirman dedicar mas de 5 horas semanales adicionales a las laborales en capacitarse y el 36% dedica de 3 a 5 horas semanales a la misma actividad lo que refleja interés por poder contribuir con el mejoramiento continuo de la organización, a través de su formación profesional.

Por otra parte el 17% manifiesta dedicar a su formación profesional de 1 a 3 horas en la semana y tan solo el 9% afirma dedicar menos de una hora esto, según argumentan, se debe a la poca disponibilidad de tiempo bien por cuestiones laborales o familiares.

9) ¿Usted a ascendido de nivel o cargo durante el tiempo que lleva laborando en la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto?

Gráfico 10. Oportunidad de ascenso



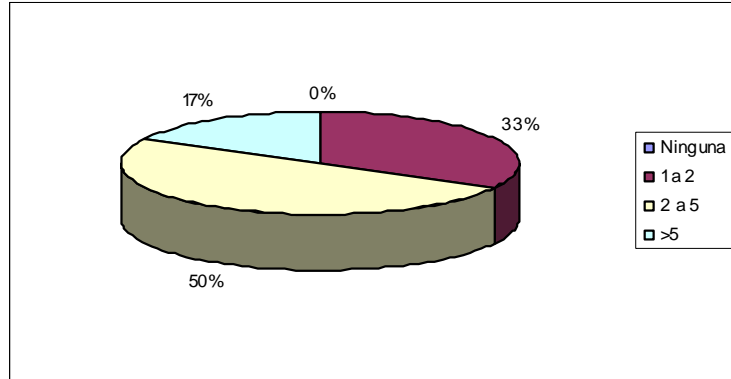
El 60% de la población encuestada manifiesta no haber ascendido de cargo durante el tiempo que llevan trabajando en la Secretaria de Educación Municipal, lo cual se puede deber según ellos a factores tales como la permanencia en la organización, puesto que muchos llevan poco tiempo laborando;

Otros en cambio aseguran que no se les a dado la oportunidad porque no cuentan con el respaldo de sus jefes inmediatos y superiores.

Pero por otra parte, está el 40% de los encuestados quienes si han sido ascendidos durante el tiempo que llevan laborando, según ellos porque han demostrado ser competentes en las diferentes actividades que se les han asignado.

10) ¿Cuántas capacitaciones usted recibe en el año?

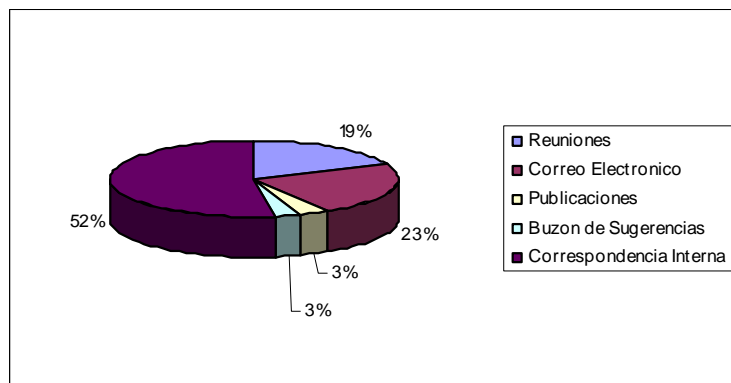
Gráfico 11. Numero de Capacitaciones en el año



Las capacitaciones que brinda la Secretaria de Educación Municipal son una fortaleza para avanzar en la calidad de la Institución; el 50% de la población encuestada manifiesta que en el año reciben de 2 a 5 capacitaciones, y un 17% reciben mas de 5 capacitaciones en el año; es decir que existe un compromiso por mejorar y actualizar las competencias de los funcionarios; el 32.85% de la población encuestada se capacitan de una a dos veces por año pero lo mas importante es que ninguno de los encuestados dice no haber sido capacitado en el año.

11) Indique ¿Cuales son los canales de comunicación que usted utiliza normalmente?

Gráfico 12. Canales de Comunicación



Para que exista una comunicación asertiva en una organización se deben garantizar canales de comunicación viables y que se adapten a las necesidades de la organización; en este sentido el canal de comunicación que cumple con las

características antes mencionadas es la correspondencia interna, así lo afirman el 52% quienes manifiestan que hacen uso de este medio porque es mas efectivo y cuenta con una mayor aceptación que los otros,

El 23% hace uso del teléfono, pero este es un medio que se utiliza con mayor frecuencia con los colaboradores más cercanos; el 19% afirma que un medio muy efectivo para poder comunicarse son las reuniones sobretodo cuando lo que se pretende es llegar a acuerdos;

Mientras que tan solo el 6% hace uso del buzón de sugerencias y del correo electrónico.

4. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO: DOCUMENTACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El objetivo de este capítulo es establecer los criterios bajo los cuales se va a estructurar la información del Sistema de Gestión de Calidad, para su posterior implementación. Como en todos los casos exitosos de la implantación de sistemas de gestión de calidad, es indispensable comprometer a toda la organización, pero más aun, a su alta dirección pues es en este nivel que se determina y controla el sentido y fuerza de toda la organización. Todo esto con el fin de proceder a planear acciones, definiendo las actividades que se deben realizar y sus responsables para que, en este caso, se logre el cumplimiento de los requisitos de la norma NTC – ISO 9001:2000.

Teniendo claro las necesidades de la estructuración de la información para la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Secretaría de Educación, los temas documentados son los siguientes:

- Direccionamiento Estratégico
- Políticas y objetivos de calidad
- Caracterización de procesos
- Diseño de formatos
- Organigrama
- Manual de Calidad
- Manual de procedimientos
- Manual de perfiles y responsabilidades
- Mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad

Antes de empezar a estructurar el Sistema de Gestión de la Calidad en la Secretaría de Educación, es necesario establecer cual es la posición de la alta gerencia frente a su direccionamiento estratégico y determinar su concordancia con la manera como la organización enfrenta sus asuntos del día a día.

4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

La Secretaría de Educación, ha establecido formalmente los criterios bajo los cuales se rige e identifica la organización, empezando por crear una cultura de calidad basada en la satisfacción del cliente, el cumplimiento de los requisitos y el crecimiento de la organización, que incluye la misión, visión, los principios y valores.

Es importante resaltar que tanto la misión como la visión de la Secretaría de Educación están orientadas hacia un mismo fin que es mejorar la competitividad y productividad regional a través de un sistema educativo sostenible que garantice

el ejercicio de la democracia y mejore la calidad de vida de quienes se ven beneficiados con este servicio.

En cuanto a los valores corporativos es preciso que en la entidad se promuevan: la honestidad, el servicio, la confiabilidad, la flexibilidad, la innovación y la creatividad, que son los requerimientos necesarios para lograr una mentalidad abierta al cambio y así poder aplicar un sistema de gestión de la calidad mediante el trabajo en equipo.

4.2 POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE CALIDAD.

En la actualidad, la Secretaria de Educación cuenta con una política de calidad y unos objetivos de calidad que se desconocen a nivel de la organización, esto puede deberse a que talvez su difusión no se ha hecho de la manera apropiada además otro factor importante es que para ello, tanto la política de calidad como los objetivos de calidad deben ser de fácil comprensión para que puedan recordarse. Por ello la política de calidad y los objetivos de calidad propuestos se diseñaron teniendo en cuenta los requerimientos reales de la entidad así como su necesidad de poder contar con una política y objetivos de calidad de fácil recordación entre los funcionarios de la Secretaria:

4.2.1 Definición de la política de calidad. la cual quedara así: Satisfacer las necesidades del cliente / usuario con los requerimientos que este exija, contando con un personal competente y actualizado, comprometido con el mejoramiento continuo, además ampliando cobertura, y calidad en el servicio con el fin de llegar a ser líderes y reconocidos a nivel regional y nacional.

4.2.2 Objetivos de calidad. Satisfacer las necesidades de nuestros clientes/usuarios de acuerdo con el servicio requerido, controlando las quejas y reclamos que se reciban después de la prestación del servicio.

Asegurar que el talento humano de la organización encomendado para las labores acordadas, cumpla con los requisitos y actualizaciones que en el cargo se le exige.

Implementar el sistema de Gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2000 para el primer semestre del año 2010.

Ampliar nuestra cobertura de servicio educativo en el Municipio de Pasto.

4.3 CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS.

La orientación hacia los procesos forma parte de la nueva cultura empresarial de las organizaciones, donde se ha cambiado el enfoque de entender un sistema de calidad utilizando el modelo de ciclo de vida del producto, estructurado en un conjunto de elementos, por la orientación hacia los procesos. (Organización vista como procesos).

