

**ELABORACIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD PARA EL CLUB DE
EMPRENDEDORES CON BASE EN LA NORMA ISO 9001 - 2000**

SILVANA CAROLINA ÁLVAREZ BUCHELI

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2011**

**ELABORACIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD PARA EL CLUB DE
EMPRENDEDORES CON BASE EN LA NORMA ISO 9001 - 2000**

SILVANA CAROLINA ÁLVAREZ BUCHELI

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Administrador de Empresas**

**ASESOR
DR. JULIO IGNACIO GARZÓN**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2011**

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo de grado son responsabilidad exclusiva de los autores”

Artículo 1 del acuerdo 324 de octubre 11 de 1966, emanada del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, 01 de marzo de 2011

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho cariño a:
A Dios por su gran compañía y protección,
A mi madre por su amor y dedicación,
A mi esposo por su apoyo incondicional,
A mis docentes por sus enseñanzas,
A mis amigos por su aprecio.

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es la elaboración del Manual de Calidad para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Club de Emprendedores en la ciudad de Pasto, con base en la norma ISO 9001 – 2000; está compuesto de seis capítulos, el primero de ellos contiene el marco general de la investigación donde se encuentra el planteamiento del problema los objetivos propuestos, la metodología a utilizar. En el segundo capítulo se encuentra el análisis de la empresa, diagnóstico y matriz DOFA. El tercer capítulo referencia la planificación del sistema Gestión de Calidad y el direccionamiento estratégico. El capítulo cuarto abarca la política, los objetivos, el manual de calidad y sus partes, incluidos los procesos de mejora, identificación y clasificación de ellos en misionales, estratégicos y de soporte, para su posterior optimización y documentación. En el quinto capítulo se establece la caracterización de los procesos del documento del Manual de Calidad. En el sexto y último capítulo se incluye el plan de implementación, concluyendo con la importancia del Sistema de Gestión de Calidad en el Club de Emprendedores para aumentar su capacidad competitiva garantizando así su crecimiento y mejoramiento continuo.

ABSTRACT

The objective of this piece of work is the preparation of the Quality Manual for the implementation of the Quality Management System in the Club de Emprendedores in Pasto city with basis on ISO 9001 - 2000 standards; it's composed of six chapters. The first one contains the general framework where the statement of the problem, objectives and the methodology to use are set up. In the second one you'll find the analysis, diagnose and DOFA matrix of the Organization. The third one mentions the planning of the Quality Management System and the strategic management. The fourth one encompasses the policy, the objectives, the quality manual and its parts, including the improvement processes, the identification and classification of them into mission, strategic and supporting ones for their documentation and optimization. The fifth one establishes the characterization of the processes of the Quality manual. In the sixth and last one, the implementation plan is included by concluding with the importance of the Quality Management System in the Club de Emprendedores to increase its efficient capacity, this way guarantying its growth and continuous improvement.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.1 ELEMENTOS, CONTENIDO Y ALCANCE	15
1.1.1 Título	15
1.1.2 Planteamiento del Problema	15
1.1.3 Formulación del problema	15
1.1.4 Sistematización del problema	15
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 Objetivo General	16
1.2.2 Objetivos Específicos	16
1.3 JUSTIFICACIÓN	16
1.4 MARCO TEÓRICO	17
1.5 MARCO CONCEPTUAL	29
1.6 MARCO LEGAL	32
1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS	44
1.7.1 Tipo de Estudio	44
1.7.2 Método de Investigación	44
1.7.3 Objeto	44
1.7.4 Población	44
1.7.5 Muestra	44
1.8 FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	45
1.9 FASES DE DESARROLLO	46
2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA	47
2.1 DIAGNÓSTICO	47
2.1.1 Estado actual de la empresa	47
2.1.2 Organización administrativa	49
2.1.3 Diagnóstico de la empresa	50
2.1.4 Análisis DOFA	63
3. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	65
3.1 SUBCOMITÉ DE CALIDAD	65
3.2 DOCUMENTO MANUAL DE CALIDAD	66
3.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	67
4. MANUAL DE CALIDAD	69
4.1 INTRODUCCIÓN	69
4.2 PRINCIPIOS GENERALES	70
4.2.1 Política de calidad	70

	Pág.	
4.2.2	Objeto y Alcance	71
4.2.3	Enfoque al cliente y requisitos legales	72
4.2.4	Los Procesos para la Gestión de Calidad	72
4.2.5	La organización	77
4.3	PROCESOS PARA LA MEJORA DE CALIDAD	80
4.3.1	Planificación estratégica de calidad	80
4.3.2	Medición y seguimiento de los procesos	81
4.3.3	Gestión de No conformidades	82
4.3.4	Acciones correctivas y preventivas	83
4.3.5	Auditorías Internas de Calidad	85
4.4	PROCESOS PARA LA FORMACIÓN	86
4.4.1	Procesos Estratégicos	86
4.4.2	Procesos misionales	86
4.4.3	Procesos soporte	87
5.	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	88
5.1	PREPARACIÓN	88
5.2	DOCUMENTACIÓN	88
6.	IMPLEMENTACIÓN	149
6.1	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 2010 - 2011 DEL CLUB DE EMPRENDEDORES	150
7.	CONCLUSIONES	152
8.	RECOMENDACIONES	153
	BIBLIOGRAFÍA	154
	NETGRAFIA	155
	ANEXOS	156

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Matriz DOFA	62
Cuadro 2. Índice General	69
Cuadro 3. Procesos identificados	76
Cuadro 4. Acciones correctivas y preventivas	84

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Vivencia y proyección de los principios y valores	50
Gráfica 2. Formación en valores, intelectual y proyección del conocimiento	51
Gráfica 3. Idoneidad profesional y calidad humana del personal directivo, guías de formación y de apoyo	51
Gráfica 4. Mobiliario, medios didácticos y audiovisuales y de apoyo	52
Gráfica 5. Relación entre guías de formación, equipo de apoyo con niños y niñas	52
Gráfica 6. Grado de satisfacción de la formación empresarial	53
Gráfica 7. Proyección a nivel social y aporte a nivel comunitario	53
Gráfica 8. Calidad del servicio de formación empresarial	54
Gráfica 9. Motivación por parte de la administración	54
Gráfica 10. Grado de satisfacción con el trabajo que desempeña	55
Gráfica 11. Factores o circunstancias que hacen que se desmotiven	55
Gráfica 12. Espacio donde se desarrollan las actividades	56
Gráfica 13. Tienen en cuenta sus opiniones o sugerencias	56
Gráfica 14. Conocimiento de los objetivos	57
Gráfica 15. Cumplimiento de los objetivos	57
Gráfica 16. Proyección de imagen positiva	58
Gráfica 17. Implementación del sistema de gestión de calidad que contribuye a mejorar el nivel de formación	58
Gráfica 18. Mobiliario, medios didácticos, audiovisuales y de apoyo	59
Gráfica 19. Imagen proyectada por la institución	59
Gráfica 20. Valores corporativos	60

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Mejora continua del sistema de gestión de calidad	26
Figura 2	Unidades de desarrollo	48
Figura 3	Organización Administrativa	49
Figura 4.	Mapa de procesos	75

TABLA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Formato de encuesta para cliente externo	157
ANEXO B. Formato de encuesta para cliente interno	159
ANEXO C. Plan de capacitación	161
ANEXO D. Levantamiento de subprocesos	164
ANEXO E. Diagramación	165
ANEXO F. Formato plan de auditoria	166
ANEXO G. Formato para las acciones correctivas y preventivas y de mejora	167
ANEXO H. Formato solicitud de modificación de documentos	168
ANEXO I. Formato control de distribución de documentos	169
ANEXO J. Formato plan de actividades	170
ANEXO K. Formato sugerencias y reclamos	171
ANEXO L. Formato control de asistencia	172
ANEXO M. Formato necesidades de capacitación	173

INTRODUCCIÓN

El objetivo de implementar Sistemas de Calidad en empresas de servicio, requiere esfuerzos importantes, a pesar de tener estructuras organizacionales más sencillas que facilitan aparentemente la implementación de estos sistemas; se necesita mayor compromiso y participación de todos los miembros, para que se aprovechen al máximo los recursos disponibles. Además, las condiciones y requerimientos del entorno que rodean la actividad de estas entidades se han venido dinamizando en los últimos años por la aparición de nuevos factores que han reconfigurado el panorama de las organizaciones en el país, creando mercados dinámicos más exigentes. Para enfrentar estos cambios estructurales, las organizaciones comenzaron a innovar en su calidad de servicio, volviéndose comercialmente más activos y propendiendo por mejorar la efectividad de sus operaciones, utilizando nuevas tecnologías y modelos administrativos.

Desde esta perspectiva, El CLUB DE EMPRENEDORES en Pasto, ha proyectado adoptar un Sistema de Gestión de Calidad, para afrontar con una visión más amplia las estrategias competitivas necesarias en un entorno y mercado exigente, desarrollando destrezas que permitan el fortalecimiento de la organización frente a múltiples problemas que se presentan. Por ello es fundamental hoy en día implementar procesos integrales de gestión de calidad en el marco normativo internacionalmente reconocido, que ofrece la Norma ISO 9001 versión 2000, que permitan fortalecer su capacidad competitiva, garantizando así su crecimiento y mejoramiento continuo sostenido en el tiempo.

Por todo lo anterior el presente Manual de calidad del CLUB DE EMPRENEDORES representa la estructura para la formación empresarial en niños y niñas desde los 3 a 18 años, asegurando calidad en la prestación de todos los servicios.

1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 ELEMENTOS, CONTENIDO Y ALCANCE

1.1.1 Título. Elaboración y sensibilización del Manual de Calidad para el CLUB DE EMPRENDEDORES con base en la norma técnica de calidad ISO 9001:2000, en Pasto Nariño.

1.1.2 Planteamiento del Problema. En la actualidad el CLUB DE EMPRENDEDORES no posee un sistema de gestión de calidad que le permita tener implementados sus procesos, que se orienten a prestar un excelente servicio para obtener la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).

Se ha detectado igualmente que en el CLUB DE EMPRENDEDORES hay ausencia de una cultura de calidad, creando desmotivación en sus colaboradores, impidiendo que desarrollen sus habilidades de liderazgo, existiendo un bajo desempeño que se ve reflejado en la disminución de estándares; además no hay un adecuado direccionamiento en cuanto al conocimiento de los objetivos y claridad en los procesos y funciones de cada cargo.

Al no tener implementado un Sistema de Gestión de Calidad, aumentará el bajo desempeño en sus colaboradores, afectando la calidad de la prestación del servicio al cliente, ya que no existe una estandarización en sus procesos, y falta un plan de crecimiento y expansión a través de la transferencias del CLUB DE EMPRENDEDORES a otras regiones de Colombia, como fuera del país.

Por lo cual es de gran importancia que en la empresa se comience a elaborar la estandarización de los procesos y crear el manual de calidad basado en la norma ISO 9001 - 2000 para la reorganización de la administración de la Entidad, como una estrategia que permita el cumplimiento de los objetivos propuestos, orientándose a mejorar la calidad para lograr la satisfacción de los clientes.

1.1.3 Formulación del problema. ¿Cómo contribuir al mejoramiento de la prestación del servicio en CLUB DE EMPRENDEDORES a través de la elaboración y sensibilización del manual de calidad, con base en la norma ISO 9001 - 2000?

1.1.4 Sistematización del problema. ¿Qué labores realizan los miembros de la organización y como lo vienen ejecutando?

- ¿Cuáles son los macroprocesos, procesos y subprocesos que se deben identificar, caracterizar e implementar en el CLUB DE EMPRENDEDORES?
- ¿Se encuentra debidamente documentados los procesos en el CLUB DE EMPRENDEDORES?
- ¿Existe proyectos de implementación del sistema de Gestión de Calidad en el Club de Emprendedores?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General. Elaborar y sensibilizar un Manual de Calidad para el CLUB DE EMPRENDEDORES, con base en la norma ISO 9001 – 2000 en el periodo 2011. Que permita cumplir los requisitos exigidos por los clientes y la organización.

1.2.2 Objetivos Específicos. Estructurar un diagnostico identificando la situación actual del club siguiendo los lineamientos de la norma técnica.

- Identificar, clasificar y caracterizar los macroprocesos, procesos y subprocesos existentes en el CLUB DE EMPRENDEDORES.
- Elaborar y documentar el Manual de Calidad de acuerdo a lo establecido en la norma ISO 9001 – 2000 que incluya los procesos documentados, orientado al mejoramiento continuo.
- Establecer un plan de implementación que le permita a la organización comenzar la estandarización de los procesos.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Las condiciones y requerimientos del entorno que rodean la actividad de las empresas, se han venido dinamizando en los últimos años por la aparición de nuevos factores que han reconfigurado el panorama de las organizaciones en el país, los procesos de apertura e internacionalización de la economía, están generando cambios estructurales en el comportamiento de sus clientes y usuarios, los cuales exigen respuestas diferentes por parte de sus miembros. Para enfrentar estos cambios estructurales, las organizaciones están comenzando a innovar en su calidad de servicio, desarrollando nuevas formas de organización, propendiendo por mejorar la efectividad de sus funciones, utilizando nuevas

tecnologías y modelos administrativos, apoyadas en equipos comprometidos y capacitados en su trabajo.

Por lo tanto, la implementación de un sistema de calidad permite a la organización la estandarización de los procesos, minimizando errores, mejorando la capacidad y agilidad en la prestación del servicio, desarrollando estrategias competitivas y de mejoramiento continuo para cumplir con las expectativas de los clientes, alcanzando un mayor posicionamiento en el mercado tanto nacional como internacional.

Por ello es fundamental hoy en día implementar procesos integrales de gestión de calidad en el CLUB DE EMPRENDEDORES, en el marco normativo internacionalmente reconocido, que ofrece la Norma ISO 9001 versión 2000, que permitan fortalecer su capacidad competitiva, garantizando así su crecimiento y mejoramiento continuo sostenido, aumentando la motivación del talento humano, creando una cultura de calidad, para fortalecer el servicio tanto con los niños y las niñas como con los padres de familia, al satisfacer las necesidades y expectativas.

1.4 MARCO TEÓRICO

La historia de la humanidad está directamente ligada con la calidad desde los tiempos más remotos, el hombre al construir sus armas, elaborar sus alimentos y fabricar su vestido observa las características del producto y enseguida procura mejorarlo. La práctica de la verificación de la calidad se remonta a épocas anteriores al nacimiento de Cristo. En el año 2150 A.C.

Con el advenimiento de la industria surgen mercados con base en el prestigio de la calidad de los productos, se popularizó la costumbre de generar marca y con esta práctica se desarrolló el interés de mantener un buen posicionamiento, la inspección del producto terminado es responsabilidad del productor que es el mismo artesano.

Con la revolución industrial, el control de calidad pasó de la persona que hacía el trabajo (obrero, operario), a la persona que controlaba el proceso (gerente, capataz), conllevando a una ruptura entre la persona que hace el trabajo y la que lo controla. Esta ruptura ha permanecido hasta nuestros días, y su gran inconveniente es la distancia que genera entre el producto solicitado y el producto realmente solicitado.

Históricamente se manifestó primero calidad como método de gestión fue en Japón. Mientras EE.UU. vivía la euforia de la posguerra y en todo el mundo, comprar un producto norteamericano era sinónimo de prestigio, las industrias japonesa y europea estaban sumidas en una crisis profunda. El modelo americano

se basaba con éxito en la detección y control de la producción en serie. Su técnica se sintetizaba en el siguiente slogan: alta productividad y cero defectos.

Japón, por otro lado, se veía obligado a enfrentarse a la búsqueda de sus materias primas en el exterior y a la escasez de energía. Para salvar estos obstáculos, el país Nipón se vio en la necesidad de reducir sus costos a marchas forzadas. Aceptando su dependencia de materias primas y energía, se concentró en la búsqueda de sistemas que redujeran el costo de los productos defectuosos. Sus empresas decidieron ponerse en manos de dos expertos norteamericanos (W.E. Deming y J.M. Duran) y comenzaron a aplicar conceptos novedosos de calidad.

La Calidad y Edwards Deming: El Dr. Edwards Deming quien como lo dice el Dr. Ishikawa¹, fue un estadounidense que llegando al Japón hacia los años cuarenta se dio cuenta de que la situación en este país era grave a causa de la guerra, y aportando sus conocimientos en la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses logró la recuperación gradual de esta Nación.

El Dr. Deming animaba a los japoneses a producir con calidad, siguiendo el método de realizar una investigación y mirar a futuro para producir bienes que tuvieran mercado durante mucho tiempo. Para mostrar su aprecio, los japoneses establecieron en 1951 el premio Deming, hoy en día el más importante en lo que se refiere a calidad.

Los 14 puntos para la gestión de Deming: fueron desarrollados durante unos 20 años y todavía hoy son objeto de estudio y de redefinición. Henry Neave, dice de ellos que no son consejos ni técnicas, sino vehículos para abrir la mente a una nueva forma de pensar, a la posibilidad de que hay mejores y más radicales formas de gestionar y dirigir personas.² Y esos principios son:

1. Crear el propósito constante de mejorar continuamente los productos y servicios.
2. Adoptar la nueva filosofía creada en Japón.
3. Cesar la dependencia en la verificación en masa: darle prioridad a la calidad del producto.
4. Acabar con las ofertas de contratos a bajo precio; a cambio, requerir ofertas en las que la calidad sea significativa y guarde relación con el precio.
5. Mejorar constantemente todos los procesos para la administración, la producción y los servicios.
6. Institucionalizar métodos modernos de adiestramiento para todos, incluidos los directivos.
7. Desarrollar un liderazgo que ayude a las personas a mejorar su trabajo.

¹ ISHIKAWA, Karou. ¿Qué es el control total de la calidad? : La modalidad japonesa. Bogotá: Norma, 1986. p. 4

² La Dimensión de Deming (SPC Press, Knoxville, 1990)

8. Eliminar el miedo y fomentar la comunicación bidireccional.
9. Romper las barreras entre departamentos y área del staff.
10. Eliminar mandatos basados en una posición de fuerza; esto sólo crea reacciones adversas.
11. Eliminar objetivos numéricos o cifras. Eliminar estilos de liderazgo paternalistas.
12. Destruir barreras del orgullo en las relaciones laborales, incluyendo los reconocimientos anuales y la gestión por objetivos.
13. Fomentar la formación de la automejora individual.
14. Definir un compromiso permanente de la alta dirección para mejorar de forma constante la calidad y la productividad, así como para implantar todos estos principios.

La calidad y Joseph M. JURAN: Trabajó contemporáneamente con Deming por una nueva visión de la calidad durante la posguerra. Uno de los grandes aportes fue la trilogía de la calidad, que se basa en: 1) Planificación de la calidad. 2) Control de la calidad. 3) Mejora de la calidad.

1. **Planificación de la calidad:** Determinamos las necesidades de los clientes y desarrollamos los productos y actividades idóneos para satisfacer aquellas. Los pasos a seguir son:
 - Determinar quienes son los clientes y cuáles son sus necesidades.
 - Diseñar el producto que reúna las características, ventajas y beneficios adecuados a las necesidades de los clientes.
 - Desarrollar los procesos que permitan conseguir dichas características con el objeto de satisfacer al cliente, no solo en el momento de la entrega del producto, sino durante toda la vida útil de éste.
2. **Control de la calidad:** Evaluamos el comportamiento real de la calidad comparando los resultados obtenidos con los objetivos propuestos para luego, actuar reduciendo las diferencias. Se trata, en otras palabras, de comprobar que lo realizado se ajusta a o planificado. Los pasos son:
 - Evaluar el comportamiento real de la calidad y compararla con los objetivos que nos hayamos propuesto.
 - Actuar para corregir las desviaciones.
3. **Mejora de la calidad:** Establecemos un plan anual para la mejora continúa con el objetivo de lograr un cambio ventajoso y permanente. lo que hoy se da por admisible, mañana ya no lo será. Los pasos son:
 - Establecer la infraestructura necesaria para conseguir sistemáticamente mejoras de la calidad con una periodicidad anual.
 - Identificar y seleccionar lo que es prioritario para mejorar (proyectos de mejora).
 - Designar el equipo de personas responsables de llevar a cabo el proyecto de mejora.

- Proporcionar los recursos, la motivación y la formación necesaria.

Juran, propone impulsar la mejora continua de la calidad repitiendo este proceso constantemente como si se tratara de in ciclo. Para ello destaca la necesidad de un liderazgo y un compromiso de la dirección que fomente la orientación de los trabajadores hacia los objetivos de calidad.

Dimensiones de la Calidad. Existen varios planteamientos sobre las dimensiones de la calidad, según Garvín³, la calidad puede segregarse en ocho dimensiones, que son:

- El Rendimiento. Hace referencia a las características primarias del producto o servicio.
- La Presentación. Abarca una serie de características secundarias que complementan a las anteriores, configurando el servicio o producto.
- La Fiabilidad. Se refiere al rendimiento y las presentaciones esperadas de un producto durante un periodo de tiempo.
- La Conformidad. Es el grado en que un producto, su proceso de fabricación y/o su diseño se ajustan a unos estándares.
- La Duración. Está relacionada con la vida útil del producto.
- La durabilidad, la conformidad y la fiabilidad son dimensiones que están estrechamente ligadas.
- La capacidad de servicio. Se concreta en cuestiones como un servicio rápido y eficiente.
- La ética. Se refiere a la respuesta y la relación del cliente ante característica del producto.
- Por último tenemos la calidad percibida. Refleja la percepción de la calidad asociada a determinado producto en función de la imagen y la reputación que se obtiene de la misma.

Calidad Total

La Calidad Total es el concepto más evolucionado dentro de todas las transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento, se habla de Control de Calidad, la primera etapa en la gestión de Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, la cual no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una maquina gigantesca, donde el colaborador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel

³ Op.cit. GARVIN. (1998), citado por ABREU, capítulo II

jerárquico esta comprometido con los objetivos empresariales⁴. Además es un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores. Los principios fundamentales de este sistema de gestión son los siguientes:

- Consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).
- Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa (implantar la mejora continua tiene un principio pero no un fin).
- Total compromiso de la Dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo.
- Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total.
- Involucración del proveedor en el sistema de Calidad Total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la Calidad en la empresa.
- Identificación y Gestión de los Procesos Clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos.
- Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información.

La Calidad Total es una estrategia que busca garantizar, a largo plazo, la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de una organización, optimizando su competitividad, mediante el aseguramiento permanente de la satisfacción de los clientes y la eliminación de todo tipo de desperdicios. Esto se logra con la participación activa de todo el personal, bajo nuevos estilos de liderazgo; siendo la estrategia que bien aplicada, responde a la necesidad de transformar los productos, servicios, procesos estructuras y cultura de las empresas, para asegurar su futuro.

El Aseguramiento de la Calidad nace como una evolución natural del Control de Calidad, que resultaba limitado y poco eficaz para prevenir la aparición de defectos. Para ello, se hizo necesario crear sistemas de calidad que incorporasen la prevención como forma de vida y que, en todo caso, sirvieran para anticipar los errores antes de que estos se produjeran. Un Sistema de Calidad se centra en garantizar que lo que ofrece una organización cumple con las especificaciones

⁴ GUAJARDO GARZA, Edmundo. Administración de la calidad total. México : Pax. p. 69 – 109

establecidas previamente por la empresa y el cliente, asegurando una calidad continua a lo largo del tiempo. Las definiciones, según la Norma ISO, son:

- **Aseguramiento de la Calidad:** Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el Sistema de Calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisfará los requisitos dados sobre la calidad.
- **Sistema de Calidad:** Conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos de la organización de una empresa, que ésta establece para llevar a cabo la gestión de su calidad.