En cuanto a los procesos de la secretaria de educación es importante mencionar que estos se clasifican en macroprocesos y que además están orientados y fundamentados en lo más importante de cualquier organización: Sus clientes/usuarios.

Cuadro 5: Macroprocesos

No	MACROPROCESOS DE LA SECRETARIA DE EDUCACION DEL MUNICIPIO DE PASTO	
1	A	Gestión Estratégica
2	B	Gestión de Programas y Proyectos
3	C	Gestión de la cobertura del Servicio
4	D	Gestión de la Calidad del Servicio Educativo
5	E	Atención al ciudadano
6	F	Gestión de la Inspección y Vigilancia
7	G	Gestión de la Información
8	H	Gestión del Talento Humano.
		Manual de Procesos y Procedimientos
9	I	Gestión Administrativa de Bienes y Servicios
10	J	Gestión Financiera
11	K	Control Interno
12	L	Gestión de la Tecnología Informática
13	M	Gestión de Asuntos Legales y Públicos
14	N	Administración del Sistema de Gestión de Calidad

Para entender los macroprocesos de una manera clara, existen las caracterizaciones de los mismos. Estas consisten en describir al detalle, cuales son las entradas, salidas, recursos y actividades que se identifican y generan la identidad, y dependencia de cada uno de los procesos. Estas caracterizaciones se pueden apreciar en los manuales del diseño detallado Multidimensional que posee cada uno de estos y que se encuentran en la Oficina Asesora de Planeación de la Secretaría de Educación.

Para cada uno de estos macroprocesos, es de suma importancia el diligenciamiento de formatos, que permitan registrar la información importante que sirve de análisis del Sistema de Gestión. Estos formatos son mencionados en su respectivo orden en cada uno de los procesos o procedimientos a los cuales estén vinculados.

Los formatos son los siguientes (ver anexo No 2):

- Plan de auditoria interna
- Lista de verificación
- Registro de reuniones de apertura y de cierre
- Informe de auditoria interna de calidad
- Reporte de auditorias internas
- Registro de seguimiento a la acción correctiva y preventiva
- Registro de producto no conforme
- Tabla de retención documental
- Control de préstamo de documentos
- Formato de inventario único documental
- Entrega de solicitudes
- Listado de distribución de documentos
- Listado maestro de documentos

También es importante mencionar que para el proceso de estructuración de la documentación, el manual de calidad es un requerimiento indispensable puesto que en este se presentan la política y los objetivos de calidad y se incluyen los siguientes elementos, de acuerdo con las indicaciones de la NTC – ISO 9001:2000:

- Título y alcance del sistema de gestión de calidad
- Descripción de la estructura organizacional
- Presentación de la política y los objetivos de calidad y de los indicadores que van a permitir medir el grado de cumplimiento de los mismos
- Referencias a documentos establecidos en la organización para el Sistema de Gestión de Calidad
- Descripción de la interacción y secuenciación de los procesos en la organización

El manual de calidad es el principal documento del sistema de gestión de calidad y por ello es de suma importancia que para su realización se cuente con la aprobación de cada uno de los gerentes de los macroprocesos.

De igual forma como parte de la documentación exigida por la norma, se han analizado los cargos de la Secretaría de Educación. Este análisis se está realizando teniendo claro el Manual de Perfiles y responsabilidades.

4.4 MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

Hablar de mejoramiento continuo en una empresa es hablar de calidad; y hablar de calidad es hablar de ciencia, educación y paradigmas o de la forma que tenemos de ver las cosas.

Técnicamente pueden haber dos clases de mejora continua de la calidad en las empresas: mediante un avance tecnológico, o mediante la mejora de todo el proceso productivo. Si tecnológicamente no es posible introducir la mejora, o esta tiene un costo muy elevado, la solución es mediante un sistema de mejoramiento continuo. Siempre hay que intentar mejorar los resultados, lo que lleva a una dinámica continua de estudio, análisis, experiencia y soluciones, cuyo propio dinamismo tiene como consecuencia un proceso de mejora continua de la satisfacción del cliente/ usuario.

Los continuos y acelerados cambios en tecnología, además de la reducción en el ciclo de vida de los bienes y servicios y la evolución de los hábitos de los consumidores, convierten a la mejora continua en una herramienta fundamental en la consecución de objetivos y corporativos frente a la competencia.