ISO 9001:

En 1987 se publican las Normas ISO 9000, como un conjunto de normas editadas y revisadas periódicamente por la Organización Internacional de Normalización (ISO) sobre el Aseguramiento de la Calidad de los procesos. De este modo, se consolida a nivel internacional el marco normativo de la gestión y control de la calidad, con el fin de estandarizar los Sistemas de Calidad de distintas empresas y sectores; Estas normas aportan las reglas básicas para desarrollar un Sistema de Calidad siendo totalmente independientes del fin de la empresa, del producto o servicio que proporcione. Son aceptadas en todo el mundo como un lenguaje común que garantiza la calidad (continua) de todo aquello que una organización ofrece.

En los últimos años se está poniendo en evidencia que no basta con mejoras que se reduzcan, a través del concepto de Aseguramiento de la Calidad, al control de los procesos básicamente, sino que la concepción de la Calidad sigue evolucionando, hasta llegar hoy en día a la llamada Gestión de la Calidad Total. Dentro de este marco, la Norma ISO 9000 es la base en la que se asientan los nuevos Sistemas de Gestión de la Calidad.

El manual de calidad, los procedimientos y la documentación operativa son partes integrantes de un sistema de calidad. La base de un Sistema de Calidad se compone de dos documentos, denominados Manuales de Aseguramiento de la Calidad, que definen por un lado el conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos genéricos que una organización establece para llevar a cabo la gestión de la calidad (Manual de Calidad), y por otro lado, la definición específica de todos los procedimientos que aseguren la calidad del producto final (Manual de Procedimientos). El Manual de Calidad nos dice ¿Qué? y ¿Quién?, y el Manual de Procedimientos, ¿Cómo? y ¿Cuándo? Dentro de la infraestructura del Sistema existe un tercer pilar que es el de los Documentos Operativos, conjunto de documentos que reflejan la actuación diaria de la empresa.

Manual de calidad Específica la política de calidad de la empresa y la organización necesaria para conseguir los objetivos de aseguramiento de la calidad de una forma similar en toda la empresa. En él se describen la política de calidad de la empresa, la estructura organizacional, la misión de todo elemento involucrado en el logro de la Calidad, etc. El fin del mismo se puede resumir en varios puntos:

- Única referencia oficial.
- Unifica comportamientos decisionales y operativos.
- Clasifica la estructura de responsabilidades.
- Independiza el resultado de las actividades de la habilidad.
- Es un instrumento para la Formación y la Planificación de la Calidad.
- Es la base de referencia para auditar el Sistema de Calidad.

La definición de Sistemas de Calidad, como estrategias para normalizar los niveles de calidad de las empresas en todas las latitudes, ha tenido su concepción desde los años 80. En la actualidad más de 500000 organizaciones en el mundo han acogido estos Sistemas basados en las normas ISO 9000. Inicialmente estos sistemas nacieron y fueron acogidos por empresas del tipo de manufactura o producción de tangibles, ahora esta tomando mayor importancia, entre otras, la implementación de este tipo de sistemas como una estrategia seria de competitividad.

La primera versión de las normas ISO 9000 fue del año 1987. A continuación se realizó una ligera modificación de la misma en el año 1991, con una versión mejorada en el año 1994. En el año 2000, se realizó una versión profunda de la norma, adoptándola a las necesidades y realidades de las empresas del siglo XXI. En la actualidad hay más de 600.000 empresas certificadas de acuerdo con la norma ISO 9001 en el mundo.⁵

Objetivos de las Normas ISO 9000

- Proporcionar elementos para que una organización puede lograr la calidad del producto o servicio, a la vez que mantenerla en el tiempo, de manera que las necesidades del cliente sean satisfechas permanentemente, permitiéndole a la empresa reducir costos de calidad, aumentar la productividad, y destacarse o sobresalir frente a la competencia.
- Proporcionar a los clientes o usuarios la seguridad de que el producto o servicio adquirido tienen la calidad deseada, concertada, pactada o contratada.

⁵ ADMINISTRACIÓN PARA LA CALIDAD. Conceptos administrativos del control de calidad. Lima

- Proporcionar a la dirección de la empresa la seguridad de que se obtiene la calidad deseada. Establecer directrices, mediante las cuales la organización, puede seleccionar y utilizar las normas.

La Norma ISO 9000 describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología de los sistemas de gestión de calidad.

La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que se necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que se le sean de aplicación y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

La Norma ISO 9004 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de las partes interesadas.

La Norma ISO 9011 proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

Principios de la Calidad

Se ha identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la Alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño que son:⁶

- 1. Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- 2. Liderazgo:** los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- 3. Participación del personal:** el personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- 4. Enfoque basado en procesos:** un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

⁶ Normas NTC ISO 9000

5. **Enfoque de sistemas para la gestión:** identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema de, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
6. **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
7. **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
8. **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son independientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Enfoque de Sistemas de Gestión de la Calidad: Un enfoque para desarrollar e implementar un sistema de gestión de la calidad comprende diferentes etapas tales como:

- a) Determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas;
- b) establecer la política y objetivos de la calidad;
- c) determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad;
- d) determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad;
- e) establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso;
- f) aplicar estas medidas para determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso;
- g) determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas;
- h) establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

Enfoque basado en procesos: La norma internacional dice:⁷ Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre si. 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. Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se enfatiza dentro de un sistema de gestión de calidad, enfatiza sobre la importancia de:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos,

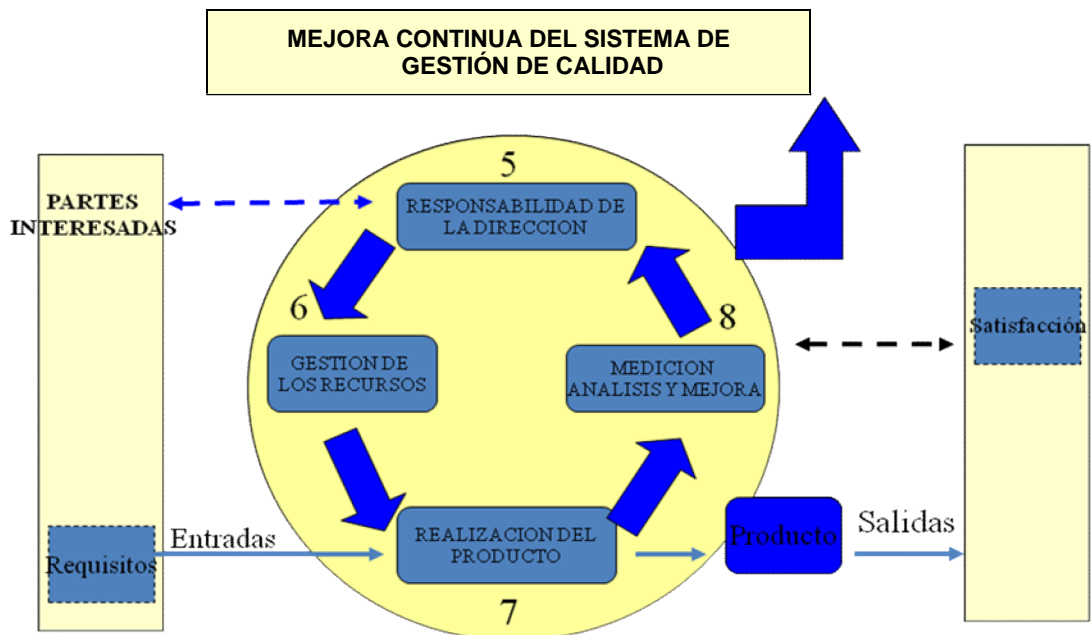
⁷ *Ibíd.*, p. 1.

- La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,
- La obtención de resultados del desempeño y
- La eficacia del proceso, ya mejora continua de los procesos.

Cada entidad define los tipos de procesos con los que cuenta, típicamente pueden existir según sea aplicable los siguientes:

- **Procesos estratégicos:** Incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos y metas, provisión de comunicación, aseguramiento de recursos necesarios y revisiones por la dirección.
- **Procesos misionales:** Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto o razón de ser.
- **Procesos de apoyo:** Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.
- **Procesos de evaluación:** Incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia.

Figura 1. Mejora del Sistema de Gestión de Calidad



Fuente. Norma NTC ISO 9001

Esta figura ilustra el sistema de gestión de calidad basado en procesos, donde muestra que las partes interesadas juegan un papel significativo para proporcionar elementos de entrada a la organización. El seguimiento de la satisfacción de la partes interesadas requiere la evaluación de la información relativa a su percepción de hasta que punto se han cumplido sus necesidades y expectativas.

Política de calidad y objetivos de calidad: la política y los objetivos de calidad se establecen para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización. Ambos determinan los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados. La política de calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.

Los objetivos de la calidad tienen que ser coherentes con la política de la calidad y el compromiso de la mejora continua y su logro debe poder medirse. El logro de los objetivos de la calidad puede tener un impacto positivo sobre la calidad del producto, la eficacia operativa y el desempeño financiero y en consecuencia sobre la satisfacción y la confianza de las partes interesadas.

Papel de la alta dirección dentro del sistema de gestión de la calidad: A través de su liderazgo y sus acciones, la alta dirección puede crear un ambiente en el que el personal se encuentre completamente involucrado y en el cual un sistema de gestión de la calidad puede operar eficazmente. Los principios de la gestión de la calidad pueden ser utilizados por la alta dirección como base de su papel que consiste en:

- Establecer y mantener la política de la calidad y los objetivos de la calidad de la organización.
- Promover la política de la calidad y los objetivos de la calidad a través de la organización para aumentar la toma de conciencia, la motivación y la participación.
- Asegurarse del enfoque hacia los requisitos del cliente en toda la organización.
- Asegurarse de que implementen los procesos apropiados para cumplir con los requisitos de los clientes y de otras partes interesadas y para alcanzar los objetivos de calidad.
- Asegurarse de la disponibilidad de los recursos necesarios.
- Revisar periódicamente el sistema de gestión de la calidad.
- Decidir sobre las acciones para la mejora del sistema de gestión de la calidad.

Documentación

El valor de la documentación: La documentación permite la comunicación del propósito y la coherencia de la acción. Su utilización contribuye a:

- Lograr la conformidad con los requisitos del cliente y la mejora de la calidad.
- Proveer la formación apropiada.
- La repetitividad y la trazabilidad
- Proporcionar evidencias objetivas.
- Evaluar la eficacia y la adecuación continua del sistema de gestión de calidad.

La elaboración de la documentación no debería ser un fin en el mismo, sino que debería ser una actividad que aporte valor.

Tipos de documentos utilizados en los Sistemas de Gestión de la Calidad: Los siguientes tipos de documentos son utilizados en los sistemas de gestión de la calidad.

- Documentos que proporcionan información coherente, interna y externamente, acerca del sistema de gestión de la calidad de la organización; tales documentos se denominan manuales de calidad;
- documentos que describen cómo se aplica el sistema de gestión de la calidad a un producto, proyecto o contrato específico; tales documentos se denominan planes de calidad;
- documentos que se establecen requisitos; tales documentos se denominan especificaciones;
- documentos que se establecen recomendaciones o sugerencias, tales documentos se denominan guías;
- documentos que proporcionan información sobre como efectuar las actividades y los procesos de manera coherente; tales documentos pueden incluir procedimientos documentados, instrucciones de trabajo y planos;
- documentos que proporcionan evidencia objetiva de las actividades realizadas o resultados obtenidos, tales documentos son conocidos como registros.

Evaluación de los sistemas de gestión de la calidad

Procesos de evaluación dentro del sistema de gestión de calidad: Cuando se evalúan sistemas de gestión de la calidad, hay cuatro preguntas básicas que deberían formularse en relación con cada uno de los procesos.

- ¿Se ha identificado y definido apropiadamente el proceso?
- ¿Se han asignado las responsabilidades?
- ¿Se han implementado y mantenido los procedimientos?
- ¿Es el proceso eficaz para lograr los resultados requeridos?

El conjunto de las respuestas a las preguntas anteriores puede determinar el resultado de la evaluación. La evaluación de un sistema de gestión de la calidad puede variar en alcance y comprender una diversidad de actividades, tales como auditorías y revisiones y autoevaluaciones.

Auditorías del sistema de gestión de la calidad: las auditorías se utilizan para determinar el grado en que se han alcanzado los requisitos del sistema de gestión de la calidad. Los hallazgos de las auditorías se utilizan para evaluar la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para identificar oportunidades de mejora.

Revisión del sistema de gestión de la calidad: uno de los papeles de la alta dirección es llevar a cabo de forma regular evaluaciones sistemáticas de la conveniencia, adecuación, eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad con respecto a los objetivos y a la política de la calidad. Esta revisión puede incluir considerar la necesidad de adaptar la política y los objetivos de la calidad en respuesta a las cambiantes necesidades y expectativas de las partes interesadas. Las revisiones incluyen la determinación de la necesidad de emprender acciones.

1.5 MARCO CONCEPTUAL

Acción correctiva: conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Acción preventiva: conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

Alta dirección: persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una entidad.

Ambiente de trabajo: conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo. Las condiciones incluyen factores físicos, sociales, psicológicos y medioambientales.

Auditoria: proceso sistemático independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoria.

Calidad: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Capacidad: aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para este producto.

Cliente: organización, entidad o persona que recibe un producto y/o servicio.

Competencia: habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes

Competitividad: hacer que los clientes adquieran los productos y servicios de la empresa y no los de las demás.

Conformidad: cumplimiento de un requisito.

Control de calidad: parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Documento: información y su medio de soporte. Registro, especificación, procedimiento documentado, dibujo, informe, dibujo, informe, norma

Efectividad: medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.

Eficacia: grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Emprendedor: Es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva.

Emprendimiento: Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a acabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad;

Enfoque basado en los procesos: identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en las entidades.

Gestión: actividades coordinadas para dirigir y controlar una entidad.

Manual de calidad: documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una entidad.

Mejora continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

Objetivo de calidad: algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

Plan de calidad: documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quien debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto proceso producto o contrato específico.

Planificación de calidad: parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados, para cumplir los objetivos de calidad.

Política de calidad: intención(es) global(es) y orientación(es) relativa(s) a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección de la entidad. Generalmente la política de calidad es coherente con la política global de la organización y proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de calidad.

Procedimiento: forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Proceso: conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Producto o servicio: resultado de un proceso o un conjunto de procesos.

Productividad: maximización de utilidades y minimización de costo a través del manejo eficiente de todos los recursos de la empresa.

Registro: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Responsabilidad: derecho natural u otorgado a un individuo en función de su competencia para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho.

Revisión: actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

Riesgo: toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el desarrollo normal de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.

Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos y expectativas.

Sistemas de Gestión: sistemas para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

Sistema de Gestión de Calidad: herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades. Está enmarcado en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades.

1.6 MARCO LEGAL

Las normas legales que fundamentan el Sistema de Gestión de Calidad del club de emprendedores y que deben observarse para la ejecución de los procedimientos contenidos en él, las constituyen las siguientes normas:

Proyectos de normatividad

1. Fomento a la cultura del emprendimiento

Congreso de la República. Ponencia para tercer debate al proyecto de ley No. 143 de 2004 Cámara, 301 de 2005 Senado “de Fomento a la Cultura del Emprendimiento”.

El objetivo del proyecto es fomentar la cultura del emprendimiento a través de la creación de una red nacional y redes regionales, que deberán servir como articuladoras de organizaciones que apoyan proyectos innovadores y generadores de empleo en el país.

En relación con el sector financiero, dentro del proyecto se establece como una de las obligaciones del Estado, a fin garantizar el desarrollo y eficacia de esta ley, la de “Establecer acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento del crédito, con el aval, respaldo y compromiso de seguimiento de cualquiera de los miembros que conforman la red nacional para el emprendimiento.”

2. LEY 1014 DE 2006 De fomento a la cultura del emprendimiento.

CAPITULO I

Disposiciones generales

ARTÍCULO 1. DEFINICIONES

a) **Cultura:** Conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que comparten los individuos en la organización y que surgen de la interrelación social, los cuales generan patrones de comportamiento colectivos que establece una identidad entre sus miembros y los identifica de otra organización;

b) **Emprendedor:** Es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva;

c) **Emprendimiento:** Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a acabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad;

d) **Empresarialidad:** Despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que le rodea. Es la capacidad que posee todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno, mediando para ello las competencias empresariales;

e) **Formación para el emprendimiento.** La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo;

f) **Planes de Negocios.** Es un documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos.

La educación debe incorporar, en su formación teórica y práctica, lo más avanzado de la ciencia y de la técnica, para que el estudiante esté en capacidad de crear su propia empresa, adaptarse a las nuevas tecnologías y al avance de la ciencia, de igual manera debe actuar como emprendedor desde su puesto de trabajo.

La educación debe incorporar, en su formación teórica y práctica, lo más avanzado de la ciencia y de la técnica, para que el estudiante esté en capacidad

de crear su propia empresa, adaptarse a las nuevas tecnologías y al avance de la ciencia, de igual manera debe actuar como emprendedor desde su puesto de trabajo.

ARTÍCULO 2o. OBJETO DE LA LEY. La presente ley tiene por objeto:

- a) Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley;
- b) Disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas;
- c) Crear un marco interinstitucional que permita fomentar y desarrollar la cultura del emprendimiento y la creación de empresas;
- d) Establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo;
- e) Crear un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento; entendiéndose como tal, la acción formativa desarrollada en la totalidad de los programas de una institución educativa en los niveles de educación preescolar, educación básica, educación básica primaria, educación básica secundaria, y la educación media, a fin de desarrollar la cultura de emprendimiento;
- f) Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de nuevas empresas;
- g) Propender por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo;
- h) Promover y direccionar el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de procesos de creación de empresas competentes, articuladas con las cadenas y clúster productivos reales relevantes para la región y con un alto nivel de planeación y visión a largo plazo;

i) Fortalecer los procesos empresariales que contribuyan al desarrollo local, regional y territorial;

j) Buscar a través de las redes para el emprendimiento, el acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresas en un ambiente seguro, controlado e innovador.

ARTÍCULO 3o. PRINCIPIOS GENERALES. Los principios por los cuales se regirá toda actividad de emprendimiento son los siguientes:

a) Formación integral en aspectos y valores como desarrollo del ser humano y su comunidad, autoestima, autonomía, sentido de pertenencia a la comunidad, trabajo en equipo, solidaridad, asociatividad y desarrollo del gusto por la innovación y estímulo a la investigación y aprendizaje permanente;

b) Fortalecimiento de procesos de trabajo asociativo y en equipo en torno a proyectos productivos con responsabilidad social;

c) Reconocimiento de la conciencia, el derecho y la responsabilidad del desarrollo de las personas como individuos y como integrantes de una comunidad;

d) Apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde la perspectiva social, cultural, ambiental y regional.

ARTÍCULO 4o. OBLIGACIONES DEL ESTADO. Son obligaciones del Estado para garantizar la eficacia y desarrollo de esta ley, las siguientes:

1. Promover en todas las entidades educativas formales y no formales, el vínculo entre el sistema educativo y el sistema productivo para estimular la eficiencia y la calidad de los servicios de capacitación.

2. Buscar la asignación de recursos públicos para el apoyo a redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

3. Buscar la asignación de recursos públicos periódicos para el apoyo y sostenibilidad de las redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

4. Buscar acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de créditos.

5. Establecer acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de

crédito, con el aval, respaldo y compromiso de seguimiento de cualquiera de los miembros que conforman la Red Nacional para el Emprendimiento.

6. Generar condiciones para que en las regiones surjan fondos de inversionistas ángeles, fondos de capital semilla y fondos de capital de riesgo para el apoyo a las nuevas empresas.

CAPITULO II MARCO INSTITUCIONAL

ARTÍCULO 5o. RED NACIONAL PARA EL EMPRENDIMIENTO. La Red Nacional para el Emprendimiento, adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces, estará integrada por delegados de las siguientes entidades e instituciones:

1. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo quien lo presidirá.
2. Ministerio de Educación Nacional.
3. Ministerio de la Protección Social.
4. La Dirección General del Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena.
5. Departamento Nacional de Planeación.
6. Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología “Francisco José de Caldas”, Colciencias.
7. Programa Presidencial Colombia Joven.
8. Tres representantes de las Instituciones de Educación Superior, designados por sus correspondientes asociaciones: Universidades (Ascun), Instituciones Tecnológicas (Aciet) e Instituciones Técnicas Profesionales (Acicapi) o quien haga sus veces.
9. Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Empresas, Acopi.
10. Federación Nacional de Comerciantes, Fenalco.
11. Un representante de la Banca de Desarrollo y Microcrédito.
12. Un representante de las Asociaciones de Jóvenes Empresarios, designado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
13. Un representante de las Cajas de Compensación Familiar.
14. Un representante de las Fundaciones dedicadas al emprendimiento.

15. Un representante de las incubadoras de empresas del país.

PARÁGRAFO 1o. Los delegados deberán ser permanentes, mediante delegación formal del representante legal de la Institución o gremio sectorial que representa y deberán ejercer funciones relacionadas con el objeto de esta ley.

PARÁGRAFO 2o. El Gobierno Nacional, podrá una vez se encuentre en funcionamiento y debidamente reglamentada “la Red para el Emprendimiento”, crear una institución de carácter mixto del orden nacional, que en coordinación con las entidades públicas y privadas adscritas, desarrollen plenamente los objetivos y funciones establecidas en los artículos 7o y 8o de esta ley respectivamente.

ARTÍCULO 6o. RED REGIONAL PARA EL EMPRENDIMIENTO. La Red Regional para el Emprendimiento, adscrita a la Gobernación Departamental, o quien haga sus veces, estará integrada por delegados de las siguientes entidades e instituciones:

1. Gobernación Departamental quien lo presidirá.
2. Dirección Regional del Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena.
3. Cámara de Comercio de la ciudad capital.
4. Alcaldía de la ciudad capital y un representante de los alcaldes de los demás municipios designados entre ellos mismos.
5. Un representante de las oficinas departamentales de juventud.
6. Un representante de las Instituciones de Educación Superior de la región designado por el Centro Regional de Educación Superior, CRES.
7. Un representante de las Cajas de Compensación familiar del departamento.
8. Un representante de las Asociaciones de Jóvenes Empresarios, con presencia en la región.
9. Un representante de la Banca de Desarrollo y microcrédito con presencia en la región.
10. Un representante de los gremios con presencia en la región.
11. Un representante de las incubadoras de empresas con presencia en la región.

PARÁGRAFO. Los delegados deberán ser permanentes mediante delegación formal del representante legal de la Institución, o gremio sectorial que representa y deberán ejercer funciones relacionadas con el objeto de esta ley.

ARTÍCULO 7o. OBJETO DE LAS REDES PARA EL EMPRENDIMIENTO. Las redes de emprendimiento se crean con el objeto de:

- a) Establecer políticas y directrices orientadas al fomento de la cultura para el emprendimiento;
- b) Formular un plan estratégico nacional para el desarrollo integral de la cultura para el emprendimiento;
- c) Conformar las mesas de trabajo de acuerdo al artículo 10 de esta ley;
- d) Ser articuladoras de organizaciones que apoyan acciones de emprendimientos innovadores y generadores de empleo en el país;
- e) Desarrollar acciones conjuntas entre diversas organizaciones que permitan aprovechar sinergias y potenciar esfuerzos para impulsar emprendimientos empresariales;
- f) Las demás que consideren necesarias para su buen funcionamiento.

ARTÍCULO 8o. FUNCIONES DE LAS REDES PARA EL EMPRENDIMIENTO. Las Redes para el Emprendimiento tendrán las siguientes funciones:

- a) Conformar el observatorio permanente de procesos de emprendimiento y creación de empresas “SISEA empresa”, el cual servirá como sistema de seguimiento y apoyo empresarial;
- b) Proponer la inclusión de planes, programas y proyectos de desarrollo relacionados con el emprendimiento;
- c) Ordenar e informar la oferta pública y privada de servicios de emprendimiento aprovechando los recursos tecnológicos con los que ya cuentan las entidades integrantes de la red;
- d) Proponer instrumentos para evaluar la calidad de los programas orientados al fomento del emprendimiento y la cultura empresarial, en la educación formal y no formal;
- e) Articular los esfuerzos nacionales y regionales hacia eventos que fomenten el emprendimiento y la actividad emprendedora y faciliten el crecimiento de proyectos productivos;
- f) Establecer pautas para facilitar la reducción de costos y trámites relacionados con la formalización de emprendimientos (marcas, patentes, registros Invima, sanitarios, entre otros);

g) Propiciar la creación de redes de contacto entre inversionistas, emprendedores e instituciones afines con el fin de desarrollar proyectos productivos;

h) Proponer instrumentos que permitan estandarizar la información y requisitos exigidos para acceder a recursos de cofinanciación en entidades gubernamentales;

i) Estandarizar criterios de calidad para el desarrollo de procesos y procedimientos en todas las fases del emprendimiento empresarial;

j) Emitir avales a los planes de negocios que concursan para la obtención de recursos del Estado, a través de alguna de las entidades integrantes de la red.

ARTÍCULO 9o. SECRETARÍA TÉCNICA. La Secretaría Técnica será el instrumento operativo de las redes de emprendimiento encargada de coordinar todas las acciones de tipo administrativo, y deberá cumplir entre otras con las siguientes funciones:

1. Planear y acompañar la implementación de la estrategia prevista para el desarrollo del emprendimiento.

2. Presentar informes mensuales a los integrantes de la red sobre las acciones y programas realizados en torno al emprendimiento.

3. Impulsar el desarrollo de las funciones asignadas a la red.

4. Promover el desarrollo de diagnósticos y estudios sobre el Emprendimiento.

5. Monitorear indicadores de gestión sobre el desarrollo de la actividad emprendedora en la región.

6. Las demás asignadas por la red.

PARÁGRAFO. La Secretaría Técnica de cada red se encargará de su propia financiación, organización e instrumentación de sus respectivas sedes.

ARTÍCULO 10. MESAS DE TRABAJO DE LA RED DE EMPRENDIMIENTO. Las mesas de trabajo son un espacio de discusión y análisis para que todas las instituciones que conforman la Red, se sientan partícipes y logren desarrollar acciones con base en los lineamientos contemplados por las mismas. Podrán convertirse en interlocutores válidos de las instituciones responsables de la operación.

ARTÍCULO 11. OBJETO DE LAS MESAS DE TRABAJO. Las mesas de trabajo conformadas por las redes de emprendimiento tendrán el siguiente objeto:

1. **Sensibilización:** Trabajar en el diseño y ejecución de un discurso unificado, orientado a motivar a la gente para que se involucre en el emprendimiento. Lograr masificación del mensaje con una utilización más eficiente de los recursos.

2. **Formación:** Unificar criterios de formación. Formar Formadores. Extender la formación a colegios públicos y privados.

3. **Preincubación:** (Planes de Negocio): Identificar Oportunidades de Negocio y proponer una metodología de Plan de Negocios orientado a simplificar procesos en la región y adecuarlos a la toma de decisiones de inversionistas y del sector financiero.

4. **Financiación:** Impulsar y recoger en un sistema las fuentes de recursos financieros para los emprendimientos que se desarrollan en la región, permitiendo pasar de los estudios de factibilidad a empresas del sector real. Además deben proponer nuevos mecanismos viables de estructuración financiera (capital semilla, capital de riesgo, préstamos, financiación e inversionistas) a nivel nacional e internacional.

5. **Creación de Empresas:** La iniciación de operaciones de las empresas para que alcancen su maduración en el corto plazo y se garantice su autosostenibilidad. Buscar mecanismos para resolver problemas de comercialización e incentivar la investigación de nuevos mercados y nuevos productos.

6. **Capacitación Empresarial y Sostenibilidad:** Diseñar y dinamizar un modelo que diagnostique la gestión de las empresas (mercados, finanzas, técnicos, etc.) y faciliten planes de acción que permitan el mejoramiento continuo de las mismas y su sostenibilidad en el largo plazo.

7. **Sistemas de Información:** Articular y estructurar toda la información generada en las Mesas de Trabajo en un Sistema de Información, facilitando la labor de las instituciones participantes de la Red y en beneficio de los emprendedores, proporcionando información sobre costos y tiempos de los procesos de emprendimiento por entidad oferente. Esta información será un insumo para los programas de formación de emprendedores.

PARÁGRAFO. Las redes, podrán de acuerdo con su dinámica de trabajo establecer parámetros distintos en cada región e implementar nuevas mesas de trabajo de acuerdo con sus necesidades.

CAPITULO III

FOMENTO DE LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO

ARTÍCULO 12. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA FORMACIÓN PARA EL EMPRENDIMIENTO. Son objetivos específicos de la formación para el emprendimiento:

- a) Lograr el desarrollo de personas integrales en sus aspectos personales, cívicos, sociales y como seres productivos;
- b) Contribuir al mejoramiento de las capacidades, habilidades y destrezas en las personas, que les permitan emprender iniciativas para la generación de ingresos por cuenta propia;
- c) Promover alternativas que permitan el acercamiento de las instituciones educativas al mundo productivo;
- d) Fomentar la cultura de la cooperación y el ahorro así como orientar sobre las distintas formas de asociatividad.

ARTÍCULO 13. ENSEÑANZA OBLIGATORIA. En todos los establecimientos oficiales o privados que ofrezcan educación formal es obligatorio en los niveles de la educación preescolar, educación básica, educación básica primaria, educación básica secundaria, y la educación media, cumplir con:

1. Definición de un área específica de formación para el emprendimiento y la generación de empresas, la cual debe incorporarse al currículo y desarrollarse a través de todo el plan de estudios.
2. Transmitir en todos los niveles escolares conocimiento, formar actitud favorable al emprendimiento, la innovación y la creatividad y desarrollar competencias para generar empresas.
3. Diseñar y divulgar módulos específicos sobre temas empresariales denominados “Cátedra Empresarial” que constituyan un soporte fundamental de los programas educativos de la enseñanza preescolar, educación básica, educación básica primaria, educación básica secundaria, y la educación media, con el fin de capacitar al estudiante en el desarrollo de capacidades emprendedoras para generar empresas con una visión clara de su entorno que le permita asumir retos y responsabilidades.
4. Promover actividades como ferias empresariales, foros, seminarios, macrorruedas de negocios, concursos y demás actividades orientadas a la promoción de la cultura para el emprendimiento de acuerdo a los parámetros establecidos en esta ley y con el apoyo de las Asociaciones de Padres de Familia.

PARÁGRAFO. Para cumplir con lo establecido en este artículo, las entidades educativas de educación básica primaria, básica secundaria y media vocacional acreditadas ante el Ministerio de Educación Nacional, deberán armonizar los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) pertinentes de acuerdo con lo establecido en la Ley 115 General de Educación.

ARTÍCULO 14. SISTEMA DE INFORMACIÓN Y ORIENTACIÓN PROFESIONAL.

El Ministerio de Educación Nacional en coordinación con el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, Icfes, el Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología, Colciencias, y el sector productivo, establecerá en un plazo máximo de (1) un año, un Sistema de Información y Orientación Profesional, Ocupacional e investigativa, que contribuya a la racionalización en la formación del recurso humano, según los requerimientos del desarrollo nacional y regional.

ARTÍCULO 15. FORMACIÓN DE FORMADORES. El Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, coordinará a través de las redes para el Emprendimiento y del Fondo Emprender y sus entidades adscritas, planes y programas para la formación de formadores orientados al desarrollo de la cultura para el emprendimiento de acuerdo con los principios establecidos en esta ley.

ARTÍCULO 16. OPCIÓN PARA TRABAJO DE GRADO. Las universidades públicas y privadas y los centros de formación técnica y tecnológica oficialmente reconocidos, podrán establecer sin perjuicio de su régimen de autonomía, la alternativa del desarrollo de planes de negocios de conformidad con los principios establecidos en esta ley, en reemplazo de los trabajos de grado.

ARTÍCULO 17. VOLUNTARIADO EMPRESARIAL. Las Cámaras de Comercio y los gremios empresariales podrán generar espacios para constituir el voluntariado empresarial con sus asociados con el objeto de que sean mentores y realicen acompañamiento en procesos de creación de empresas.

ARTÍCULO 18. ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN. Con el fin de promover la cultura del emprendimiento y las nuevas iniciativas de negocios, el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el Programa Presidencial Colombia Joven y el Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, darán prioridad a las siguientes actividades:

1. Feria de trabajo juvenil: Componente comercial y académico.
2. Macrorrueda de negocios para nuevos empresarios: Contactos entre oferentes y demandantes.
3. Macrorruedas de inversión para nuevos empresarios: Contactos entre proponentes e inversionistas y sistema financiero.

4. Concursos dirigidos a emprendedores sociales y de negocio (Ventures).
5. Concursos para facilitar el acceso al crédito o a fondos de capital semilla a aquellos proyectos sobresalientes.
6. Programas de cofinanciación para apoyo a programas de las unidades de emprendimiento y entidades de apoyo a la creación de empresas: Apoyo financiero para el desarrollo de programas de formación, promoción, asistencia técnica y asesoría, que ejecuten las Fundaciones, Cámaras de Comercio, Universidades, incubadoras de empresas y ONG.

PARÁGRAFO. Recursos. El Gobierno Nacional a través de las distintas entidades, las gobernaciones, las Alcaldías Municipales y Distritales, y las Áreas Metropolitanas, podrán presupuestar y destinar anualmente, los recursos necesarios para la realización de las actividades de promoción y de apoyo al emprendimiento de nuevas empresas innovadoras.

Los recursos destinados por el municipio o distrito podrán incluir la promoción, organización y evaluación de las actividades, previa inclusión y aprobación en los Planes de Desarrollo.

ARTÍCULO 19. BENEFICIOS POR VÍNCULO DE EMPRENDEDORES A LAS REDES DE EMPRENDIMIENTO. Quienes se vinculen con proyectos de emprendimiento a través de la red nacional o regional de emprendimiento, tendrán como incentivo la prelación para acceder a programas presenciales y virtuales de formación ocupacional impartidos por el Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, a acceso preferencial a las herramientas que brinda el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a través de la dirección de promoción y cultura empresarial, como el programa emprendedores Colombia.

De igual manera podrá acceder de manera preferencial a los servicios y recursos manejados a través de las entidades integrantes de las redes.

ARTÍCULO 20. PROGRAMAS DE PROMOCIÓN Y APOYO A LA CREACIÓN, FORMALIZACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DE NUEVAS EMPRESAS. Con el fin de promover el emprendimiento y la creación de empresas en las regiones, las Cámaras de Comercio, las incubadoras de empresas desarrollarán programas de promoción de la empresarialidad desde temprana edad, procesos de orientación, formación y consultoría para emprendedores y nuevos empresarios, así como servicios de orientación para la formalización. También las Cámaras facilitarán al emprendedor, medios para la comercialización de sus productos y/o servicios, así como la orientación y preparación para el acceso a las líneas de crédito para emprendedores y de los programas de apoyo institucional público y privado existentes.

ARTÍCULO 21. DIFUSIÓN DE LA CULTURA PARA EL EMPRENDIMIENTO EN LA TELEVISIÓN PÚBLICA. La Comisión Nacional de Televisión o quien haga sus veces, deberá conceder espacios en la televisión pública para que se transmitan programas que fomenten la cultura para el emprendimiento de acuerdo con los principios establecidos en esta ley.

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.7.1 Tipo de Estudio. El tipo de investigación va de exploratoria a descriptiva. Es exploratoria porque necesita obtener información la cual servirá para llevar a cabo una investigación futura teniendo en cuenta las bases teóricas e información recolectada con el fin de describir y documentar los macroprocesos, para de observar el comportamiento y analizar el trabajo del Club de Emprendedores

1.7.2 Método de Investigación. El método utilizado es deductivo, ya que se toma hechos generales de cada proceso, con el propósito de llegar a conclusiones particulares de cada uno para después consignarla en forma puntual en los formatos respectivos y en la realización del Manual de la Calidad para el Club de Emprendedores.

1.7.3 Objeto. El trabajo sobre el Manual de la Calidad para el Sistema de Gestión de la Calidad fue realizado en las instalaciones donde se desarrollan las actividades del Club de Emprendedores.

1.7.4 Población. La población objeto de estudio corresponde a todos los miembros, padres de familia y niños del CLUB DE EMPRENDEDORES quienes responderán a las entrevistas y encuestas para identificación y clasificación de procesos, así como para el levantamiento y optimización de subprocesos.

1.7.5 Muestra. Debido a que este es un estudio que implica el levantamiento y optimización de procesos, no es necesario tomar un muestreo ya que la muestra corresponde a todos los colaboradores que laboran en el Club de Emprendedores, para un total de 20 personas.

En cuanto a la muestra de las familias, niños y niñas asciende a un total de 175 como población N y se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{(N - 1)e^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

n= Número de encuestas a aplicar

N=Total de familias, niños y niñas

Z= Nivel de confianza = 95% (1.96)
p= Probabilidad de éxito = 0.5
q= Probabilidad de fracaso = 0.5
e= Margen de error = 5%

Reemplazando

$$n = \frac{175 (1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(175 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} = \frac{168.07}{1.3979} = 120$$

El cual el número de muestras a aplicar para familias, niños y niñas será de 120.

1.8 FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

- **Información primaria:** Se considera la recopilación de la información pertinente directamente sobre la fuente. Debido a que se trata de una investigación aplicada, exige la utilización de las siguientes técnicas de recolección de información:

- **Observación.** Se realiza de forma directa a los funcionarios en el desarrollo de los procesos y procedimientos con el fin de conocer el funcionamiento del Club de Emprendedores.

- **Entrevistas.** Se realizará con todos y cada uno de los miembros de la organización, junto con los padres de familia, niñas y niños emprendedores, con el fin de obtener información acerca de los procesos y procedimientos, para su respectiva documentación, así como para el mejoramiento continuo del Club de Emprendedores.

- **Información secundaria.** La información secundaria corresponde a la información escrita como son los conceptos y técnicas útiles para las bases en implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, según la Norma ISO 9001 – 2000, así como la existente en la empresa, en documentos internos, útil para el desarrollo del tema de investigación.

- **Tratamiento de la Información.** Las técnicas anteriormente descritas se utilizaron con el objetivo de obtener la información confiable y real con la cual se pudo desarrollar eficientemente el trabajo de investigación. La información recolectada tanto con la observación como con las entrevistas, se clasificó, analizó y ordenó de tal forma que pueda realizarse la optimización de procesos y conducir al mejoramiento de la entidad.

Además se puso especial atención a las sugerencias que realizaron las personas internas como externas, que enriquecieron el desarrollo de la investigación, y se tuvo abierta cualquier posibilidad de adoptar un nuevo sistema de recolección de información que pueda llegar a ser necesario en el camino.

1.9 FASES DE DESARROLLO

El presente trabajo se desarrollo por etapas teniendo como marco de referencia el cumplimiento de la norma ISO 9000 - 2000, y se explican a continuación:

- **Planeación del Sistema de Gestión de Calidad.** Se inicio con los compromisos de la dirección de la Entidad y de todos los involucrados, así como con la conformación de equipos de trabajo y el establecimiento de planes de acción.

- **Identificación, clasificación y caracterización de procesos.** Se organizaron los macroprocesos, procesos y subprocesos que se identificaron en la Entidad. Además se clasificarán los macroprocesos en misionales, estratégicos y de apoyo.

- **Documentación de procesos y construcción de indicadores de procesos.** Para realizar la documentación de los procesos y procedimientos, se iniciara con la entrevista al personal de la dependencia y la visita a cada puesto de trabajo, con el fin de realizar un análisis de la situación actual de la entidad, en el manejo, desarrollo y responsabilidad de sus procesos, para después la información y obtener los procesos optimizados; para tal fin se desarrollaron las siguientes actividades:

- Levantamiento de Procesos
- Revisión y análisis de la información.
- Organización y optimización de procesos.
- Diagramación de procesos.
- Formulación de indicadores de procesos.

- **Elaboración del Manual de calidad.** Se define el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión de la norma, la política de calidad y los objetivos de calidad asociados, los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de calidad o referencia a los mismos.

2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

2.1 DIAGNÓSTICO

2.1.1 Estado actual de la empresa. Una de las políticas actuales de Colombia es la de incentivar el emprendimiento desde las instituciones de educación superior, las incubadoras y el sector productivo, pero este esfuerzo requiere que se empiece a cambiar nuestra cultura, siendo necesario la implementación de nuevas metodologías que logren en el individuo nuevos cambios culturales y paradigmáticos hacia un espíritu empresarial el cual no se está desarrollando y fortaleciendo desde la temprana edad. Actualmente, se cuenta con entidades que en las últimas etapas del proceso educativo como el pregrado y el postgrado, han liderado la educación acerca del emprendimiento, al dominio del concepto técnico de la idea de negocio y la elaboración del plan de negocios, más no la formación de emprendedores: personas gestoras, comprometidas, visionarias, con grandes cualidades humanas, siendo ésta una de las principales debilidades que se han identificado al momento de acompañar una iniciativa empresarial, debido a la falta de actitudes, habilidades, conocimientos y características emprendedoras que garanticen la culminación exitosa de un emprendimiento. Esto requiere, entre otras cosas, la revisión, construcción y aplicación de nuevas metodologías que integren todas las disciplinas del saber y donde se confluya en la búsqueda de alternativas de solución que propendan inicialmente la sensibilización y la motivación del estudiante de las instituciones educativas en una nueva línea de formación que comprenda los fundamentos teórico - prácticos en el desarrollo del espíritu emprendedor y el pensamiento empresarial.

Es así como surge en el año 2004 el programa Club de Emprendedores, el cual se ha convertido en un formador de emprendedores, generador de iniciativas innovadoras, dirigidas a la creación de empresas comenzando en las primeras etapas de formación del ser humano, brindando a niños y niñas herramientas a través de una metodología de autoformación progresiva, a través del método Emprender para Aprender, el cual se define como un sistema de autoformación continua, progresiva y coparticipativa, basada en la experiencia, que constituye un todo integrado en el que se combinan diversos elementos en búsqueda del perfeccionamiento integral del ser, soportado en valores, liderazgo, trabajo en equipo, convivencia y autogestión; logrando con ellos descubrir y potenciar los conocimientos, habilidades, actitudes, valores y principios del emprendedor en el marco de la cultura empresarial.

La principal labor del programa consiste en desarrollar un espíritu emprendedor pensamiento empresarial, en torno a Actitudes, valores, principios, habilidad en el marco de la cultura empresarial. El club ofrece al proyecto de vida de cada

emprendedor una propuesta que de manera voluntaria y abierta brinda los medios y apoyo para que cada emprendedor pueda alcanzar sus metas.

El espíritu emprendedor, constituye la línea transversal conductora de todo el programa, de manera que se identifique y distinga la nueva generación de grandes colombianos que construyen y transforman el país.

El club de emprendedores como un programa de formación dinámico busca ajustarse a los cambios y retos que impone la actual situación del desarrollo humano, articulando sus elementos metodológicos, hacia nuevos paradigmas acordes a esa realidad, procurando que el futuro emprendedor se proyecte hacia su comodidad ante todo como un gestor de empresa, como una persona con grandes virtudes humanas.

EL Club de Emprendedores es una oportunidad para que los seres humanos descubran la luz que llevan dentro, es una vivencia real del juego de la vida, de la empresa, del compartir, reconocer, aprender y enseñar aquello que se ha creado y que permite potenciar los conocimientos, habilidades, actitudes, valores y principios del emprendedor en el marco de la cultura empresarial.

El proceso de formación del Club de Emprendedores esta compuesto por unidades de desarrollo las cuales se agrupan a los emprendedores de acuerdo a las edades y capacidades así:

Figura 2. Unidades de desarrollo



Fuente. Club de Emprendedores

Semillas: es la iniciación en el desarrollo del potencial del ser humano, convirtiéndose en el punto esencial del continuo y progresivo camino de la formación emprendedora.

Soñadores: mientras que los sueños tienden a ser confusos, para los emprendedores son, generalmente, claros, y mientras más claramente definimos nuestros sueños, mayor es nuestra probabilidad de alcanzarlos.

Nuestras acciones se basan en nuestros pensamientos, nuestros pensamientos se basan en nuestros deseos, y los deseos en nuestros sueños.

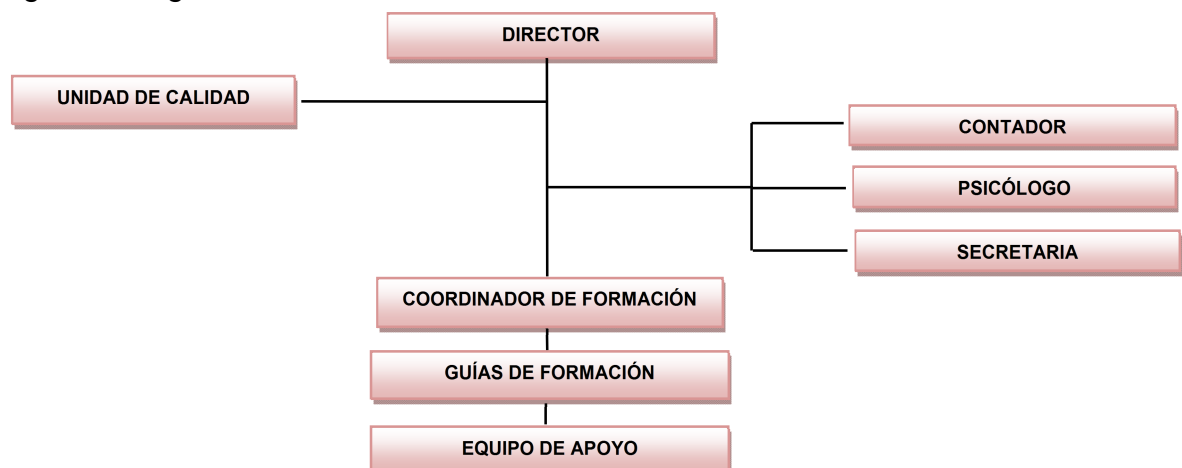
Exploradores: Los Emprendedores se esfuerzan por aprender, explorar y llegar a los límites, ver qué hay tras las esquinas. Esto es, en muchas formas, una necesidad fundamental, y ser explorador es una fantástica manifestación de la misma. El universo es enorme, maravilloso, misterioso y finalmente conocible

Planeadores: Poder entender el mundo no es suficiente, es ejercer una verdadera transformación en él. No estás aquí sólo para ganarte la vida. Estás aquí para que el mundo pueda vivir con mayor comodidad, con mayor visión, con un espíritu superior de esperanzas y logros. Enriquecer el mundo, disfrutar de él y dar las gracias, hace que tu existencia sea una buena razón para estar aquí.