Un resultado deseado se obtiene de manera más eficiente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. La NTC ISO 9001:2000 nos muestra un enfoque de sistema para la organización que nos permite identificar, entender y desarrollar los procesos que tienen relación de la eficacia y eficiencia con base a los logros de los objetivos corporativos.

La norma exige el cumplimiento de una serie de procedimientos, que les permite a las empresas tomar decisiones y realizar ajustes tanto preventivos como correctivos basado en datos suministrados por los clientes internos y externos esto con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia (efectividad) del Sistema de Gestión de Calidad.

Estos procedimientos a los que obliga la norma son:

- Control de documentos
- Control de registros
- Control de productos no conforme

Auditorias internas.
Acciones correctivas y preventivas

4.5 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.

Para complemento de la propuesta de mejoramiento, se propone un plan de implementación con el propósito de desarrollar todas las actividades contempladas dentro del proceso de certificación. Esta propuesta se da inicio en el mes de enero de 2010; como se puede observar en la siguiente tabla:

Cuadro 6. Plan de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Secretaria de Educación.

PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACION DEL MUNICIPIO DE PASTO																		
COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES												AVANCE TOTAL %	AVANCE ESPERADO %			
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			E		
Diagnostico	Comité de Calidad	X																80
Sensibilización	Comité de Calidad	X																80
4,1 Requisitos generales: identificar los procesos del SGC, acordes con el alcance establecido para la certificación	Comité de Calidad	X	X															80
Determinar la secuencia e interacción de estos procesos (Mapa de procesos)	Comité de Calidad	X	X															80
Analizar cada proceso, teniendo en cuenta: Entrada, etapas de transformación y salidas e interrelación con los numerales de la norma ISO 9001	Responsable de cada proceso		X	X	X													90
4,2,2 Manual de Calidad: Elaborar, revisar, aprobar y difundir el manual de calidad que describa todo el SGC de la entidad	Comité de Calidad		X	X	X	X	X	X	X	X								100

Cuadro 6. (Continuación)

PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACION DEL MUNICIPIO DE PASTO																		
COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES												AVANCE TOTAL %	AVANCE ESPERADO %			
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			E		
4,2,3 Control de documentos: Elaborar, revisar, aprobar y difundir el procedimiento para la elaboración y control de documentos del SGC	Comité de Calidad		X	X	X													100
4,2,4 Control de registros: Elaborar, revisar, aprobar, y difundir el procedimiento para el control de registros, en medio impreso y magnético	Comité de Calidad			X	X	X												100
5,3 Política de calidad: Definir la política de calidad, en función de las necesidades organizacionales y del cliente (Acordes con la Misión y la Visión)	Comité de Calidad			X	X	X												100
Definir estrategias de difusión para la política de calidad, la misión y la visión	Comité de Calidad				X	X	X											80

Cuadro 6. (Continuación)

PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACION DEL MUNICIPIO DE PASTO																		
COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES												AVANCE TOTAL %	AVANCE ESPERADO %			
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			E		
5,4,1 Objetivos de Calidad: Tomando como referencia las directrices de la política de calidad, establecer los objetivos de calidad teniendo en cuenta la meta, indicador de gestión, frecuencia, registro, estrategias y/o actividad	Comité de Calidad					X	X											100
5,5,1 Responsabilidad y autoridad: Revisar y/o actualizar el organigrama general de la empresa	Nivel Directivo					X	X	X	X	X								70
Elaborar matriz de responsabilidades cargo Vs procesos o Manual de Funciones	Nivel Directivo					X	X	X	X									70
5,5,2 Nombrar representante de la dirección: Establecer la metodología para realizar la revisión por la dirección	Nivel Directivo					X	X											100
Conformar Comité de calidad	Nivel Directivo					X	X											100

Cuadro 6. (Continuación)

PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACION DEL MUNICIPIO DE PASTO																		
COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES												AVANCE TOTAL %	AVANCE ESPERADO %			
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			E		
5,6 Revisión por la dirección: establecer la metodología para establecer la revisión por la dirección	Comité de Calidad					X	X	X										80
6,2 Recurso Humano: Identificar los cargos del SGC que afectan la calidad del servicio	Oficina de RRHH					X	X	X										80
Establecer el perfil de los cargos teniendo en cuenta la educación, formación, habilidades y experiencia	Nivel Directivo						X	X	X									80
Elaborar el procedimiento de mejoramiento de competencias	Oficina de RRHH					X	X	X										80
6,3 Infraestructura: Identificar los equipos que afectan la calidad del producto	Nivel Directivo					X	X	X	X									100