2.1.2 Organización administrativa. En el Club de emprendedores existe un tipo de organización lineal donde la autoridad se concentra en el gerente

El Talento Humano del Club de Emprendedores está conformado por el Director, coordinador de formación, contador, psicólogo, secretaria general, 4 guías de formación 8 integrantes del equipo de apoyo y la unidad de calidad.

Figura 3. Organización Administrativa



Fuente: Club de Emprendedores

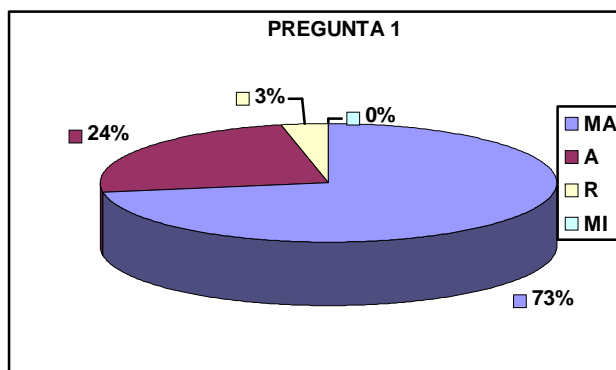
2.1.3 Diagnóstico de la empresa. Con el fin de realizar el sistema de Gestión de Calidad se requiere que el funcionamiento de la organización sea el mejor orientándose a la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos. Por ello en el club de Emprendedores se realizó un diagnóstico empresarial aplicando la matriz DOFA, como un elemento importante para conocer la situación en la que se encuentra actualmente y poder utilizar las fortalezas y las oportunidades para disminuir las debilidades y enfrentarse a las amenazas logrando mejorar la calidad del servicio.

Para la identificación de la matriz DOFA se elaboró una encuesta directamente al cliente externo (padres y madres de familia en conjunto con los niños y niñas) y al cliente interno (guías de formación y equipo de apoyo). Ver anexo No. A

El diagnóstico se realizó tomando como muestra de las familias, niños y niñas, un total de 120 según la muestra y para los funcionarios de Club de Emprendedores el total de los colaboradores, es decir 20.

A la pregunta No. 1 (La vivencia y proyección de los principios y valores de la institución en el proceso de formación empresarial y de la vida a los niños y niñas es:), el 73% de los niños y las niñas, padres y madres de familia contestaron que era Muy Adecuado, el 24% respondieron que era Adecuado y el 3% dicen que es Regular, lo que indica que se ve reflejado en la integridad y comportamiento de los niños y niñas de la institución.

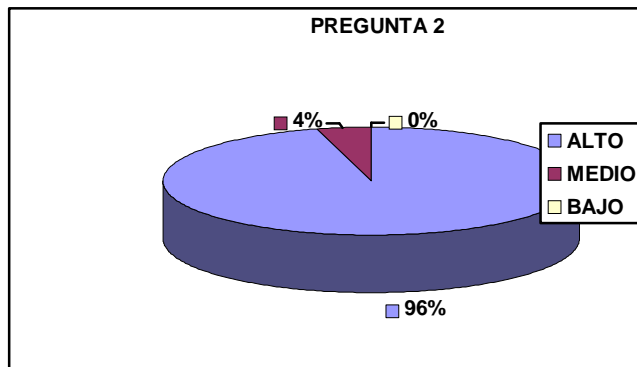
Gráfica 1. Vivencia y proyección de los principios y valores de la institución.



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No. 2 (La formación en valores, intelectual y la proyección del conocimiento en qué grado satisface las necesidades de formación de los niños y niñas), el 96% de los niños y niñas, los padres y madres de familia contestaron que el grado de satisfacción es Alto, mientras que el 4% restante respondió que el grado de satisfacción es Medio, lo cual es evidente la formación empresarial y de valores.

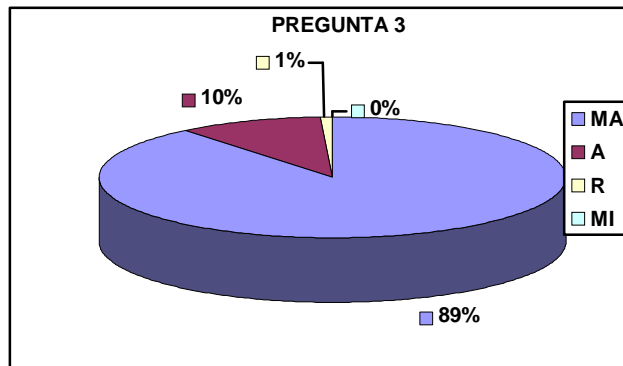
Gráfica 2. Formación en valores, intelectual y proyección del conocimiento



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No.3 (Considera usted que la idoneidad profesional y calidad humana del personal directivo, guías de formación y de apoyo es:), el 89% de los encuestados respondió que el personal que labora en la Institución es Muy Adecuado, mientras que el 10% contestó que el personal es Adecuado y el 1% considera que es Regular, por tal razón el más alto porcentaje considera que existe formación profesional idónea de los miembros de la Institución.

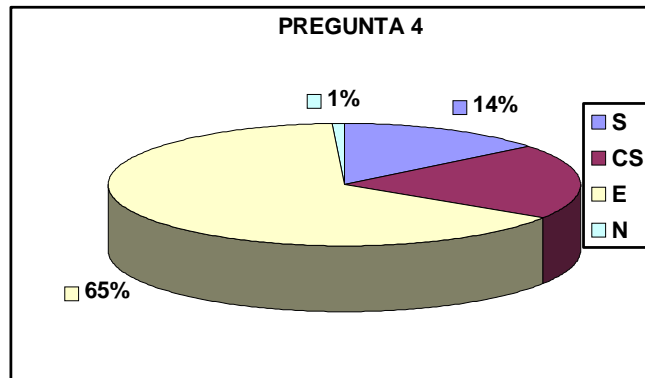
Gráfica 3. La idoneidad profesional y calidad humana del personal directivo, guías de formación y de apoyo



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la Pregunta No. 4 (¿Cree usted el mobiliario, los medios didácticos, audiovisuales y de apoyo a las actividades es el adecuado para el desarrollo integral de los niños y las niñas?), el 14% respondió que Siempre, el 20% de los encuestados cree que Casi Siempre, mientras que 65% contestó que Eventualmente esta disponibles y el 1% piensa que Nunca. Lo que se evidencia que existe un mobiliario insuficiente para el total desarrollo de las actividades establecidas en el Club de Emprendedores.

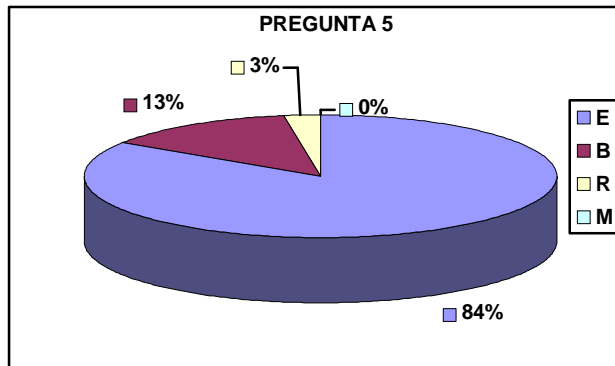
Gráfica 4. El mobiliario, los medios didácticos, audiovisuales y de apoyo.



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No.5 (La relación entre los guías de formación y el equipo de apoyo con los niños y niñas en el Club de emprendedores es:), el 84% respondió que la relación es Excelente, mientras que el 13% contestó que es Buena y el 3% dice que es Regular, lo que indica que entre los miembros de Club, los niños y las niñas existe una gran empatía entre ellos, lo cual mejora el nivel de aprendizaje y confianza.

Gráfica 5. La relación entre los guías de formación y el equipo de apoyo con los niños y niñas

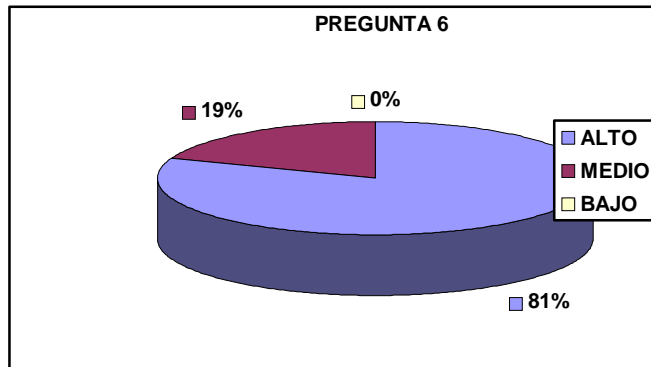


Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No. 6 (En qué grado usted se siente satisfecho de la formación empresarial impartida en la Institución), el 81% respondió que el grado es Alto, mientras que el 19% contestó que es Medio. Lo que se puede interpretar que la gran mayoría de los padres y madres de familia en conjunto con las niñas y los niños se sienten altamente satisfechos, lo que indica que el Club de

Emprendedores maneja un excelente y único programa de formación en temas empresariales.

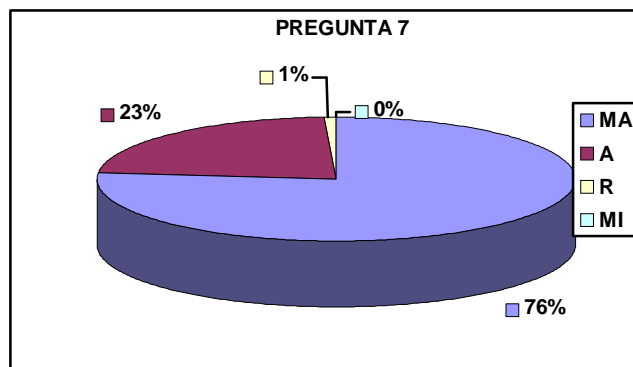
Gráfica 6. Grado de satisfacción de la formación empresarial



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No. 7 (Considera que la proyección a nivel social del Club de Emprendedores y su aporte a nivel comunitario es:), el 76% contestó que es Muy Adecuado, mientras que el 23% respondió que es Adecuado y el 1% manifiesta que es Regular, lo cual indica que la mayoría piensa que la Institución a través del aprendizaje empresarial de los niños y las niñas se preocupa por el bienestar social.

Gráfica 7. Proyección a nivel social y aporte a nivel comunitario

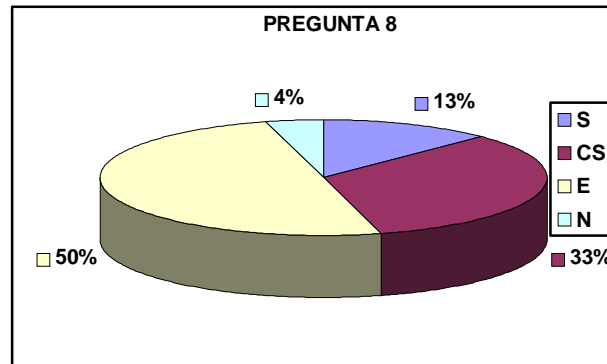


Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No. 8 (La calidad del servicio de formación empresarial del Club de Emprendedores es un factor primordial, ¿cree Usted que es evidente la aplicabilidad del sistema de Gestión de Calidad en la Institución?), el 16% contestó que Siempre, el 33% respondió que Casi Siempre, mientras que la mitad o sea el

50% considera que eventualmente y el 4% piensa que Nunca, lo que es evidente que existe una ausencia del Sistema de Gestión de Calidad

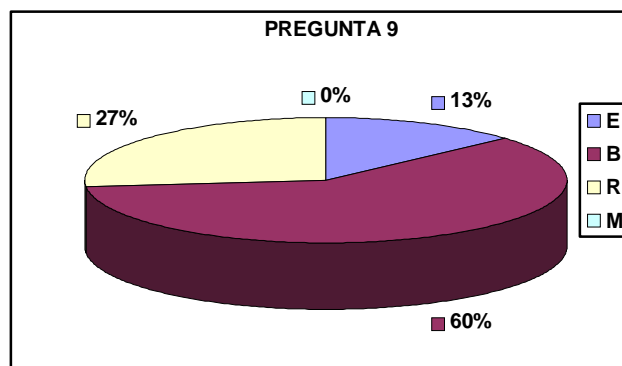
Gráfica 8. Calidad del servicio de formación empresarial



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No. 9 (Cree usted que la motivación por parte de la administración de la Institución hacia los niños, las niñas, guías de formación, equipo de apoyo y demás colaboradores es:), 13% opina que es Excelente, mientras que el 60% contestó que es Bueno y el 27% respondió que es Regular, lo que se puede percibir que la motivación impartida por la administración no satisface las necesidades.

Gráfica 9. Motivación por parte de la administración



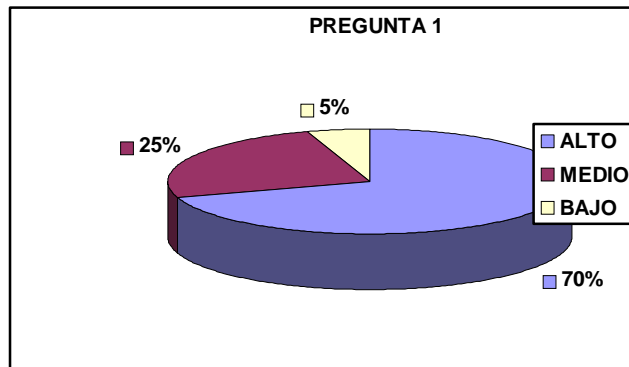
Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

CUESTIONARIO No 2

A la pregunta No. 1 (¿Cuál es el grado de satisfacción con el trabajo que usted desempeña en el Club de Emprendedores?), el 70% de los colaboradores de la institución respondió que es Alto, el 25% contestó que es Medio y el 5% manifiesta

que es Bajo, lo que se puede interpretar que la gran mayoría se siente satisfecho con las labores y actividades correspondientes a su cargo logrando un alto índice de satisfacción. Ver anexo B

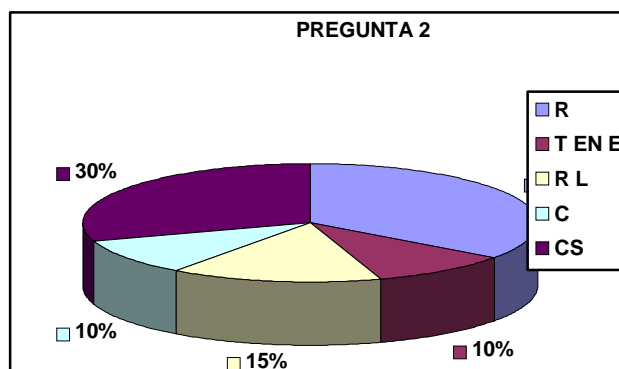
Gráfica 10. Grado de satisfacción con el trabajo que desempeña



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No.2 (¿Cuáles son los factores o circunstancias del Club de Emprendedores que hacen que usted se desmotive?), el 35% respondió que el no Reconocimiento, el 10% el Trabajo en equipo, el 15% contestó las Relaciones laborales, el 10% la comunicación y el 30% manifiesta que la Compensación salarial, lo que indica que lo que el factor más desmotivante es el no reconocimiento tanto público como económico, seguido de la compensación salarial reflejándose en la desmotivación de los colaboradores de la Institución.

Gráfica 11. Factores o circunstancias que hacen que usted se desmotive.

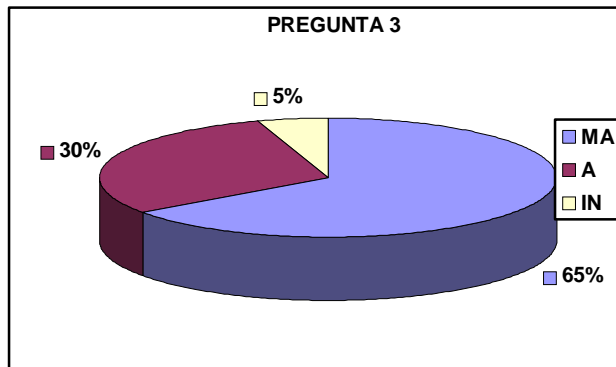


Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No. 3 (¿Usted cree, que el espacio físico donde se desarrollan las actividades del Club de Emprendedores es el adecuado para el desempeño de su labor es?), el 65% respondió que es Muy adecuado, el 30% cree que es

Adecuado, mientras que el 5% opina que es Inadecuado, lo que se ve reflejado que el lugar donde se esta trabajando es gran satisfacción para los miembros del Club de Emprendedores.

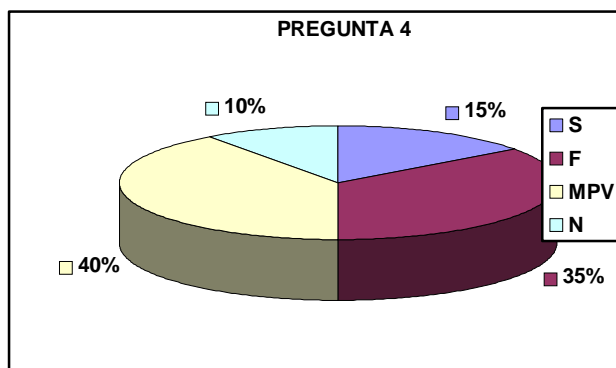
Gráfica 12. Espacio físico donde se desarrollan las actividades



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No 4 (¿Considera usted que en el Club de Emprendedores tienen en cuenta sus opiniones o sugerencias en el momento de tomar decisiones?), 15% respondió que Siempre, mientras que el 35% contestó que Frecuentemente, el 40% considera que Muy pocas veces y el 10% manifiesta que Nunca, lo que se puede concluir que existe una centralización de la toma de decisiones por parte de la gerencia.

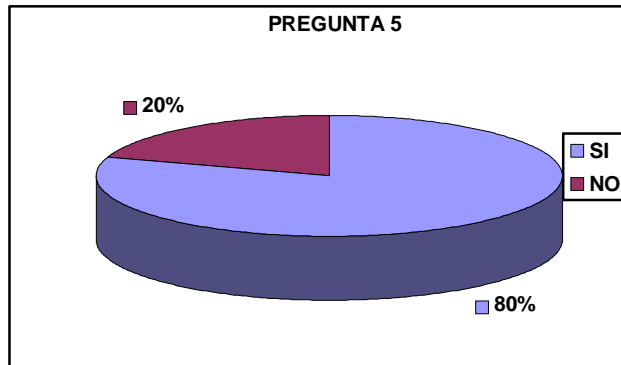
Gráfica 13. Tienen en cuenta sus opiniones o sugerencias.



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No. 5 (¿Conoce usted los objetivos del Club de Emprendedores?), el 80% respondió que Si, mientras que el 20% contestó que No, lo que indica que la gran mayoría tiene conocimiento de los objetivos de la Institución.

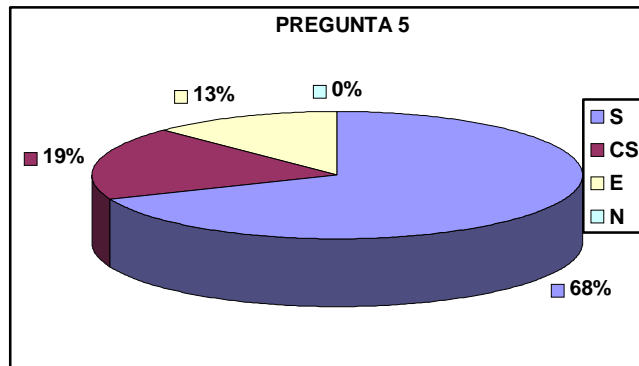
Gráfica 14. Conocimiento de los objetivos



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta (Si su respuesta es Si cree que se están logrando) el 68% respondió que Siempre, el 19% piensa que Casi siempre, mientras que el 13% cree que Eventualmente, lo que se puede interpretar que la mayoría considera que los objetivos establecidos en Club de Emprendedores se esta logrando.

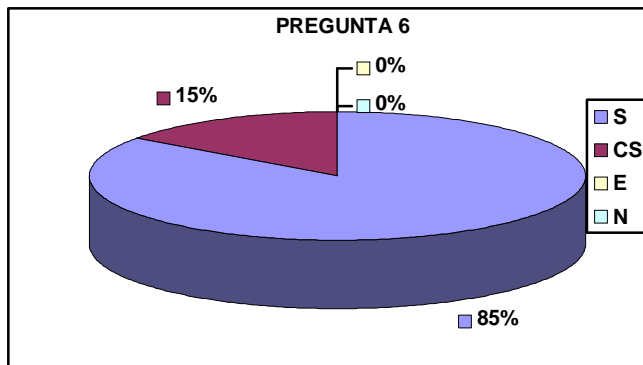
Gráfica 15. Cumplimiento de los objetivos



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No.6 (¿Cree usted que el Club de Emprendedores proyecta una imagen positiva a nivel comunitario como un programa de formación empresarial e innovador?), el 85% respondió que Siempre, mientras que 15% considera que Casi Siempre, lo que se puede concluir que el Club se a preocupado por proyectar un excelente imagen hacia la comunidad.

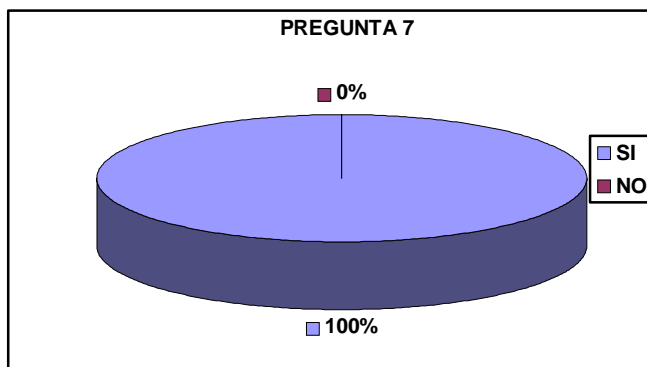
Gráfica 16. Proyección de imagen positiva



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No.7 (¿Considera usted que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad contribuye a mejorar el nivel de formación?), el 100% contestó que Si, lo que se interpreta que es muy importante para la organización la existencia y aplicación de un SGC.

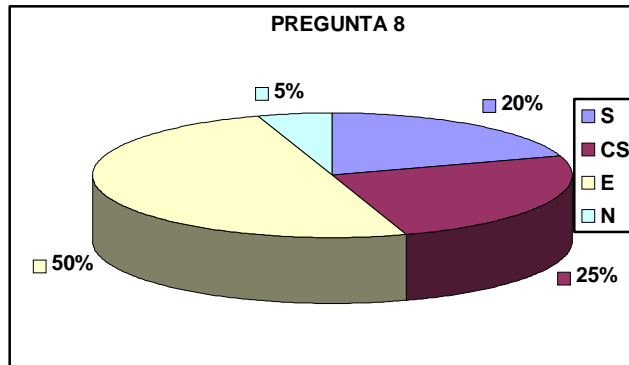
Gráfica 17. Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No. 8 (¿Considera que el mobiliario, los medios didácticos, audiovisuales y de apoyo a las actividades son los adecuados y están disponibles para el desarrollo integral de los niños y las niñas?), el 20% dice que Siempre, el 25% manifiesta que Casi siempre, mientras que el 50% respondió que Eventualmente y el 5% considera Nunca, lo que se puede concluir que por lo general existe deficiencia en el mobiliario ya que es deficiente.

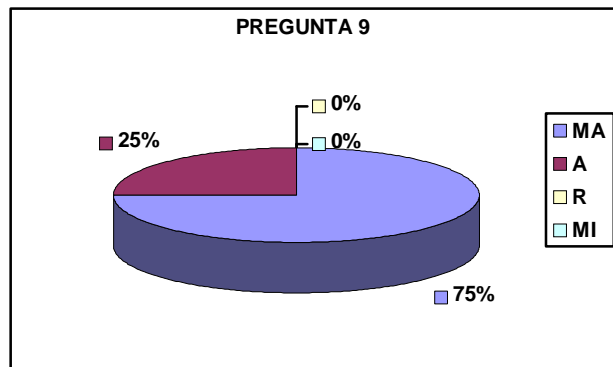
Gráfica 18. El mobiliario, los medios didácticos, audiovisuales y de apoyo



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No. 9 (¿Usted Considera que la imagen proyectada por la institución es?) el 75% piensa que es Muy adecuado y el 25% respondió que es Adecuada lo que indica es que a nivel regional como nacional existe una gran imagen

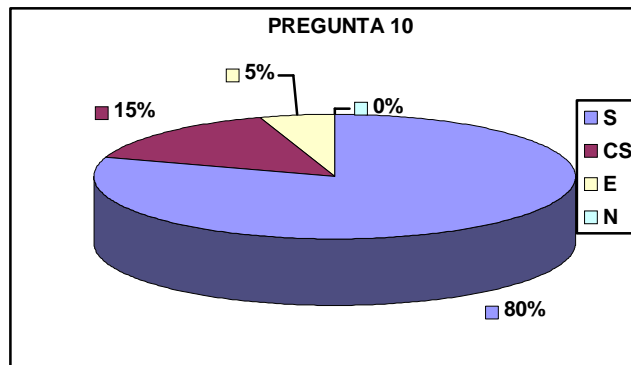
Gráfica 19. Imagen proyectada por la Institución



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

A la pregunta No. 10 (¿Usted cree, que los valores corporativos que existen en el Club de Emprendedores se relacionan con los valores de cada individuo?), 80% respondió que Siempre, el 15% considera que Casi Siempre, mientras que el 5% contestó que Eventualmente, lo que se puede concluir es que los valores son fundamentales dentro de una organización y en la Institución van encaminados hacia los de cada uno de los miembros.

Gráfica 20. Valores corporativos



Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

Al realizar el análisis de los resultados de las encuestas se obtuvo lo siguiente:

FORTALEZAS

- Idoneidad profesional de los guías.
- Empatía positiva entre guías, padres de los niños y las niñas.
- Buena ubicación estratégica del Club.
- Aspecto humano positivo de la administración.
- Proyección positiva a nivel comunitario; especialmente a nivel cultural, social, ambiental y deportivo
- Programa de formación empresarial
- Dinamización de los proyectos - énfasis en la formación de valores
- Imagen corporativa y filosofía del Club de emprendedores.

DEBILIDADES

- Mobiliario insuficiente.
- Alta deserción de niños y niñas.
- Desmotivación de los guías.
- Demora en los procesos.
- Toma de decisiones centralizadas.
- Ausencia de un Sistema de Gestión de Calidad.
- No hay un adecuado direccionamiento en cuanto al conocimiento de los objetivos y claridad en los procesos y funciones de cada cargo.

OPORTUNIDADES

- Incrementar más convenios con otros colegios e instituciones

- Fomento a la cultura del emprendimiento: LEY 1014 DE 2006
- Los avances tecnológicos.
- Instituciones de emprendimiento que apoyan planes de negocio y proyectos empresariales.
- Crecimiento de la población

AMENAZAS

- Familias disfuncionales por la descomposición y crisis socioeconómica: drogadicción, alcoholismo.
- Decadencia de valores.
- Desempleo
- Situación económica del país
- Falta de apoyo estatal.

Cuadro No. 1 Matriz DOFA

 MATRIZ DOFA	FORTALEZAS (F) 1. Idoneidad profesional de los guías. 2. Empatía positiva entre guías, padres de los niños y las niñas. 3. Excelente ubicación estratégica del Club. 4. Aspecto humano positivo de la administración. 5. Proyección positiva a nivel comunitario; especialmente a nivel cultural, social, ambiental y deportivo. 6. Programa de formación empresarial. 7. Dinamización de los proyectos - énfasis en la formación de valores 8. Imagen corporativa y filosofía del Club de Emprendedores.	DEBILIDADES (D) 1. Mobiliario insuficiente. 2. Alta deserción de niños y niñas. 3. Desmotivación de los guías. 4. Demora en los procesos. 5. Toma de decisiones centralizadas. 6. Ausencia de un Sistema de Gestión De Calidad. 7. No hay un adecuado direccionamiento en cuanto al conocimiento de los objetivos y claridad en los procesos y funciones de cada cargo.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
1. Convenios con otros colegios e instituciones. 2. Fomento a la cultura del emprendimiento: LEY 1014 DE 2006. 3. Avances tecnológicos. 4. Instituciones de emprendimiento que apoyan planes de negocio y proyectos empresariales. 5. Crecimiento de la población	F3,F5,F8,O1,O4 Crear y fortalecer alianzas estratégicas con colegios e instituciones para el fomento empresarial. F2,F4,O3 Aprovechar el grupo interdisciplinario profesional y la calidad humana para optimizar el nivel de servicio. F5,F8,O4 Lograr el reconocimiento como el programa de formación empresarial para niños y niñas F1,F4,O4 La realización de planes de negocio que permita a los integrantes del Club crear su propia empresa.	D1,O1 Lograr convenios con otras instancias que permitan utilizar sus instalaciones y su infraestructura. D3,D4,O3 Elaboración y programación de planes institucionales que permitan aumentar la motivación de los miembros del Club. D6,D7,O4 Establecimiento de los procesos en todos los estamentos de la organización. D2,O2,O4 Programas de fomento de estímulos para los niños y las niñas que les permita continuar creando un ambiente de confianza y formación a largo plazo.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS(DA)
1. Familias disfuncionales por la descomposición y crisis socioeconómica: drogadicción, alcoholismo. 2. Decadencia de valores. 3. Desempleo. 4. Situación económica del país 5. Falta de apoyo estatal.	F1,F4,F5,A1,A2 Programas de formación en valores orientados al acompañamiento de los niños y la niñas que en su comportamiento se vea reflejado el bajo desempeño F3,F5,A3,A4 Lograr convenios para el ingreso de niños a través de becas educativas y descuentos por comportamientos de pago F1,F7,F8,A5 Realizar campañas publicitarias en colegios e instituciones educativas que permita el ingreso al Club.	D1,A4 Invertir en equipos y muebles necesarios para el desarrollo de las actividades. D2,D7,A1,A2 Fortalecer la formación de valores en los niños y niñas a través de programas de acompañamiento. D2,A4 Crear estrategias de financiación, descuentos o becas, para la vinculación y el ingreso al programa de los niños y niñas

2.1.4 Análisis DOFA.

Fortalezas

Dentro de las principales fortalezas que tiene el Club de Emprendedores es la idoneidad profesional de los guías que han logrado mantener el programa de formación empresarial como uno de los más reconocidos a nivel regional, creando una excelente imagen porque su principal labor del programa consiste en desarrollar un espíritu emprendedor y pensamiento empresarial basado en la filosofía, fomentando en los niños y niñas la necesidad de creación de empresas que contribuya el desarrollo de la región con proyección hacia la comunidad.

Las relaciones entre padres y madres de familia con los guías de formación se han fortalecido con el tiempo, en conjunto con los niños y niñas que hacen parte del club, lo que ha permitido mantener una excelente comunicación y potenciar los conocimientos, habilidades, actitudes, valores y principios del emprendedor en el marco de la cultura empresarial.

Debilidades

Su principal debilidad es la ausencia de un direccionamiento y claridad en los objetivos y procesos, lo que ha logrado muchas veces que haya desmotivación en sus colaboradores, que se ha visto reflejado en la demora en los procesos y en la ausencia de un sistema de gestión de calidad.

Otro aspecto a resaltar es la centralización administrativa que existe por parte de la administración, porque la toma de decisiones es centralizada, en cuanto a la contratación de personal, compra de insumos, aprobación y desarrollo de actividades a realizar, afectando en parte al servicio y la oportunidad de los valiosos aportes que pueden tener los colaboradores para la mejora continua.

En la actualidad el club no cuenta con los equipos necesarios para el desarrollo de las actividades propuestas en el plan de trabajo anual, por lo cual existe la necesidad de aplazar o suspender los programas retrasando su total desarrollo, además no se puede cumplir con las expectativas y plena satisfacción de las necesidades de los niños, niñas, madres y padres de familia.

Oportunidades

El crecimiento de la población se convierte en una oportunidad para la vinculación de niños y niñas, aprovechando los convenios que se pueden crear con establecimientos o colegios para la formación en cultura empresarial y fomento de creación de empresas con apoyo de instituciones de emprendimiento a través proyectos empresariales en conjunto con los avances tecnológicos existentes ayudaran a contribuir con el desarrollo de la región y del país.

Amenazas

Uno de las principales amenazas existente es el desempleo que afecta la situación económica del país disminuyendo el ingreso de la población y aumentando la deserción de los niños y niñas.

En la actualidad existe la desintegración de principios y valores que llevan a que exista crisis en las familias, conllevando ha que se pierda la moral y se cometan errores que afecten la sana convivencia de la Institución.

CONCLUSIÓN: Al realizar el diagnóstico al Club de Emprendedores se puede concluir que es evidente la no existencia del Sistema de Gestión de Calidad, lo que hace que haya demoras en los procesos, desmotivando tanto al cliente interno como externo, además reduce la competitividad impidiendo su crecimiento a nivel regional como nacional, aunque hay que destacar su modelo de educación empresarial que ha sido admirado en muchas regiones por su formación y desarrollo empresarial en los niños y las niñas con personas altamente capacitadas para tal fin.

Lo más importante es la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en conjunto con la capacitación para todos los miembros de la Institución con el fin de que vaya creando una cultura de calidad que les permita hacer de ella un estilo de vida que oriente a cada uno de ellos al mejoramiento continuo y competitivo tanto personal como organizacional.

3. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La norma ISO 9001 - 2000 se enfoca en desarrollar la documentación necesaria para poder desarrollar la planeación, organización y control de manera eficiente de los procesos así como del mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad, logrando aumentar la satisfacción del cliente.

Dentro del Club de emprendedores se deben identificar y gestionar los diferentes procesos interrelacionados identificando las entradas y salidas de cada uno de ellos, para desarrollar la documentación del Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo a los requisitos establecidos en la Norma.

El papel de la dirección es muy importante dentro de la implementación del SGC ya que debe crear un ambiente en el que todos los colaboradores de la organización se encuentren en pleno conocimiento e involucrados con el Sistema, para que él pueda operar eficazmente.

3.1 SUBCOMITÉ DE CALIDAD

El Subcomité de Calidad del Club de Emprendedores, esta conformado por los siguientes funcionarios del nivel Directivo

ÁREA	NOMBRE
Directiva	ÁNGELA SOFÍA MARTÍNEZ
Formativa	ERIKA ENRÍQUEZ
Financiera	ANDREA ERASO

Funciones del subcomité de calidad. El subcomité deberá cumplir con las siguientes funciones:

1. Garantizar la compatibilidad con otros sistemas de gestión, especialmente con los de desarrollo administrativo.
2. Formular orientaciones para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
3. Garantizar la implementación del Sistema de Gestión de Calidad
4. Establecer los mecanismos que garanticen el mejoramiento continuo, la eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.
5. Determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad.
6. Establecer las directrices y velar por el cumplimiento de los compromisos adquiridos por el equipo.
7. Establecer la política y objetivos de calidad y garantizar su cumplimiento

8. Revisar, corregir y aprobar los adelantos documentales del SGC.
9. Desarrollar, implementar, revisar y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad.
10. Supervisar el cumplimiento de las etapas de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, sus tareas y actividades.
11. Las demás necesarias para garantizar la implementación, mantenimiento y mejoramiento continuo del Sistema Gestión de Calidad.

La Representación de la Dirección del SGC está a cargo del Dr. Ricardo Pazrosero González el cual se ha designado para ser el coordinador del SGC.

Funciones del representante de la dirección. El representante de la dirección tiene las siguientes funciones:

1. Asegurarse de que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para la implementación del SGC.
2. Informar al Comité de Calidad el desempeño de los anteriores sistemas y de cualquier necesidad de mejora.
3. Direccionar eficientemente el proyecto y ser el interlocutor entre el equipo directivo y el equipo profesional.
4. Desarrollar el Plan de Implementación, verificando el cumplimiento de las tareas asignadas en la implantación del SGC.
5. Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios del mejoramiento continuo del SGC.
6. Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del ciudadano en todos los niveles de la entidad.
7. Coordinar el cumplimiento de las etapas de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, sus tareas y actividades.
8. Generar y actualizar el manual de calidad con la información recolectada, procesada y evaluada.
9. Garantizar que los documentos requeridos en el SGC cumplan con los requisitos establecidos en la norma.
10. Expedir los actos administrativos que sean necesarios para el desarrollo de la implementación y sostenimiento de SGC.
11. Programar y hacer seguimiento a la ejecución de las auditorías internas de calidad.

3.2 DOCUMENTO MANUAL DE CALIDAD

El Manual de Calidad, es uno de los documentos principales del Sistema de Gestión de Calidad. En él se debe describir las partes fundamentales, todas las actividades, aunque sin llegar a profundizar excesivamente, pues existen actividades para las que la norma ya exige procedimientos documentados o simplemente es más operativo realizar otro tipo de documentos de apoyo. El cual

debe contener los requisitos expresados en el punto 4.2.2 de la Norma ISO 9001/2000, lo cual enuncia.

La organización debe establecer y mantener un Manual de Calidad que contenga:

- a) Alcance del Sistema de Gestión de Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- b) Los procedimientos documentados y establecidos para el Sistema de Gestión de Calidad o referencia de los mismos.
- c) Descripción entre la interacción entre procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

El Manual de calidad está organizado de la siguiente forma:

1. Direccionamiento Estratégico: Misión, Visión, objetivos institucionales, política de Calidad, objetivos de Calidad e interacción del Sistema de Gestión de Calidad con el Proyecto Educativo Institucional.
2. Alcance del Sistema de Gestión de Calidad.
3. Identificación de procesos: Caracterización de los procesos e interacción entre los mismos.
4. Responsabilidad, Autoridad y Dirección.
5. Relación de procesos/Requisitos de la Norma ISO 9001/2000

3.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El Club de Emprendedores ha establecido los criterios con los cuales se maneja e identifica la organización; creando una cultura de calidad basada en la satisfacción del cliente, el cumplimiento de los requisitos y el crecimiento de la organización, mediante la aplicación de competencias, que incluye la misión, la visión, los principios y valores que promueven el sentido de pertenencia.

VISIÓN

Ser el principal modelo de formación juvenil para el desarrollo del espíritu emprendedor y pensamiento empresarial, convirtiéndose en un estilo de vida para los niños y niñas, los y las jóvenes que contribuirán al crecimiento económico y el bienestar social de la región y el país.

MISIÓN

Somos una Institución que trabaja para la integralidad, permanente de niños, niñas y jóvenes, que respondan a los requerimientos de su entorno social, a partir del desarrollo y el aprendizaje empresarial, formando emprendedores

VALORES CORPORATIVOS

Convicción: Porque tenemos la certeza de que el ser humano es lo más importante en toda la organización.

Credibilidad: Porque creemos y demostramos que nuestros servicios son de calidad.

Integridad: Porque fomentamos y practicamos la lealtad a nosotros mismos, a nuestro trabajo, a nuestra organización y a nuestro entorno.

Dedicación: Porque en nuestra Empresa nos consagramos a la aplicación de nuestra filosofía.

Sinceridad: Porque en todo lo que hacemos, nuestras actitudes son positivas abiertas y auténticas.

Entrega: Porque nos dedicamos enteramente a servir con profesionalismo.

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

- La concepción del emprendimiento como un proceso permanente, cuyo valor se extiende a lo largo de toda la vida.

- La flexibilidad, para adecuar su estructura y su organización a los cambios, necesidades y demandas de la sociedad, y las diversas expectativas, aptitudes, intereses, y personalidad de los niños y las niñas.

- La equidad, que garantiza una igualdad de oportunidades de calidad, para el pleno desarrollo de la personalidad a través de la educación, en el respeto de los principios democráticos y a los derechos y libertades fundamentales.


- La capacidad de los niños y las niñas para confiar en sus propias aptitudes y conocimientos, desarrollando los valores y principios básicos de creatividad, iniciativa personal y espíritu emprendedor.

- El reconocimiento de la función de los guías como factor esencial de la calidad de la educación basada en el emprendimiento.

4. MANUAL DE CALIDAD


4.1 INTRODUCCIÓN

Cuadro 2. Índice General

	CLUB DE EMPRENDEDORES MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO	IG
		VERSIÓN	1
	ÍNDICE GENERAL	PAGINA	01

SECCIÓN		TÍTULO
I	INTRODUCCIÓN	Índice general
II	PRINCIPIOS GENERALES	Política y objetivos de Calidad
		Objeto y Alcance
		Enfoque al Cliente y requisitos legales
		Los Procesos para la Gestión de la Calidad
		La Organización
III	PROCESOS PARA LA MEJORA	Planificación Estratégica de la Calidad
		Medición y seguimiento de los procesos
		Gestión de No conformidades
		Acciones Correctivas y Preventivas
		Auditorías Internas de la Calidad
IV	PROCESOS PARA LA FORMACIÓN	Los Procesos Estratégicos
		Los procesos clave
		Los procesos soporte

4.2 PRINCIPIOS GENERALES

	CLUB DE EMPRENDEDORES MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO	PG
		VERSIÓN	1
	PRINCIPIOS GENERALES	PAGINA	02

4.2.1 Política de calidad. El Club de Emprendedores es un programa pionero que permite a los niños y niñas, los y las jóvenes convertirse en emprendedores a través de la metodología Emprender para Aprender, dirigida por profesionales altamente competentes que aseguren la formación en valores, principios, actitudes, habilidades y conocimientos permanentemente a través de la mejora continua.

- Objetivos de calidad

- 1) Lograr un alto índice de satisfacción de nuestros clientes, por medio de la mejora del servicio que cumplan los requisitos de calidad establecidos en la norma ISO 9000 - 2000.
- 2) Despertar el espíritu emprendedor de las niñas y niños a través de una cultura de emprendimiento basada en el método emprender para aprender.
- 3) Identificar las competencias básicas del emprendedor que le servirán de orientación y previsión para desarrollar sus fortalezas individuales, fundamentadas en valores, principios, actitudes, habilidades y conocimientos.
- 4) Lograr la excelencia formativa mediante la investigación, la innovación para el aprendizaje autónomo y permanente que garantice el desempeño adecuado en la vida.
- 5) Desarrollar las habilidades de los niños y niñas para la generación de ideas creativas en el proceso de formación de la nueva empresa, identificando las competencias básicas del emprendedor que le servirán de orientación y previsión para desarrollar sus fortalezas individuales.
- 6) Construir una relación con nuestros colaboradores, basada en la confianza, en el trabajo en equipo, mediante la motivación y seguimiento periódico de su desempeño, para lograr con ello el mutuo desarrollo e incremento de calidad.

4.2.2 Objeto y Alcance.

- Objeto y finalidad

El presente Manual de Calidad tiene por objeto establecer la Política de Calidad y describir de forma general, el conjunto de compromisos, responsabilidades de la organización, procesos y recursos que constituyen el Sistema de Gestión de Calidad implementado en el Club de Emprendedores

El Manual de la Calidad presenta dos finalidades fundamentales:

Carácter Interno: Permitir a todo el personal formativo y no formativo comprender globalmente el Sistema de Gestión de la Calidad implementado.

Carácter Externo: Permitir a las familias y otras partes interesadas que lo soliciten conocer la estructura del Sistema de Gestión de Calidad implementado para la satisfacción.

- Alcance y exclusiones

Este Manual de Calidad es de aplicación a todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad necesarios para la prestación de servicios de formación empresarial en los niños y niñas.

Quedan excluidos, conforme al modelo de referencia, los requisitos relativos a:

- El diseño y desarrollo de actividades formativas regladas, en la medida en que las especificaciones para la enseñanza reglada quedan perfectamente delimitadas por los requisitos legales establecidos. (7.3)
- El control de los dispositivos de medición y seguimiento en relación a la necesidad de verificar o calibrar dispositivos de medida para determinar la conformidad de alumnos y procesos. (7.6)
- La validación de los procesos puesto que la conformidad de los procesos puede comprobarse con actividades de verificación y evaluación. (7.5.2)

- Normas de referencia

EN-ISO 9000: 2000. Sistema de Gestión de Calidad. Fundamentos y vocabulario.

EN-ISO 9001: 2000. Sistema de Gestión de Calidad. Requisitos.

EN-ISO 9004: 2000. Informe sobre la aplicación de Planes de Mejora Continua.

4.2.3 Enfoque al cliente y requisitos legales

- Clientes y partes interesadas

El Club de Emprendedores depende de sus clientes. El grado en el que el Sistema de Gestión de Calidad le permita comprender sus necesidades actuales y futuras, cumplir sus requisitos y exceder sus expectativas facilitará el compromiso y esfuerzos para mejorar continuamente su satisfacción con los niveles de formación alcanzada.

En el proceso formativo encontramos:

Clientes externos:	Niñas, niños y familias
Clientes internos:	Personal guías de formación, equipo de apoyo

- Satisfacción de clientes: Padres y/o madres de familia, niñas y niños

Como medida de la eficacia del sistema de gestión de la calidad, del Club de Emprendedores se lleva a cabo una evaluación sistemática de la satisfacción de los clientes en relación con los servicios prestados.

Esta evaluación forma parte de los procesos para la mejora de la calidad a través de la utilización de encuestas y entrevistas con el fin de determinar el nivel de satisfacción de los clientes externos con respecto al servicio recibido, analizando los resultados según se establece en los indicadores de satisfacción de clientes.

La información es analizada por el Grupo Coordinador de Calidad, quien la analizará en sus reuniones ordinarias y liderará la aplicación de las medidas adecuadas en función de los puntos fuertes a potenciar o los puntos débiles que deben ser mejorados.

4.2.4 Los Procesos para Gestión de Calidad

- Enfoque a los procesos

El Sistema de Gestión de Calidad es el resultado de la integración coordinada y coherente de los procesos de las diferentes áreas del Club de Emprendedores, con el personal, los procedimientos y los recursos necesarios para ofrecer un servicio que satisfaga las necesidades y expectativas del cliente, asegurando la estandarización de los registros y el manejo adecuado de los trámites, conservando la objetividad, oportunidad, igualdad y transparencia.

Gestionar la Calidad requiere de la identificación y gestión de los procesos que se desarrollan interna y externamente en el Club de Emprendedores sobre la base del Carácter Propio, la Política de Calidad y el enfoque a los niños, las niñas y a la familia.