Cuadro 6. (Continuación)

PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACION DEL MUNICIPIO DE PASTO																		
COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES												AVANCE TOTAL %	AVANCE ESPERADO %			
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			E		
Elaborar el procedimiento general de mantenimiento de la infraestructura	Nivel Directivo						X	X	X									80
6,4 Ambiente de trabajo	Oficina de RRHH						X	X	X									80
7,1 Planificación de la realización del producto: Identificar los servicios incluidos en el alcance de la certificación	Nivel Directivo						X	X	X									100
Elaborar, documentar y difundir los planes de calidad, teniendo en cuenta: Secuencia de las operaciones del proceso, características del producto a controlar, parámetros del proceso a controlar, equipos requeridos para la realización de la operación	Supervisor de calidad						X	X	X									100
7,2 Proceso relacionado con el cliente	Oficina de Atención al Ciudadano					X	X	X	X									100

Cuadro 6. (Continuación)

PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACION DEL MUNICIPIO DE PASTO																			
COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES												AVANCE TOTAL %	AVANCE ESPERADO %				
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			E			
Definir, documentar, difundir e implementar lo referente a los procedimientos del Servicio	Oficina de Atención al Ciudadano						X	X	X										100
Definir, documentar, difundir e implementar lo referente a los procedimientos de atención y tramite de quejas del cliente	Oficina de Atención al Ciudadano					X	X	X	X										80
7,4 Compras Identificación de productos y servicios críticos, con su respectivo proveedor	Nivel Directivo						X	X	X	X									80
Definir metodología a seguir para la selección, evaluación y re-evaluación de proveedores	Nivel Directivo							X	X	X									80
Definir, documentar, difundir e implementar lo referente a los procedimientos de compras, existentes en la empresa, con los respectivos registros y teniendo en cuenta los controles de recepción	Nivel Directivo							X	X	X									90

Cuadro 6. (Continuación)

PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACION DEL MUNICIPIO DE PASTO																		
COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES												AVANCE TOTAL %	AVANCE ESPERADO %			
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			E		
7,5,1 Control de la producción y la prestación del servicio: de acuerdo con los planes de calidad, revisar el cumplimiento de las condiciones controladas	Supervisor de calidad							X	X	X								90
7,5,3 Identificación y trazabilidad: Definir, documentar, difundir e implementar lo referente a la trazabilidad del producto o servicio	Nivel Directivo								X	X								80
7,5,4 Propiedad del cliente: Identificar si en la empresa aplica este numeral y documentar lo relacionado	Nivel Directivo									X								50
8,2,1: Satisfacción del cliente: Definir metodología para realizar la medición de satisfacción del cliente y generar acciones de mejoramiento	Oficina de Atención al Ciudadano									X								90
8,2,2: Auditoría interna: Definir grupos de auditores	Nivel Directivo									X								100
Realizar la formación de auditores internos de calidad	Grupo de Auditores									X								90

Cuadro 6. (Continuación)

PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACION DEL MUNICIPIO DE PASTO																			
COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES												AVANCE TOTAL %	AVANCE ESPERADO %				
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			E			
Definir el procedimiento de auditorias que incluya desde la elaboración del programa de auditorias	Grupo de Auditores												X						70
Programar y ejecutar primer ciclo de auditorias internas de calidad	Grupo de Auditores												X	X	X				100
Cerrar las no conformidades generadas del primer ciclo de auditorias internas de calidad	Grupo de Auditores												X	X	X				100
8,2,3; Seguimiento y medición de procesos; Definir, documentar e implementar el seguimiento y medición de los procesos	Responsable de cada proceso												X	X	X				90
8,2,4 Seguimiento y medición del producto: Definir, documentar e implementar los controles del producto	Supervisor de calidad												X	X	X				90
8,3 Control de producto no conforme: definir, documentar e implementar el procedimiento para el tratamiento del producto y/o servicio no conforme	Comité de Calidad													X	X	X	X		90

Cuadro 6. (Continuación)

PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACION DEL MUNICIPIO DE PASTO																	
COMPROMISOS	RESPONSABLE	MESES												AVANCE TOTAL %	AVANCE ESPERADO %		
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			E	
8,4 Análisis de datos: establecer la metodología para analizar cada una de las mediciones establecidas en SGC	Comité de Calidad												X	X	X		100
8,5 Acciones correctivas y preventivas: Definir, documentar e implementar un procedimiento para el tratamiento de acciones correctivas y preventivas	Comité de Calidad												X	X	X		90
Pre auditoria	Grupo de Auditores												X	X	X	X	90
Revisión de los ajustes de acuerdo con los resultados de la pre auditoria	Grupo de Auditores												X	X	X	X	90

4.6 Presupuesto Detallado por Componentes.

Cuadro 7. Presupuesto

PRESUPUESTO PARA EL PLAN DE IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD					
	Cantidad	Meses	Valor Unitario	Valor Total	Total
Componente No 1: Contratación de personal comité de calidad					
Profesional en Administración de empresas o Ingeniería Industrial, especialista en calidad	1	11	\$ 1.938.060,00	\$ 21.318.660,00	
Profesional en Ingeniería de sistemas	1	11	\$ 1.938.060,00	\$ 21.318.660,00	
personal de apoyo a la gestión	2	11	\$ 1.046.000,00	\$ 23.012.000,00	
Total componente No 1					\$ 65.649.320,00
Componente No 2: Apoyo logístico					
Capacitación	180		\$ 75.000,00	\$ 13.500.000,00	
Papelería			\$ 850.000,00	\$ 850.000,00	
Otros Gastos			\$ 540.000,00	\$ 540.000,00	
Total componente No 2					\$ 14.890.000,00
Componente No 3: Consultorias					
	No Horas		Valor promedio	Valor total promedio	
Construcción del sistema de gestión de calidad (Tiempo del consultor)	80		\$ 80.000,00	\$ 6.400.000,00	
Implementación del sistema (Tiempo del consultor)	80		\$ 80.000,00	\$ 6.400.000,00	
Verificación del Sistema (Tiempo del consultor)	20		\$ 90.000,00	\$ 1.800.000,00	
Auditorías	3		\$ 1.300.000,00	\$ 3.900.000,00	
Total componente No 3					\$ 18.500.000,00
TOTAL (Componente 1 + Componente 2 + Componente 3)					\$ 99.039.320,00

5. CONCLUSIONES

Por la caracterización del servicio que se presta, las Secretarías de Educación del Departamento y del país se ubican en un entorno social muy sensible, lo cual las obliga a mantener altos estándares de calidad de sus servicios.

Dado que existe una normatividad estricta por parte del Ministerio de Educación, la Secretaría de Educación del Municipio de Pasto debe procurar mantener el control sobre sus procesos y una mejora continua en la atención al cliente/usuario.

La Secretaría de Educación, objeto del presente estudio, a incluido dentro de sus prioridades, la obtención de una certificación de calidad, lo cual se refleja en el apoyo prestado por las directivas para el desarrollo del presente proyecto.

La obtención de una certificación, pone a esta entidad en igualdad de condiciones frente a otras Secretarías de educación del país y le permite cumplir a cabalidad con las metas del plan de desarrollo 2008-2011 “QUEREMOS MAS PODEMOS MAS”.

Aunque en la actualidad existen una política y unos objetivos de calidad, es preciso aclarar que no se ha hecho una difusión apropiada de los mismos por lo cual el personal de esta entidad desconoce de su existencia.

6. RECOMENDACIONES

El diagnóstico que se realizó en la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto, a través de las prácticas de pasantía, permite brindar a la administración un conjunto de sugerencias que servirán de alguna manera para preestablecer correctivos inmediatos que propendan por una competitividad con perspectiva global. Estas sugerencias son:

Socializar en un lenguaje comprensible, los avances en materia de calidad con todo el personal de la empresa.

Analizar la calificación que se asigna a los Ítems de los requerimientos de la norma y adoptarlos como indicadores para medir los avances de todo el proceso de certificación.

Analizar el contenido de este trabajo, con el fin de incorporarlo en las fases de acompañamiento.

Hacer hincapié en el talento humano pues son las personas, las que demuestran la calidad del servicio prestado

Realizar una difusión apropiada tanto de la política como de los objetivos de calidad de tal manera que se garantice su comprensión y acogida entre el personal de la Secretaria de Educación.