De este modo, el Sistema de Gestión de Calidad es el medio por el cual:

- Se identifican los procesos necesarios para la gestión de la calidad y su aplicación en el Club de emprendedores.
- Se determina la secuencia e interacción de los procesos.
- Se determinan criterios y métodos para su operación y control eficaz en documentos y procedimientos.
- Se asegura la disponibilidad recursos e información necesarios para apoyar esta operación y control a través gestión documental.
- Se realiza el seguimiento, la medición y análisis de los procesos a través de indicadores.
- Se implementan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos a través de acciones correctivas y acciones preventivas.

- Identificación de los procesos

Los macroprocesos del Sistema de Gestión de Calidad que dirigen todas las acciones desarrolladas se clasifican de acuerdo con su secuencia e incidencia en el servicio así:

Procesos Estratégicos

Procesos que establecen las directrices necesarias para la planificación de los procesos clave y soporte, según las demandas del exterior y la disponibilidad de recursos de la Institución.

Procesos Clave

Procesos de operación y control desarrollados por el Club de Emprendedores para la prestación de los servicios educativos ofrecidos por el Centro, y que constituyen en la razón de ser y la base de la percepción externa de los clientes.

Procesos de Soporte

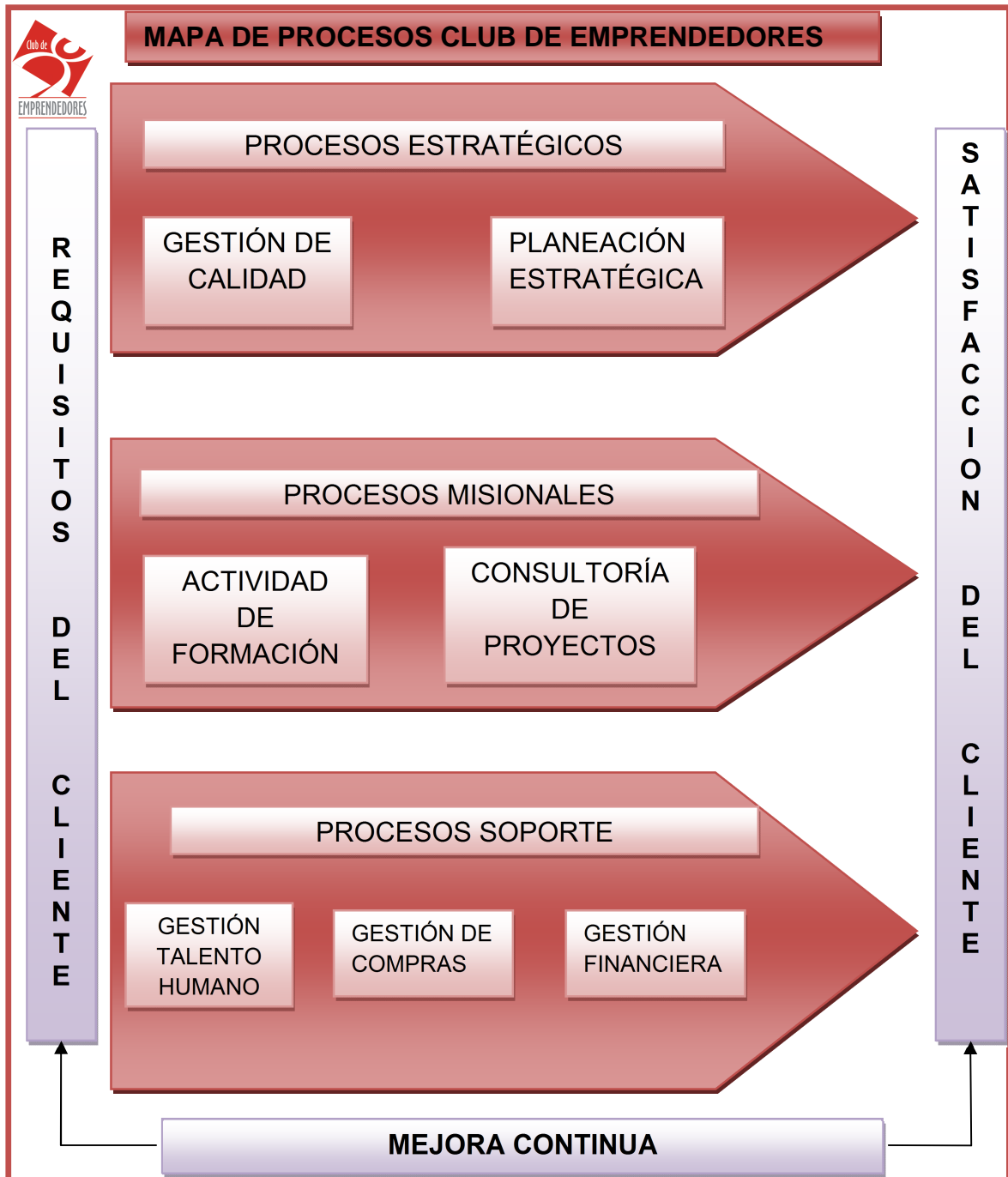
Procesos que gestionan los recursos (materiales, humanos, tecnológicos, económicos) necesarios para el adecuado desarrollo de los procesos clave en el Club de Emprendedores.

El Club de entiende que el Proceso Gestión de Calidad está interrelacionado con todos los procesos identificados en el Mapa.

El Mapa de Procesos

La representación gráfica de las interrelaciones existentes entre los procesos estratégicos, claves y soportes identificados por el Club de Emprendedores se pueden observar en el Mapa de Procesos.

Figura 4. Mapa de Procesos



Fuente de la investigación Club de Emprendedores

- Identificación de procesos

Cuadro 3. Procesos identificados

Código	Proceso	Código	Proceso
PROCESOS ESTRATÉGICOS (PE)			
PE01	GESTIÓN DE CALIDAD	PE01AI	Procedimiento de auditorías internas de calidad.
		PE01CD	Procedimiento de control de documentos.
		PE01CR	Procedimiento de control de registros.
		PE01ACPM	Procedimiento de acciones correctivas, preventivas o de mejora.
		PE01CSNC	Procedimiento control de servicio No conforme.
PE02	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	PE02GA	Procedimiento de gestión administrativa.
		PE02GF	Procedimiento de gestión formativa
PROCESOS MISIONALES (PM)			
PM01	ACTIVIDAD DE FORMACIÓN	PM01DC	Procedimiento: Diseño Curricular
		PM01ACO	Actividades complementarias y orientación empresarial
PM02	CONSULTARÍA	PM02IDPE	Investigación y desarrollo de proyectos empresariales
		PM02IAF	Informar y asesorar a las familias
PROCESOS SOPORTE (PS)			
PS01	GESTIÓN TALENTO HUMANO	PS01GP	Gestión de Personal
		PS01GNN	Gestión de niños y niñas
		PS01ED	Evaluación de desempeño
PS02	GESTIÓN COMPRAS	PS02PC	Procedimiento de compras
PSO3	GESTIÓN FINANCIERA	PS03MF	Procedimientos del manejo financiero de la Institución

4.2.5 La organización. Responsabilidad y autoridad.

DIRECTOR/A

En el Club de Emprendedores, la figura del director/a y administrador/a recaen en la misma persona.

Sus competencias son:

- Ejercer la representación ordinaria de Club con las facultades que ésta le otorgue.
- Convocar y presidir las reuniones del Equipo Directivo.
- Cumplir y hacer cumplir las leyes y demás disposiciones vigentes.
- Ejercer la dirección de todo el personal, vinculado al Club y realizar las contrataciones del mismo.
- Autorizar los gastos de acuerdo con el presupuesto anual del Club y ordenar los pagos.
- Asigna tareas de Calidad a los distintos estamentos de la institución y definir objetivos y responsabilidades respecto a la Gestión de Calidad, implementando el proceso de Mejora Continua.
- Establece relaciones entre áreas de mejora.
- Asigna recursos para realizar las tareas.
- Implica a clientes y colaboradores en los objetivos de Calidad.
- Dirigir y coordinar las actividades educativas hacia la consecución de los proyectos propuestos.
- Ejercer la dirección del personal formativo en los aspectos formativos.
- Visar las certificaciones y documentos académicos.
- Favorecer la convivencia y corregir las alteraciones que se produzcan en los términos señalados en el Manual de Convivencia.
- Cumplir y hacer cumplir las leyes y demás disposiciones vigentes.
- Organizar, administrar y gestionar los servicios de compra y en general de los servicios.
- Supervisar la recaudación y liquidación de los derechos económicos que procedan, según la legislación vigente, y el cumplimiento, por el Club, de las obligaciones fiscales y de cotización a la Seguridad Social.
- Ordenar los pagos y disponer de las cuentas bancarias del Club conforme a los poderes que sean otorgados por la Entidad.
- Dirigir la Administración y llevar la contabilidad y el inventario del Club.
- Supervisar el cumplimiento de las disposiciones relativas a higiene y seguridad.
- Intervenir en la selección, contratación y despido de los guías de formación, equipo de apoyo y demás personal necesario para el funcionamiento de la Institución.
- Aprobar las correcciones a los niños y niñas para restaurar la convivencia en el caso de alteraciones de la misma de carácter grave.

- Aquellas otras actividades que se requiera para el pleno desarrollo del Club de Emprendedores.

COORDINADOR/A DE FORMACIÓN

- Ejercer el manejo de los guías de formación en los aspectos formativos.
- Coordinar los horarios de reuniones de los guías y equipos de formación para la retroalimentación semanal, así como de salidas pedagógicas con los niños y las niñas del Club de Emprendedores y velar por su cumplimiento.
- Coordinar y velar por la ejecución de las actividades de carácter académico de los guías de formación, los niños y las niñas en relación con el plan anual de actividades.
- Coordinar las actividades de orientación de formación y profesional así como las actividades de los servicios de apoyo.
- Velar por el cumplimiento sobre la labor de evaluación y retroalimentación de proceso de avance de cada uno de los niños y niñas del Club.
- Favorecer la convivencia y corregir las alteraciones que se produzcan en los términos señalados en el Manual de Convivencia.
- Custodiar y disponer de la utilización de los recursos materiales necesarios para el desarrollo de las actividades propuestas del Club de Emprendedores.
- Participar en la elaboración y aplicación del Proyecto de formación del Club de emprendedores.
- Aprobar y evaluar la programación general anual del Club que elaborará los guías de formación en conjunto con el equipo de apoyo
- Garantizar el cumplimiento de las normas generales sobre admisión de de los niños y las niñas.
- Establecer los criterios sobre la participación del Club en actividades culturales y recreativas.
- Aquellas otras actividades que se requiera para el pleno desarrollo del Club de Emprendedores.

SECRETARIO/A

- Diligenciar el cumplimiento de cuantas disposiciones legales afecten al Club.
- Ejecutar las instrucciones que recibe el Director Administrativo y coordinador de formación y hacer las comunicaciones oficiales a sus destinatarios.
- Dar fe de todos los títulos y certificados documentos del Club y custodiar el sello del mismo.
- Despachar la correspondencia de la institución.
- Actuar como secretaria en las reuniones del Consejo del Equipo Directivo y los encuentros de los guías de formación con el equipo de apoyo en su proceso de retroalimentación.
- Aquellas otras actividades que se requiera para el pleno desarrollo del Club de Emprendedores.

GUÍAS DE FORMACIÓN Y EQUIPOS DE APOYO

- Programar las actividades de los guías de formación y el equipo de apoyo de acuerdo al Plan anual de actividades y contenido.
- Participar en la elaboración del Proyecto de formación del Club y en la programación general anual y de la evaluación.
- Promover iniciativas en para el fortalecer los procesos de formación y gestionar las actividades complementarias para mejorar el aprendizaje.
- Realizar reuniones con los padres o madres de familia de los niños y las niñas, para realizar retroalimentación con ellos y recibir las opiniones para la realización de actividades que fortalezcan la relación de los tres.
- Establecer relaciones o convenios con otras instituciones con fines culturales y formativos.
- Asesorar y coordinar la planificación del desarrollo de las actividades de orientación para la sana convivencia.
- Desarrollar programas de orientación con niños y niñas en conjunto con los padres y/o madres de familia, para establecer programas de asistencia social a través de la visita domiciliaria.

- COORDINADOR DE CALIDAD

- Enlace con la Dirección en la Gestión de Calidad.
- Coordina del funcionamiento de los equipos de Mejora.
- Preparar documentos analíticos sobre resultados.
- Relación con Auditores internos y externos.


- GRUPO COORDINADOR DE CALIDAD

- Representa a todos Niveles de formación del Club
- Lo forman los Responsables del Equipo de Mejora.
- Hace seguimiento de los trabajos del Equipo de Mejora.
- Apoya la labor del Coordinador.
- Difunde los objetivos de la Gestión de Calidad.

EQUIPO DE MEJORA

- Participa en un mismo proceso identificando, analizando y revisando soluciones a los problemas planteados en el área de mejora que les corresponda.
- Se reúne para estudiar un problema de trabajo o una posible mejora de producto/servicio.
- Transmiten a la Dirección propuestas de mejoras mediante la redacción de procedimientos.

4.3 PROCESOS PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD

	CLUB DE EMPRENDEDORES MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO	PMC
		VERSIÓN	1
	PROCESOS PARA LA MEJORA DE CALIDAD	PAGINA	11

4.3.1 Planificación estratégica de calidad

- Enfoque a la mejora continua

La Misión, la Visión y los Valores corporativos que se expresan junto a la Política de Calidad dan forma y contenido al Manual de Calidad y a los documentos de calidad que de éste se derivan. La Política de Calidad es definida y aprobada, como parte de éste por la Dirección del Club de Emprendedores.

Con el fin de desplegar esta Política de Calidad en objetivos concretos a alcanzar teniendo en cuenta la situación del sistema de gestión de la calidad, la Dirección lleva a cabo una Planificación Estratégica de la Calidad.

Ésta es establecida en tres etapas cuyo funcionamiento es cíclico con carácter anual.

Etapa I	Programación de Objetivos de la Calidad	Despliegue y Concreción de los objetivos de la Política de Calidad: Plan de Mejora y objetivos
Etapa II	Seguimiento del Sistema de la Calidad	Vigilancia y ajuste de las acciones emprendidas.
Etapa III	Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad	Punto de Partida. Reflexión sobre situación conseguida

La Planificación Estratégica de Calidad representa el motor de la mejora continua de la calidad, es responsabilidad de la Dirección y se lleva a cabo en el seno del Grupo Coordinador de Calidad.

- Planificación de objetivos de calidad y participación en la mejora

La documentación de la planificación de los objetivos de la calidad queda reflejada en el Plan de Mejora que el Club de Emprendedores establece con carácter anual y que se toma en cuenta los objetivos concretos de calidad establecidos para el siguiente período de mejora.

Para dinamizar y desplegar dichos planes de mejora, la Dirección de la Institución impulsa la participación de todo el personal en Equipos de Mejora con los objetivos fundamentales aprovechando los aportes de todos que contribuyan en el Plan de Mejora.

- Revisión por la dirección

Anualmente la Dirección del Club verifica la eficacia de su Sistema de Gestión de Calidad mediante el análisis realizado en la Revisión por la Dirección, que supone la entrada para la planificación de los objetivos de calidad.

Con carácter general, el Informe de Revisión por la dirección contendrá la siguiente estructura:

PARTE 1 Introducción	
PARTE 2 Análisis de los elementos del sistema	Valoración de Plan de Mejora
	Análisis Plan de Medición y Seguimiento, a través de indicadores
	Análisis de reclamaciones de clientes
	Análisis de No Conformidades
	Análisis de seguimiento a proveedores
	Análisis acciones Correctivas y Preventivas
	Análisis de la eficacia de las Acciones Formativas
	Análisis Resultados de Auditorías
PARTE 3 Conclusiones globales sobre eficacia del sistema de gestión de Calidad en el período	

Para todo lo anterior se debe tener en cuenta el resultado de auditorías, retroalimentación con el cliente, desempeño de los procesos y conformidad del servicio, estado de las acciones correctivas y preventivas, acciones de seguimiento de revisiones por la dirección, cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad y recomendaciones para la mejora.

El Grupo Coordinador de Calidad es responsable de dinamizar y coordinar el funcionamiento de los grupos de mejora, siguiendo las directrices de control marcadas en el propio Plan de Mejora.

4.3.2 Medición y seguimiento de los procesos. En el Club de Emprendedores se mantiene un control de la calidad que forma parte integrante de la realización de los procesos. El sistema de control de la calidad tiene como finalidad

fundamental demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los objetivos y los resultados esperados.

La medición y seguimiento de los procesos se realiza sobre varias orientaciones:

- Control, evaluación y seguimiento de las entradas en los procesos
- Control, evaluación y seguimiento de los parámetros de operación
- Control, evaluación y seguimiento del resultado de los procesos.

El Club tiene un Plan de Medición y Seguimiento que permite analizar la capacidad de los procesos y de la organización para alcanzar siempre los resultados previstos.

Estos indicadores definidos en el Plan de Medición y Seguimiento cubren todos los aspectos de los procesos clave incluidos en el Mapa de Procesos, y para cada proceso clave se han definido indicadores de percepción subjetiva del cliente sobre el nivel de desempeño del proceso, y también indicadores de medición objetiva sobre el nivel de rendimiento, cumplimiento, capacidad o conformidad del proceso.

Sobre la base de los indicadores, la Dirección puede determinar áreas de mejora que se incorporan al Plan de Mejora, asimismo, los controles realizados que permitan demostrar que los resultados son conformes con los requisitos definidos y las necesidades de los clientes.

4.3.3 Gestión de No conformidades. El conjunto de controles, revisiones, verificaciones, supervisiones y evaluaciones relacionados con los procesos constituyen el conjunto de puntos a partir de los cuales determinan la conformidad o no conformidad de las actividades con respecto de los requisitos definidos.

El Club de Emprendedores tiene definidos procedimientos documentados para las No conformidades:

1. Identificar y documentar las no conformidades detectadas.
2. Evaluar la incidencia.
3. Detener el proceso, cuando sea posible.
4. Determinar la disposición más adecuada para el tratamiento de la incidencia y la solución de la situación no conforme, incluida la evaluación de los efectos en los clientes u otras partes del proceso.

5. Informar a las funciones afectadas de las disposiciones tomadas y registrar la naturaleza de la incidencia y las acciones tomadas
6. Verificar nuevamente las actividades y procesos para demostrar que la incidencia ha sido resuelta.

Como tratamiento de una incidencia, el Club entiende las actividades encaminadas a determinar como la misma afecta o afectará a los siguientes procesos, o a los cliente y el personal, para poder determinar las acciones más adecuadas que para solucionar los efectos negativos que ésta pudiese llevar asociados.

Los procedimientos documentados implantados establecen los métodos y responsabilidades para llevar a cabo todas estas actividades.

4.3.4 Acciones correctivas y preventivas. Como parte del motor para la mejora continua de la calidad, en el Club de Emprendedores se establecen dos tipos de acciones de mejora diferenciadas:

- Reacción ante los problemas

Actuación después de la aparición de una No conformidad (producto, proceso o sistema de la calidad), investigando las causas raíces para establecer las ACCIONES CORRECTIVAS que eviten su repetición.

- Anticipación a los problemas

Actuación antes de la aparición de una No conformidad (producto, o sistema de la calidad), investigando las causas potenciales raíces para establecer las ACCIONES PREVENTIVAS que eviten su aparición.

El Club de Emprendedores ha establecido procedimientos documentados para la definición e implementación de estas acciones, teniendo en cuenta la magnitud de los problemas detectados o los riesgos (reales o potenciales) que de ellos puedan derivarse y que incluyen:

Cuadro 4. Acciones correctivas y preventivas

ACCIONES CORRECTIVAS	ACCIONES PREVENTIVAS
<p>Determinación del problema real: Tratamiento eficaz de las reclamaciones y valoración los de los servicios por parte de los clientes, análisis de los registros sobre No conformidad (producto, proceso y sistema de la calidad).</p>	<p>Determinación del problema potencial: Establecimiento de los sistemas adecuados de retroalimentación de la información sobre el sistema de Gestión de la Calidad con el fin de verificar la evolución de parámetros, indicadores esenciales e identificación de tendencias.</p>
<p>Investigación de la causa de la No conformidad: técnicas, métodos y responsabilidades para llevar a cabo la investigación y determinación de la causa raíz de los problemas y los métodos de registro del proceso realizado.</p>	<p>Investigación de la causa de No conformidad potencial: técnicas, métodos y responsabilidades para llevar a cabo la investigación y determinación de la causa potencial raíz de los problemas.</p>
<p>Determinación de la acción correctiva: Técnicas, métodos y responsabilidades para determinar la solución más adecuada para eliminar o reducir al máximo la repetición de la causa raíz, y por tanto, la repetición de la No conformidad.</p>	<p>Determinación de la acción preventiva: técnicas, métodos y responsabilidades para determinar la solución más adecuada para eliminar o reducir al máximo la aparición de la causa raíz, y por tanto, la aparición de la posible No conformidad.</p>
<p>Implantación y seguimiento de la acción determinada: plan de acción y responsabilidades para llevar la acción a la práctica, estableciendo los controles necesarios para verificar que la acción ha sido llevada a la práctica y la eficacia para eliminar el problema objetivo de la acción.</p>	<p>Implantación y seguimiento de la acción determinada: plan de acción y responsabilidades para llevar la acción preventiva a la práctica, estableciendo los controles necesarios para verificar que la acción ha sido llevada a la práctica y la eficacia para evitar los problemas objetivo de la acción</p>

Para determinar si todas las actividades del Sistema de Gestión de Calidad han sido adecuadamente planificadas, están implementadas y mantenidas al día, están sometidas a mejora continua y son adecuadas para cumplir la Política de Calidad, la Norma de Referencia y para alcanzar los objetivos previstos, el Club de Emprendedores lleva a cabo auditorías programadas.

La programación se realiza en función de la naturaleza e importancia de la actividad a auditar, así como de la confianza que la Dirección adquiera sobre la misma a medida que el Sistema de Gestión de Calidad evoluciona (histórico de auditorías anteriores).

Para llevar a cabo las auditorías internas de calidad, el Club ha establecido el procedimiento documentado adecuado. El Procedimiento de Auditorías Internas de Calidad que asegura que estos exámenes son planificados y se realizan de forma metódica por personal independiente de aquel que tenga responsabilidad

directa sobre las actividades que se estén auditando, con la finalidad de salvaguardar la objetividad e imparcialidad del proceso.

El método de auditoría establece el proceso de planificación y preparación de la auditoría, las responsabilidades del equipo auditor y del auditado, el proceso de ejecución, la finalización de la auditoría y la preparación del informe, su circuito y el cierre de las actividades de seguimiento correspondiente a las acciones correctivas definidas por el personal responsable del área auditada o el Comité de Calidad.


4.3.5 Auditorías Internas de Calidad. Para verificar la implementación y la eficiencia de las auditorías internas de calidad, es necesario establecer la conformidad con los requisitos de la Norma ISO 9001/2000 y verificar que las actividades y resultados relacionados con la calidad son conformes con las disposiciones, planificadas, implantadas y mantenidas al día, sometiéndose a la mejora continua, logrando así alcanzar los objetivos previstos, en el Club de Emprendedores.