BIBLIOGRAFÍA

ARTURO, Nelson E. Organización para la competitividad. Pasto: Editorial Norma. 2003. 48 p.

COSTA, Ramón. La empresa hacia el año 2010. Guía Práctica de supervivencia empresarial. Barcelona – España: Editorial Alfa omega 1995. 215 p.

LONDOÑO CHICA, Carlos. Gerencia y Recursos Humanos. Bogotá – Colombia: Grupo Editorial Norma 1997. p. 76 - 77

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Segunda Edición. Santa Fe de Bogotá: Editorial Mc Graw Hill, 1995. p. 51 – 56

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Sistema de Gestión de la Calidad NTC ISO 9001:2000 Bogotá D.C.; ICONTEC, 2001.

L.I. ADAME HERNANDEZ, GILBERTO ERNESTO, Mejora Continua una necesidad del mundo nuevo p.56.

SENGER Peter. La Quinta Disciplina, Ed Norma 1999. P. 34 - 42

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, DECRETO 4110 de 2004, Por el cual se reglamenta la ley 872 de 2003 y se adopta la norma técnica de Calidad en la Gestión Pública.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA, LEY 872 – 2003, Por la cual se crea el Sistema de Gestión de Calidad en la rama ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicio.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000: 2004. Generalidades y requisitos mínimos para establecer, documentar, implementar y mantener en los organismos, entidades y agentes obligados. Bogotá D.C.; ICONTEC, 2004.

NÈTGRAFIA

Disponible en:

<http://www.icontec.org.co/certificadas/showResults.asp>

www.sena.edu.co

www.portafolio.com.co/servicios/educacion

www.calidadcantabria.com

www.prisma.com/competencias.htm

ANEXOS

ENCUESTA: SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD EN LA SECRETARIA DE EDUCACION DEL MUNICIPIO DE PASTO

OBJETIVO: Evaluar la situación actual de la Secretaria de Educación del Municipio de Pasto, con respecto al compromiso de los funcionarios con respecto al Sistema de Gestión de Calidad.

1.) ¿Usted considera que las funciones y responsabilidades de los diferentes puestos de trabajo están acordes a la formación (Conocimientos y habilidades) de los funcionarios encargados?

Si -----

No -----

Explique su respuesta _____

.

2) ¿Usted participa activamente en las reuniones y actividades programadas por la Secretaria de Educación?

Siempre _____

Casi siempre _____

En algunas ocasiones _____

No participa _____

3) ¿Usted actualmente cuenta con el apoyo de un equipo de trabajo en el desarrollo de sus funciones?

Si _____

No _____

4) ¿Usted se encuentra informado sobre el plan de mejoramiento que viene adelantando la Secretaria de Educación?

Si _____

No _____

5) ¿Cuan a menudo se reúne usted con su equipo de trabajo, supervisor o jefe inmediato para tratar asuntos relacionados con su desempeño?

Nunca _____
Solo cuando surge algún problema _____
2 -3 veces al año _____
1 vez por mes _____
(+) de una vez por mes _____

6) ¿Participa usted en la definición de sus propias metas?

Si, yo defino mis metas _____
No, mi supervisor define mis metas _____
Mi supervisor y yo
conjuntamente participamos en
la definición de mis metas _____

7) ¿Sabe usted, cuales son los requerimientos que va a necesitar en los próximos años para avanzar en términos de calidad en su puesto de trabajo?

Si _____
No _____

8) A parte de sus horas laborales ¿Cuanto tiempo dedica usted semanalmente a su formación profesional?

< 1 hora _____
1-3 horas _____
3-5 horas _____
> 5 horas _____

9) ¿Usted a ascendido de nivel o cargo durante el tiempo que lleva laborando en la Secretaria de Educación?

Si _____
No _____

10) ¿Cuántas capacitaciones usted recibe en el año?

Ninguna _____
1 a 2 _____
2 a 5 _____

> 5 _____

11) Indique ¿Cuáles son los canales de comunicación que usted utiliza normalmente?

Reuniones _____
Correo electrónico _____
Publicaciones _____
Buzón de sugerencias _____
Correspondencia interna _____

OBSERVACIONES:


Gracias por su colaboración.




SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE PASTO
INFORME DE AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD

EQUIPO AUDITOR:	FECHA:
	DURACIÓN:
<i>OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA</i>	
<i>ALCANCE DE LA AUDITORÍA</i>	
Procesos Auditados:	
Elementos de la norma involucrados:	
Lugar donde se realizaron las actividades de auditoría en Sitio:	
Personas entrevistadas:	
<i>CRITERIOS DE LA AUDITORÍA</i>	
<i>HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA</i>	
NO CONFORMIDADES	
OPORTUNIDADES DE MEJORA	
CONCLUSIÓN DE LA AUDITORÍA	
ÁREAS NO CUBIERTAS DEL ALCANCE DE LA AUDITORÍA	
RECOMENDACIONES PARA LA SIGUIENTE AUDITORÍA	
SEGUIMIENTO ACORDADO PARA LOS PLANES DE ACCIÓN	
INFORME DEL PROCESO DE AUDITORÍA (Incluyendo los obstáculos encontrados y las oportunidades de mejora)	
ASPECTOS POSITIVOS DEL SGC (Incluyendo los obstáculos encontrados y las oportunidades de mejora)	

Firma del Auditor _____

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE PASTO				
 Versión 1.0		LISTA DE VERIFICACIÓN		
AUDITORÍA No. _____			HOJ A # _____ DE _____	
FECHA (DIA/MES/AÑO) _____			AUDITADO _____	
PROCESO			AUDITOR(ES)	
CRITERIO DE AUDITORÍA	PREGUNTA / REQUERIMIENTO	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE PASTO				
 <small>REPÚBLICA DE COLOMBIA ALCALDÍA MUNICIPAL DE PASTO CUNDINAMARCA</small>		Versión 1.0	PLAN DE AUDITORÍA INTERNA	
OBJETIVOS				
ALCANCE				
CRITERIO				
AUDITOR PRINCIPAL				
EQUIPO AUDITOR				

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE PASTO



Versión 1.0

REGISTRO DE PRODUCTO NO CONFORME

Macroproceso:	Proceso:	Subproceso:	Fecha de detección:
Fecha (en que diligencia el Formato)		Dueño del Proceso:	
Quién diligencia el Formato? (Área ó Grupo de trabajo, NOMBRE Y FIRMA)			
1. NATURALEZA DE LA NO CONFORMIDAD			
2. TRATAMIENTO DEL PRODUCTO NO CONFORME			
Solicitud de Desviación al cliente: <input type="checkbox"/>			
Aprobación de Liberación del Producto:			
Firma del funcionario responsable: _____		Fecha	
de liberación del producto:			
Estado del problema : Cerrado <input type="checkbox"/>	Reviso (Nombre, Firma, cargo y Fecha):	Aprobó (Nombre, Cargo, Firma, y Fecha):	



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE PASTO

**REGISTRO DE REUNIÓN DE APERTURA
Y REUNIÓN DE CIERRE**

Acta No: _____

REUNIÓN DE APERTURA

Fecha: _____ Hora inicio: _____ Hora finalización: _____

REUNIÓN DE CIERRE

Fecha: _____ Hora inicio: _____ Hora finalización: _____

Objetivo:

Asistentes y firmas:

REUNIÓN DE APERTURA			REUNIÓN DE CIERRE		
NOMBRE	CARGO	FIRMA	NOMBRE	CARGO	FIRMA

REUNIÓN DE APERTURA

Nota: Esta parte del registro debe ser diligenciado en su totalidad por el auditor, excepto la firma del auditado

1. PERÍODO DE AUDITORÍAS:
2. FECHA DE LA AUDITORÍA EN SITIO:
3. AUDITADO:
4. AUDITOR (ES):
5. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:
6. CRITERIOS DE LA AUDITORÍA (DOCUMENTOS EN REFERENCIA):
7. ALCANCE DE LA AUDITORÍA (PROCESOS A AUDITAR):

Nombre y firma auditor(es)

Nombre y firma del auditado(s)

REUNIÓN DE CIERRE

Nota: Esta parte del registro debe ser diligenciado por el Auditor y el Auditado

1. ¿El auditado entiende los hallazgos encontrados durante la auditoría?
2. Observaciones del Auditado con respecto a la auditoría:
3. ¿Se diligenciaron los formatos de acciones correctivas y preventivas correspondientes?

Nombre y firma del auditor(es)

Nombre y firma del auditado(s)