La programación se realiza en función de la naturaleza e importancia de la actividad a auditar, así como de la confianza que la Dirección adquiera sobre la misma a medida que el Sistema de Gestión de Calidad evoluciona (histórico de auditorías anteriores), con el fin de verificar que la documentación refleje la forma real como se efectúan los procedimientos y así evaluar cada uno de los procesos que se está manejando en la Institución. Los resultados de la auditoría interna son de gran importancia para tomar las correspondientes acciones; las cuales apunta al mejoramiento de la calidad.

El método de auditoría establece el proceso de planificación y preparación de la auditoría, las responsabilidades del equipo auditor y del auditado, el proceso de ejecución, la finalización de la auditoría y la preparación del informe, su circuito y el cierre de las actividades de seguimiento correspondiente a las acciones correctivas definidas por el personal responsable del área auditada o el Grupo Coordinador de Calidad.

Para llevar a cabo las auditorías internas de calidad, el Club de emprendedores ha establecido el procedimiento documentado adecuado que asegure que estos exámenes son planificados y se realizan de forma metódica por personal independiente y capacitado de aquel que tenga responsabilidad directa sobre las actividades que se estén auditando, con la finalidad de salvaguardar la objetividad e imparcialidad del proceso.

4.4 PROCESOS PARA LA FORMACIÓN

	CLUB DE EMPRENDEDORES MANUAL DE CALIDAD	CÓDIGO	PE01
		VERSIÓN	1
	PROCESOS PARA LA FORMACIÓN	PAGINA	17

4.4.1 Procesos Estratégicos. Procesos que establecen las directrices necesarias para la planificación de los procesos clave y soporte, según las demandas del exterior y la disponibilidad de recursos del Club de Emprendedores.

Código	Proceso	Código	Proceso
PROCESOS ESTRATÉGICOS (PE)			
PE01	GESTIÓN DE CALIDAD	PE01AI	Procedimiento de auditorías internas de calidad.
		PE01CD	Procedimiento de control de documentos.
		PE01CR	Procedimiento de control de registros.
		PE01ACPM	Procedimiento de acciones correctivas, preventivas o de mejora.
		PE01CSNC	Procedimiento control de servicio No conforme.
PE02	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	PE02GA	Procedimiento de gestión administrativa.
		PE02GF	Procedimiento de gestión formativa

4.4.2 Procesos misionales. Para todos los procesos clave el Club de Emprendedores ha definido los mínimos criterios de ejecución y control del proceso mediante un documento personalizado para cada proceso denominado Ficha de proceso, en el que se exponen, al menos:

- Las entradas y salidas a cada proceso.
- Los criterios de ejecución y/o control.
- Los responsables implicados.
- Las actividades, subprocesos y las interrelaciones entre éstos.
- Los indicadores para la medición y seguimiento del proceso.

Son los procesos de operación y control desarrollados por el Club de Emprendedores para la prestación de los servicios formativos ofrecidos, y que constituyen la base de la percepción externa de los clientes.

Código	Proceso	Código	Proceso
PROCESOS MISIONALES (PM)			
PM01	ACTIVIDAD DE FORMACIÓN	PM01DC	Procedimiento: Diseño Curricular
		PM01ACO	Actividades complementarias y orientación empresarial
PM02	CONSULTORÍA	PM02IDPE	Investigación y desarrollo de proyectos empresariales
		PM02IAF	Informar y asesorar a las familias

4.4.3 Procesos soporte. Procesos que gestionan los recursos (materiales, humanos, tecnológicos, económicos) necesarios para el adecuado desarrollo de los procesos clave en el Club de Emprendedores.

Código	Proceso	Código	Proceso
PROCESOS SOPORTE (PS)			
PS01	GESTIÓN TALENTO HUMANO	PS01GP	Gestión de Personal
		PS01GNN	Gestión de niños y niñas
		PS01ED	Evaluación de desempeño
PS02	GESTIÓN COMPRAS	PS02PC	Procedimiento de compras
PSO3	GESTIÓN FINANCIERA	PS03MF	Procedimientos del manejo financiero de la Institución

5. CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Una vez se tienen los macroprocesos, procesos y subprocesos identificados y clasificados, es necesario realizar un levantamiento de procesos, donde todos y cada uno de los funcionarios del Club de Emprendedores describan las actividades que realizan en su lugar de trabajo.

Para ello se realizó una entrevista a los colaboradores del Club de Emprendedores con el fin de realizar el levantamiento de los subprocesos Ver Anexo D, que ayuda a identificar la forma como se vienen desarrollando las actividades en la Entidad y apoya la caracterización de los procesos.

Es importante tener en cuenta las siguientes actividades para el desarrollo de la documentación e implementación del Sistema de Gestión de Calidad los cuales son:

5.1 PREPARACIÓN

Para esta etapa es el inicio para la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad donde se realizaron diferentes actividades como son

Asignar responsabilidades. Para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad se requiere del Grupo coordinador de Calidad, conformado por personas idóneas que garanticen y asuman con mucha responsabilidad la efectividad de la Implementación.

Capacitar a los funcionarios sobre la Norma ISO 9001/2000 Es de gran importancia el conocimiento y explicación de la Norma para lograr la consecución de los objetivos y el cumplimiento de los mismos.

Crear compromiso de todos y cada uno de los colaboradores de Club de Emprendedores. Para el desarrollo e implementación del sistema de Gestión de Calidad. Una vez comunicado el proyecto a todos los miembros de la Institución a través de talleres que permitan dar a conocer los conceptos e importancia del de un Sistema de Gestión para el Club.

5.2 DOCUMENTACIÓN

En esta etapa se debe:

- Identificar los procesos del Club de Emprendedores

- Analizar la documentación existente en la Institución
- Elaborar, mejorar e informar el sistema de documentación que se encuentra establecido en el Club de Emprendedores

Identificar los procesos del Club de Emprendedores y determinar la interacción entre los mismos

Para la plena identificación de los procesos se debe conocer las personas de una u otra manera involucradas en cada uno de ellos, cuales son los servicios que presta el Club de Emprendedores, cuales son los clientes, sus necesidades, además los miembros responsables, identificar las entradas y salidas. Luego de ello se clasifica de acuerdo a su importancia como lo son estratégicos, misionales y de apoyo, mencionados anteriormente.

Procesos estratégicos

- Gestión de calidad
- Planeación estratégica

Procesos misionales

- Actividad de formación
- Consultoría de proyectos

Procesos de soporte

- Gestión de Talento Humano
- Gestión de compras
- Gestión Financiera

Gestión de calidad: Este es el proceso más importante dentro del Sistema de Gestión de Calidad de la institución. Este proceso se desprende en 3 procedimientos:

- Procedimiento de Auditorías internas de Calidad
- Procedimiento Control de documentos y registros
- Procedimiento Acciones correctivas, preventivas o de mejora.
- Procedimiento Servicio no conforme.

Proceso de Formación: Proceso clave en la prestación del servicio, debido a que en él se desarrolla todas las actividades pertinentes de transformación y elaboración del producto o servicio.


- Procedimiento Diseño curricular.
- Procedimiento Actividades complementarias y orientación Empresarial

Proceso de Talento Humano: Las personas son nuestro principal recurso, para ello es necesario tomar acciones para la satisfacción de sus necesidades, este proceso se desprende en 5 procedimientos.

- Procedimiento Gestión Personal
- Procedimiento Gestión de niños y niñas
- Procedimiento Evaluación de desempeño

El presente documento contiene la caracterización de los procesos que se identificaron en el Club de Emprendedores de acuerdo al mapa de procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

– **CARACTERIZACIÓN - PROCESO GESTIÓN DE CALIDAD**

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PE01
		VERSIÓN	1
	PROCESO GESTIÓN DE CALIDAD	PAGINA	23

OBJETIVO:	Dinamizar la prestación del servicio formativo a través de la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad asegurando su mejora continua, en procura de satisfacer las necesidades del cliente interno como externo.
ALCANCE:	Desde la necesidad de dar cumplimiento a los requisitos de la comunidad y de la norma, hasta tomar acciones de mejora. Aplica para todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.
RESPONSABLE:	La dirección, coordinador de calidad, auditor líder y equipo auditor.

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
Requisitos del Sistema de Gestión de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidades y Expectativas. - Documentos y registros internos y externos del SGC. - Resultados de Auditorías Internas. - Detección de no conformidades reales o potenciales. - Análisis de datos. - Manual de Gestión de 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprobación de los documentos antes de su divulgación. - Planear la Evaluación y Seguimiento a la gestión. - Planificar la realización de auditorías internas al SGC. - Disposición de los documentos en el sitio de uso. - Programar el seguimiento a las acciones correctivas y de mejora. - Elaboración de los documentos generados en SGC. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de los requisitos de control de documentos y registros. - Disposición de los documentos en el sitio de uso. - Evaluación e informe del cumplimiento del SGC. - Informe de Auditorías 	Requisitos del Sistema de Gestión de Calidad

	<p>Calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política y Objetivos de Calidad. - Norma ISO 9001 - 2000. - Servicio NO Conforme. - Quejas, reclamos y sugerencias. - Hallazgos en auditorías internas y/o externas. - Evaluación de satisfacción del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistematizar los documentos generados por la empresa. - Controlar los documentos de origen interno y externo del SGC. - Velar por el cumplimiento de control de documentos internos y/o externos. - Evaluación de los procesos y ajustes a los documentos. - Comunicar y ejecutar los ciclos de Auditorías Internas al SGC. - Realizar seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora - Elaborar plan de acción de los objetivos de calidad - Elaborar Plan e informe de Auditorías internas. 	H	<p>Internas del SGC.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documentos aprobados - Alcance y procesos del SGC definidos 	
		<ul style="list-style-type: none"> - Revisar las causas de las NO conformidades actuales y de problemas potenciales. <p>El cumplimiento del control de documentos internos y externos.</p> <p>El cumplimiento y la realización de las Auditorias.</p> <p>Evaluar el desempeño mejora continua del SGC.</p> <p>Controlar los documentos y registros del SGC</p> <p>Controlar el servicio NO conforme.</p>	V		

		Seguimiento y Reprogramación de las Auditorias al SGC. Seguimiento y control a las acciones correctivas, preventivas y de mejora	A		
--	--	---	---	--	--

RECURSOS ASIGNADOS

Capital humano, tiempo laboral, documentos generados y requeridos en el proceso, financieros, infraestructura, equipos de informática.

DOCUMENTOS Y REGISTROS

- Procedimiento de Auditorías internas de Calidad
- Procedimiento Control de documentos y registros
- Procedimiento Acciones correctivas, preventivas o de mejora.
- Procedimiento Servicio no conforme.
- Prueba de competencias para auditores internos.
- Certificado de estudios de auditorías internas de calidad.
- Oficios de designación de auditor líder y equipo auditor
- Programa y plan de auditoria
- Informe de Auditoría Interna.
- Acciones correctivas, preventivas o de mejora.
- Formato Control de acciones correctivas, preventivas o de mejora.
- Formato de acta
- Evaluación de Auditoría Interna de Calidad
- Acta de reunión.
- Listado maestro de documentos
- Listado maestro de registros
- Solicitud de modificación de documentos
- Informe de Auditoría Externa
- Informe de evaluación institucional
- Acta de Reunión (Revisión por la dirección).
- Acta de Reunión (Comité de Calidad).
- Acta de reunión (Reunión de área)
- Actas de las comisiones de evaluación y promoción de cada uno de las unidades de formación.
- Acta (evaluación institucional de periodo)

INDICADORES


- Satisfacción percibida por los usuarios y el personal interno hacia el servicio formativo
- Índice de reuniones de calidad
- Efectividad en la atención de quejas y reclamos.
- Cumplimiento del plan de auditorías
- Efectividad de acciones correctivas, preventivas y de mejora

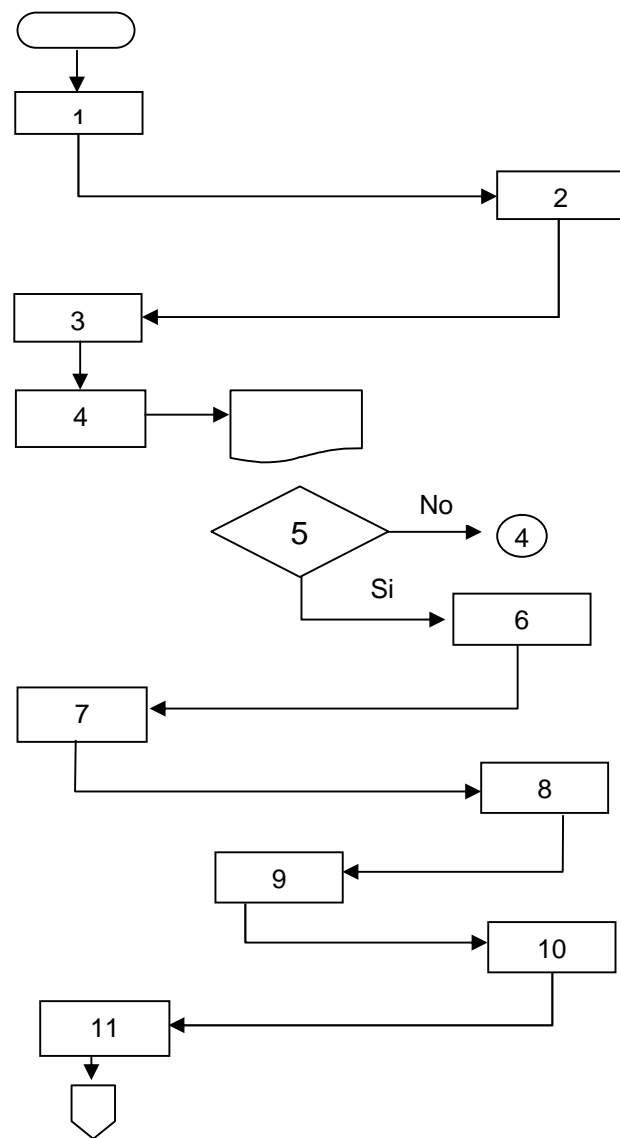
REQUISITOS DE LA NORMA

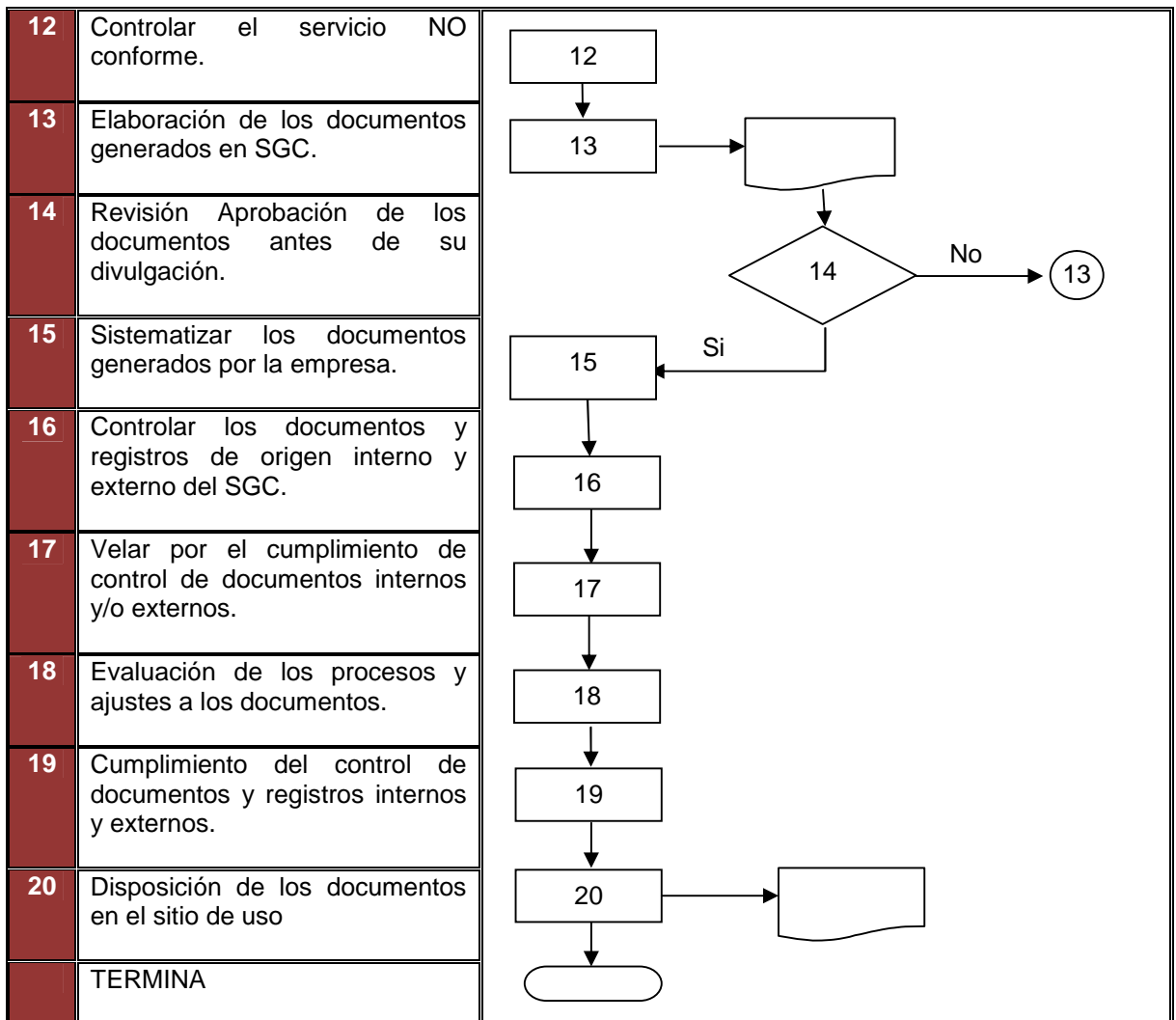
4.1 - 4.2 - 4.2.2 - 4.2.3 - 4.3.4 - 5.3 - 5.4.1 - 6.1 - 8.2.2 - 8.2.3 - 8.3 - 8.4 - 8.5.1 - 8.5.2 - 8.5.3

APROBACIONES	
REVISÓ	APROBÓ


– **DIAGRAMA DE FLUJO. PROCESO GESTIÓN DE CALIDAD**

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PE01
		VERSIÓN	1
	PROCESO GESTIÓN DE CALIDAD	PAGINA	27

No	ACTIVIDAD	RESPONSABLE			
		Coordinador de calidad	La dirección	Auditor líder y equipo auditor	
	INICIA	 <pre> graph TD Start([INICIA]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3[3] 3 --> 4[4] 4 --> 5{5} 5 -- No --> 4C((4)) 5 -- Si --> 6[6] 6 --> 7[7] 7 --> 8[8] 8 --> 9[9] 9 --> 10[10] 10 --> 11[11] 11 --> End[/] </pre>			
1	Planear la Evaluación y Seguimiento a la gestión.				
2	Planificar la realización de auditorías internas al SGC.				
3	Programar y realizar el seguimiento a las acciones correctivas y de mejora.				
4	Elaborar Plan e informe de Auditorías internas.				
5	Revisar el plan e informe de auditorías.				
6	Comunicar y ejecutar los ciclos de Auditorías Internas al SGC.				
7	Revisar las causas de las NO conformidades actuales y de problemas potenciales.				
8	El cumplimiento y la realización de las Auditorías.				
9	Evaluar el desempeño mejora continua del SGC.				
10	Seguimiento y reprogramación de las Auditorías al SGC.				
11	Seguimiento y control a las acciones correctivas y de mejora				



– CARACTERIZACIÓN - PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PE01AI
		VERSIÓN	1
	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS INTERNAS DE CALIDAD	PAGINA	29

IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	AUDITORIAS DE CALIDAD.
OBJETIVO	Establecer las responsabilidades y requisitos necesarios para la planificación, ejecución, evaluación y seguimiento de auditorías internas del Sistema de Gestión de Calidad del Club de Emprendedores.
ALCANCE	Aplica a los procesos Directivo administrativo, Proceso de Formación y Talento Humano del Sistema de Gestión de Calidad del Club de emprendedores
DEFINICIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Alcance de la auditoría: es lo que se quiere auditar, hasta donde se debe llegar. - Auditado: proceso u organización que es auditada. - Auditor: persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría. - Auditoría: proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen sus criterios. - Cliente de la auditoría: organización o personas que solicitan una auditoría. - Conclusiones de la auditoría: resultado de la auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar sus objetivos. - Criterios de la auditoría: conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencias. - Evidencia de la auditoría: registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables. - Hallazgos de la auditoría: resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría. - No Conformidad: es el incumplimiento de un requisito. - Objetivo de la auditoría: lo que se quiere lograr con la realización de la auditoría. - Programa de auditoría: conjunto de una o más auditorías planificadas para un período de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.


CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES				
N	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS Y REGISTROS
1	INICIA	NA	NA	NA
2	SELECCIÓN DE EQUIPO	<p>Las auditorias se pueden desarrollar con personal interno de la Institución capacitado para realizar auditorías siempre y cuando el auditor no sea el responsable del proceso auditado, es decir que no sea juez y parte, también con auditores externos calificados para la realización de auditorías internas.</p> <p>Si la auditoria se realiza con personal interno, el Comité de Calidad, designará el número de personas que llevarán a cabo la(s) auditoria(s). Cuando las auditorias se realicen con auditores externos, éstos deben utilizar los formatos de la Institución destinados para dicho fin.</p>	Comité de calidad	<p>Prueba de competencias para auditores internos.</p> <p>Certificado de estudios de auditorías internas de calidad.</p> <p>Oficios de designación de auditor líder y equipo auditor</p>
3	PLANIFICACIÓN DE LAS AUDITORIAS	<p>Se realiza como mínimo una auditoria anual a cada uno de los procesos dentro del Sistema de Gestión de Calidad de la institución, la planificación del programa de auditorías, se desarrolla por el Comité de Calidad y puede contar con la presencia de los auditores internos. En los casos en que se hayan realizado auditorias previas se tendrá en cuenta el informe de auditoría con las No conformidades detectadas, revisiones por parte de la dirección; también se definirán quienes serán las personas que auditarán cada uno de los procesos.</p> <p>Es criterio del comité de calidad definir el número de auditorías que se incluirán en el programa.</p>	Comité de calidad	Programa de auditoría. Ver Anexo F.
4	PLAN DE AUDITORIAS	Una vez presentado el programa de auditoría con la respectiva documentación para ser revisada por parte del equipo auditor, éste define el objetivo ajustado al documento, el alcance, los	Auditor Líder y equipo Auditor	Plan de auditoría.

		documentos de referencia a partir de los cuales se elabora la lista e verificación. El equipo define además el lugar y la fecha de las reuniones de apertura y cierre. Igualmente definen la agenda para la planeación de la misma. De ser necesario presentarán las observaciones y registran sus firmas en plan, para ser presentado al Coordinador de calidad para su aprobación.		
5	REUNIÓN DE APERTURA	Cumplida la fase anterior, se lleva a cabo la reunión de apertura que contará con la presencia de todo el personal de la Institución, el Coordinador de Calidad realiza la presentación del equipo auditor, quien a su vez dará a conocer el plan de auditoría.	Auditor Líder y equipo Auditor	Plan de auditoría.
6	EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA	El proceso de auditoría se lleva a cabo teniendo en cuenta los detalles del plan presentado. El auditor líder y el equipo auditor recopilan la información a través de la entrevista, la confrontación con la ejecución de las actividades, se hace muestreos y seguimiento. Terminada la Auditoria se coordina una reunión con el equipo auditor, donde se discuten los hallazgos y se definen cuáles son catalogados como evidencia objetiva de No conformidad.	Auditor Líder y equipo Auditor	Plan de auditoria
7	REUNIÓN DE CIERRE	Cumplida la fase anterior, se lleva a cabo la reunión de cierre que contará con la presencia de todo el personal del Club, el Coordinador de Calidad informa el motivo de la reunión al auditor líder para que realice la presentación del informe de la auditoría realizada. El auditor líder solicita la implementación de acciones correctivas para las No conformidades que se han encontrado.	Auditor Líder y equipo Auditor	Informe de Auditoría Interna.
8	IMPLEMENTACION DE ACCIONES	Una vez presentado el informe por parte del equipo auditor, los responsables de cada uno de	Coordinador	Procedimiento para acciones correctivas, preventivas o de

		los Procesos del Sistema de Gestión de Calidad implementan las acciones, las envían al Coordinador de Calidad, para realizar el control de las mismas y una vez registradas son devueltas a las personas responsables y las fechas de implementación de las acciones preventivas, correctivas o de mejora necesarias para superar las No conformidades para su ejecución		mejora. Formato Control de acciones correctivas, preventivas o de mejora. Acciones correctivas, preventivas o de mejora.
9	INFORME DE AUDITORIA	El informe de auditoría será presentado al Coordinador de Calidad y a los dueños de cada proceso auditado en los siete días siguiente a la realización de la auditoria, socializarlo en la reunión de cierre. Se entrega el informe al Coordinador de calidad para su respectivo registro y archivo.	Auditor Líder	Informe de Auditoria
10	SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES CORRECTIVAS Y SU EFICACIA.	Se verifica la eficacia de las acciones correctivas emprendidas. Se presenta el acta de seguimiento a la implementación de acciones correctivas al vencimiento del cierre de las No conformidades al Coordinador de calidad y al jefe de proceso auditado. El Coordinador de Calidad guarda los registros respectivos.	Equipo Auditor	Formato Control de acciones correctivas, preventivas o de mejora. Formato de acta
11	EVALUACIÓN DE LA AUDITORIA	Se envía a todos los auditados el formato para evaluar la auditoria y se analiza los resultados para ser comentados en reunión del comité de calidad y tenerlos en cuenta para próximos ciclos de auditoría. En reunión, se evalúa la efectividad y pertinencia	Coordinador de Calidad Comité de	Evaluación de Auditoría Interna de Calidad Acta de reunión.

		del proceso de auditoría, para el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad.	Calidad Auditor Líder y Equipo Auditor.	
12	TERMINA	NA	NA	NA
APROBACIONES				
REVISÓ		APROBÓ		
CARGO				
NOMBRE				

– CARACTERIZACIÓN - PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	P01CD
		VERSIÓN	1
	PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS	PAGINA	34

IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CONTROL DE DOCUMENTOS
OBJETIVO	Establecer la metodología para realizar la revisión, aprobación y actualización de los documentos del SGC del Club de Emprendedores con el fin de ejecutar las actividades.
ALCANCE	El procedimiento aplica para todos los documentos (manuales, procedimientos, instructivos, formatos, fichas técnicas), que se implementen en el Sistema de Gestión de Calidad del Club de Emprendedores.
DEFINICIONES	<p>Copias controladas: son las copias que se distribuyen a los diferentes procesos, estas se identifican con un sello de “copia controlada”.</p> <p>Copias no controladas: Son aquellas copias de documentos del sistema de calidad, que se sacan para diferentes fines autorizados por el Coordinador de Calidad pero que no se controla su distribución. Se identifican con el sello “copia no controlada”.</p> <p>Documento: Información y su medio de soporte.</p> <p>Documentos externos: Son todos aquellos procedimientos, guías, normas legales que ayudan en el sistema de calidad como referencias bibliográficas.</p> <p>Adición de documentos: Es el ingreso de un nuevo documento (procedimiento, formato, instructivo o documento externo) a la estructura de documentación del sistema de calidad.</p> <p>Actualización de documentos: Son los cambios o modificaciones que sufre un documento ya existente dentro de la estructura de documentación de la institución, obligando al cambio de versión del mismo e informar del cambio a todos los involucrados en el sistema de calidad, para evitar que usen versiones desactualizadas.</p> <p>Eliminación de documentos: Es el retiro de un documento obsoleto del sistema de calidad.</p>


CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

N	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS Y REGISTROS
1	INICIO			
2	CREACIÓN DE DOCUMENTOS	Si existe la necesidad de crear documentos, la persona o personas que	Todos los miembros de la institución	

		solicitan se dirigen al coordinador de Calidad para determinar la viabilidad de la solicitud y de ser aprobada, se elabora el documento y continúa con el paso siguiente.		
3	REVISIÓN DE DOCUMENTOS	La revisión de un documento debe realizarse por una persona diferente a quien lo elaboró, o un grupo si fuere necesario. Se debe revisar el borrador y solicitar los ajustes que sean pertinentes y se firma en el espacio respectivo. Luego se Remite el documento revisado al cargo asignado para la aprobación. En el caso de los documentos externos se debe revisar su versión, mínimo una vez al año.	Personal Directivo y administrativo	Listado maestro de documentos Listado maestro de registros
4	APROBACIÓN DE DOCUMENTOS	Para aprobar un documento, se debe superar la etapa de revisión. Cuando el documento sea aprobado por quien se considere competente para ello, el Coordinador de Calidad procede a codificarlo cuando aplique y a controlarlo.	Director, Coordinador de Calidad, Comité de Calidad	Listado Maestro de Documentos Listado maestro de registros
5	DIVULGACIÓN	Cuando el documento es aprobado, el Coordinador de Calidad debe imprimir un original y las copias que sean necesarias, las cuales son identificadas a través de un sello. El número de copias controladas se registra en el listado maestro de documentos, de manera que pueda controlarse su distribución.	Coordinador de Calidad.	Listado Maestro de Documentos
6	ACTUALIZAR	Cuando se crea una nueva versión de un documento ya existente, se retiran las versiones obsoletas y se las identifica a través de un sello.	Coordinador de Calidad.	Solicitud de modificación de documentos. Ver Anexo H Acta

		<p>Solo se conservan los documentos obsoletos previamente identificados, en el caso de los registros que requieren ser archivados, para ello se tiene en cuenta el control de registros.</p> <p>Los cambios generados en el documento se registran en la solicitud de modificación de documentos.</p> <p>Para solicitar la eliminación de un documento, se elabora un acta entre el usuario del documento y el Coordinador de Calidad. Si el documento afecta más de un área de gestión, la aprobación de eliminación del documento será responsabilidad del Comité de Calidad y se registra en un acta.</p>	Comité de Calidad	
7	ARCHIVAR DOCUMENTOS	Los documentos del sistema de gestión de calidad se archivan en sus versiones originales en la Coordinación de Calidad y como copias controladas en las dependencias que los requieran, manteniendo control en su distribución		<p>Listado Maestro de Documentos.</p> <p>Control de distribución de documentos. Ver Anexo I</p>
8	TERMINA			
APROBACIONES				
REVISÓ		APROBÓ		
CARGO				
NOMBRE				

– CARACTERIZACIÓN - PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS


	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PE01CR
		VERSIÓN	1
	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS	PAGINA	36

IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO				
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CONTROL DE REGISTROS			
OBJETIVO	Asegurar que los registros de calidad del Club de Emprendedores, sean identificados, almacenados en determinando lugar, tiempo de conservación y forma de disposición.			
ALCANCE	Aplica a todos los registros impresos o en medios magnéticos (generados por bases de datos), que se generen en la ejecución de procedimientos y que proporcionan evidencia objetiva del funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad del Club de Emprendedores			
DEFINICIONES	<p>Evidencia objetiva: datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.</p> <p>Formato: tipo de documento donde se registra alguna información.</p> <p>Registro: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.</p>			
CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES				
N	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS Y REGISTROS
1	INICIA			
2	IDENTIFICACIÓN	<p>Si requiere formato y no existe: Elaborar el formato que responda a las necesidades de quien lo diligencia de acuerdo a los requerimientos del presente procedimiento.</p> <p>Si requiere formato y existe: Selecciona el formato de acuerdo con la necesidad.</p>	<p>Personal</p> <p>Jefe de Proceso</p>	Formato control de registros

		<p>Verifica que la identificación del formato corresponda a lo requerido.</p> <p>Diligenciar el formato de manera legible y completa en la forma que corresponda.</p> <p>Si se requiere el formato y no existe, el Coordinador de Calidad lo revisa, codifica, cuando aplica.</p> <p>Si el registro no requiere formato: realizar el registro establecido en el documento que se está ejecutando en ese momento y continuar con el paso siguiente. Pero hay que tener en cuenta que todos los registros son controlados por el Coordinador de calidad.</p>	Coordinador(a) de Calidad.	
3	ARCHIVO DE REGISTROS	<p>Si el registro se almacena en la dependencia donde se elabora, se lo archiva en el sitio y en el orden establecido para ello.</p> <p>Si el registro se envía a otra dependencia, se verifica que corresponda a la dependencia que lo requiere.</p> <p>Se entrega a quien corresponda.</p> <p>Si el registro se envía a otra dependencia y requiere almacenamiento de una copia de respaldo, se envía la copia del registro según corresponda.</p>	Miembros de la institución, coordinador, guías de formación, equipo de apoyo y personal administrativo	Formato control de registros
4	ACCESO A UN REGISTRO	Para acceder a un registro que se encuentra archivado en una	Miembros de la institución,	Formato control de registros

		<p>dependencia, se debe: Solicitar a la persona de la dependencia responsable del archivo, el préstamo del registro.</p> <p>Consultar la información requerida y devolver el documento al responsable del mismo.</p> <p>En el caso con alguna persona externa requiera el acceso a los registros de calidad de la institución, los pondrá a su disposición dentro de sus instalaciones con previa autorización. Los registros serán devueltos en las mismas condiciones en las que se los recibe, evitando su deterioro o mal trato.</p>	<p>coordinador, guías de formación, equipo de apoyo y personal administrativo</p>	
5	TIEMPO DE RETENCIÓN	<p>La(s) persona(s) responsable(s) del diligenciamiento de los registros de Calidad, determina el tiempo de conservación del mismo, teniendo en cuenta las necesidades y/o normas aplicables.</p> <p>En todos los casos, los archivos deben ser almacenados de manera tal que se logre identificar fácilmente los registros activos y los inactivos.</p>	<p>Miembros de la institución, coordinador, guías de formación, equipo de apoyo y personal administrativo</p>	<p>Formato control de registros</p>
7	DISPOSICIÓN	<p>Una vez cumplidos los tiempos de almacenamiento definidos para cada registro se procederá a su retiro oficial del sistema de calidad de la institución.</p>	<p>Miembros de la institución, coordinador, guías de formación, equipo de apoyo y personal administrativo</p>	<p>Formato control de registros</p>
8	TERMINA			
APROBACIONES				
REVISÓ			APROBÓ	
CARGO				
NOMBRE				

– CARACTERIZACIÓN - PROCEDIMIENTO ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PE01ACPM
		VERSIÓN	1
	PROCEDIMIENTO ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA	PAGINA	39


IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO				
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA			
OBJETIVO	Definir el procedimiento para identificar y analizar las causas de las no conformidades reales o potenciales, con el fin de implementar acciones que contribuyan al mejoramiento de cada uno de los procesos que conforman el Sistema de Gestión de Calidad del Club de Emprendedores.			
ALCANCE	El procedimiento aplica a todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad del Club de Emprendedores.			
DEFINICIONES	<p>Acción correctiva: acción tomada para eliminar una no conformidad detectada u otra situación indeseable. La acción se toma para prevenir que algo vuelva a producirse.</p> <p>Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable. La acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda.</p> <p>Acción de mejora: acción tomada para aumentar la capacidad de cumplir los requisitos.</p> <p>Conformidad: es el cumplimiento de un requisito.</p> <p>No Conformidad: es el incumplimiento de un requisito.</p> <p>Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.</p>			
CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES				
N	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS Y REGISTROS
1	INICIA.			
2	IDENTIFICAR ACCIONES	<p>En el Sistema de Gestión de Calidad, las acciones se identifican a través de los siguientes mecanismos:</p> <p>a. Análisis de los resultados obtenidos de las Auditorías de los</p>	<p>Equipo Auditor</p> <p>Audidores externos</p> <p>Jefes de Área</p>	<p>Informe de Auditoría Interna de Calidad</p> <p>Informe de Auditoría Externa</p> <p>Informe de evaluación</p>

		<p>procesos del Sistema.</p> <p>b. Reuniones del comité de calidad.</p> <p>c. Reuniones de área según el horario preestablecido por coordinación y/o al finalizar cada periodo.</p> <p>d. Evaluación institucional del período.</p> <p>e. Evaluación institucional anual en cada proceso.</p> <p>f. Revisión por la dirección.</p> <p>g. Verificación de la satisfacción de los usuarios, esta información se analiza en cada proceso del sistema.</p> <p>h. Análisis con el comité de calidad de los resultados de las encuestas de satisfacción en la prestación del servicio educativo.</p> <p>i. Resultados del Análisis del servicio No conforme en reuniones periódicas del comité de calidad.</p>	<p>Personal docente</p> <p>Comité de Calidad</p>	<p>institucional</p> <p>Acta de Reunión (Reunión de área)</p> <p>Acta de Reunión (Revisión por la dirección).</p> <p>Acta de Reunión (Comité de Calidad).</p>
3	<p>EVALUAR LA NECESIDAD DE IMPLEMENTAR ACCIONES</p>	<p>Una acción correctiva se implementa teniendo en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Percepción de los usuarios sobre la calidad en la prestación del servicio educativo. - Las tendencias en los resultados de los indicadores de gestión de los procesos del SGC de la Organización. - Resultados por debajo de los niveles esperados. <p>Una acción preventiva se implementa</p>	<p>Miembros de la Institución</p> <p>Personal y Jefes de proceso</p>	<p>Formato control de acciones correctivas, preventivas o de mejora.</p> <p>Acciones Correctivas, Preventivas o de Mejora</p>

		<p>cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las tendencias de los resultados se acercan al límite previsto. <p>Una acción de mejora se implementa cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los resultados sobrepasan el límite previsto. <p>Si no se considera la necesidad de definir una acción finaliza el procedimiento. Si se considera la necesidad de definir una acción.</p>		
4	CONTROL DE LAS ACCIONES	Reportar al Coordinador de calidad, las acciones correctivas, preventivas o de mejora implementadas, para diligenciar el formato respectivo.	Jefe de Proceso Jefe de Proceso y Coordinador(a) de Calidad	Formato control de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
5	REALIZAR SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES	<p>Verificación de la eficacia de la acción preventiva o correctiva.</p> <p>Si no es eficaz, regresar al paso 3 para analizar lo realizado, se evalúa la situación y su impacto y se replantea lo que sea necesario.</p> <p>Si es eficaz, se aprueba y firma como evidencia de cierre por parte del Coordinador de Calidad en el formato correspondiente.</p> <p>En caso de requerirse la modificación de algún procedimiento, por causa de la aplicación de acciones correctivas o preventivas, el documento debe actualizarse siguiendo las pautas del</p>		<p>Formato de control de acciones Correctivas, Preventivas o de Mejora</p> <p>Listado maestro de documentos.</p>

		procedimiento para el control de documentos, que administra el Coordinador(a) de Calidad.		
6	ARCHIVAR REGISTROS	Conservar los registros teniendo en cuenta las instrucciones de cada documento, según el procedimiento de control de registros.	Coordinador(a) de Calidad	Procedimiento para el control de registros
7	TERMINA			
APROBACIONES				
REVISÓ			APROBÓ	
CARGO				
NOMBRE				

– CARACTERIZACIÓN - PROCEDIMIENTO CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME


	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PE01CSNC
		VERSIÓN	1
	PROCEDIMIENTO CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME	PAGINA	43

IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO				
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CONTROL DEL SERVICIO NO CONFORME			
OBJETIVO	Establecer la metodología para realizar el control del servicio no conforme de manera que sea posible corregir aquellas situaciones que puedan afectar la calidad del servicio de formación.			
ALCANCE	El procedimiento aplica a la prestación del servicio y del proceso formativo empresarial, que brinda el Club de Emprendedores.			
DEFINICIONES	<p>Corrección: Acción inmediata realizada ante una No conformidad detectada.</p> <p>Acción Correctiva: Acción implementada para eliminar la causa de una No conformidad detectada.</p> <p>Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una No conformidad potencial u otra situación potencialmente no deseable.</p> <p>Servicio No Conforme: Se considera a las situaciones que invalidan o afectan la conformidad del servicio; en cuyo caso, se puede catalogar dentro de estos a las valoraciones de insuficiencia o deficiencia, quejas o reclamos, incumplimiento del horizonte institucional, deserción escolar por causas relacionadas con la insatisfacción del servicio y la inconformidad de los usuarios declaradas en las encuestas de satisfacción del servicio.</p>			
CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES				
N	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS Y REGISTROS
1	INICIA			
2	IDENTIFICAR LAS SITUACIONES MÁS COMUNES QUE AFECTAN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO FORMATIVO.	<p>- Se considera servicio No conforme cuando existen:</p> <p>Valoraciones en insuficiencia o deficiencia en la formación empresarial.</p> <p>Quejas, reclamos o sugerencias recurrentes.</p>	<p>Personal formativo.</p> <p>Coordinador</p> <p>Comité de Calidad</p>	<p>Informe de evaluación.</p> <p>Actas de las comisiones de evaluación y promoción de cada uno de los niveles de formación.</p> <p>Acta de Reunión del Comité de Calidad.</p>

		<p>Deserción de niños y niñas.</p> <p>Inconformidad de los usuarios en las encuestas de satisfacción (inferior al 80%)</p> <p>La evaluación se realiza al finalizar cada año.</p> <p>La dirección se reúne para diligenciar un acta para el control del servicio No conforme. Se aclara que solo se considerará como servicio No conforme los resultados cuando la alta dirección, en consenso, así lo determine.</p> <ul style="list-style-type: none"> - En caso de las situaciones apremiantes que se presenten durante el intervalo de la evaluación, el personal de la institución tiene la responsabilidad de atender las situaciones que se presenten e informar a los responsables directos, los cuales darán a conocer en la reunión de la finalización de periodo todo lo concerniente a las inconformidades del servicio formativo. - Si la causa de insatisfacción es de tipo legal, la institución se acogerá a los parámetros del ente territorial y atenderá todo conforme a las normas legales vigentes. En todo caso será discreción de las directivas todo lo referente al trámite y archivos que se generen respecto a este tipo de situaciones. 		
--	--	---	--	--

3	IMPLEMENTAR ACCIONES	<p>Para la implementación de acciones:</p> <p>a. Teniendo en cuenta las situaciones de servicio No conforme, se analizan las causas y las consecuencias y se procede según lo expuesto en el procedimiento de acciones correctivas, preventiva o de mejora.</p>	Comité de Calidad	<p>Procedimiento de acciones correctivas, preventivas o de mejora</p> <p>Acciones correctivas, preventivas o de mejora</p> <p>Formato control de acciones correctivas, preventivas o de mejora</p>
4	ANÁLISIS DE LA CORRECCIÓN DE LAS NO CONFORMIDAD	<p>En el contexto de las evaluaciones de periodo:</p> <p>a. Se analizan los resultados de las acciones implementadas para la erradicación del servicio No conforme.</p> <p>b. Si las acciones fueron adecuadas y se eliminaron las no conformidades se considera terminada la actividad; caso contrario, el comité de calidad analiza y determina las posibles alternativas de solución o el inicio de nuevas acciones relacionadas con el mejoramiento.</p> <p>c. Al finalizar el proceso, se registran los resultados obtenidos.</p>	Comité de Calidad	<p>Acta (evaluación institucional de periodo)</p> <p>Acta (Reunión de Comité de Calidad)</p>
5	TERMINA			
APROBACIONES				
REVISÓ		APROBÓ		
CARGO				
NOMBRE				

– CARACTERIZACIÓN - PROCESO DE FORMACIÓN

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PM02
		VERSIÓN	1
	PROCESO DE FORMACIÓN	PAGINA	46

OBJETIVO:	Planificar, organizar, evaluar y controlar el proceso formativo, las actividades complementarias de manera que cumpla al compromiso de alta calidad y mejoramiento continuo.
ALCANCE:	Aplica para todas las acciones del proceso de formación, desde la creación del plan curricular ejecución, evaluación y mejoramiento continuo de los procedimientos Diseño curricular, actividades complementarias y orientación empresarial.
RESPONSABLE:	Coordinador, director

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
Requisitos del Sistema de Gestión de calidad. Talento Humano Necesidades y expectativas de los usuarios	<ul style="list-style-type: none"> - Formación integral. - Calidad educativa - Guías de formación y equipos de apoyo - Orientación empresarial. - Satisfacción en la prestación del servicio. - Plan Curricular - Plan de mejoramiento - Solicitud de asesoría en proyectos empresariales 	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de Formación. - Construir el plan curricular - Construir las actividades complementarias y orientación empresarial - Revisión verificación y aprobación del proceso de formación por parte de la dirección. - Construcción del horario de las actividades - Asignación de unidades de formación a los guías y el equipo de apoyo. 	P	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectos de investigación - Calidad en la formación - Proyectos empresariales - Personal capacitado - Cumplimiento de las normas - Currículo estandarizado - Satisfacción en Requisitos del Sistema de Gestión de calidad. Talento Humano Satisfacción de los usuarios
		- Construir, aprobar y desplegar los		

		<p>medios didácticos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con el desarrollo del cronograma de actividades de formación, complementarias y de orientación empresarial - Realizar informes formativos. 	H	<p>la prestación del servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejora continua del servicio - Despliegue del proceso de formación. 	
		<ul style="list-style-type: none"> - Determinar la satisfacción frente a las actividades complementarias. - Analizar y determinar la ejecución del proceso de formación. - Evaluación de la ejecución de las actividades de formación empresarial - Realizar la presentación de informes académicos y formativos. - Determinar la satisfacción 	V	<ul style="list-style-type: none"> - Participación y seguimiento del proceso de formación. - Cumplimiento de los indicadores de gestión. 	
		<ul style="list-style-type: none"> - Realizar actividades de refuerzo - Evaluación Proceso de Formación. - Revisión, análisis y mejora del Plan curricular. - Desarrollar acciones correctivas, preventivas y de mejora 	A		

RECURSOS ASIGNADOS

Capital humano, tiempo laboral, documentos generados y requeridos en el proceso, financieros, infraestructura, equipos de computo.

DOCUMENTOS Y REGISTROS

- Actas de planeamiento
- Planes de mejoramiento
- Plan Curricular
- Plan de Actividades
- Actas de reunión.
- Horario de actividades
- Evaluaciones de actividades de cada unidad
- Cronogramas de evaluaciones de periodo
- Informe de reunión
- Acta de revisión
- Registro de seguimiento
- Procedimiento actividades complementarias
- Cronograma de actividades
- Acta de aprobación
- Seguimiento y evaluación de actividades
- Procedimiento acciones correctivas, preventivas y mejora.

INDICADORES

- Cumplimiento de las actividades de formación
- Efectividad de la actividades de formación
- Satisfacción de los niños y las niñas con la formación
- Satisfacción de los padres y madres de familia con la formación
- Efectividad en la aplicación de acciones de mejora

REQUISITOS DE LA NORMA

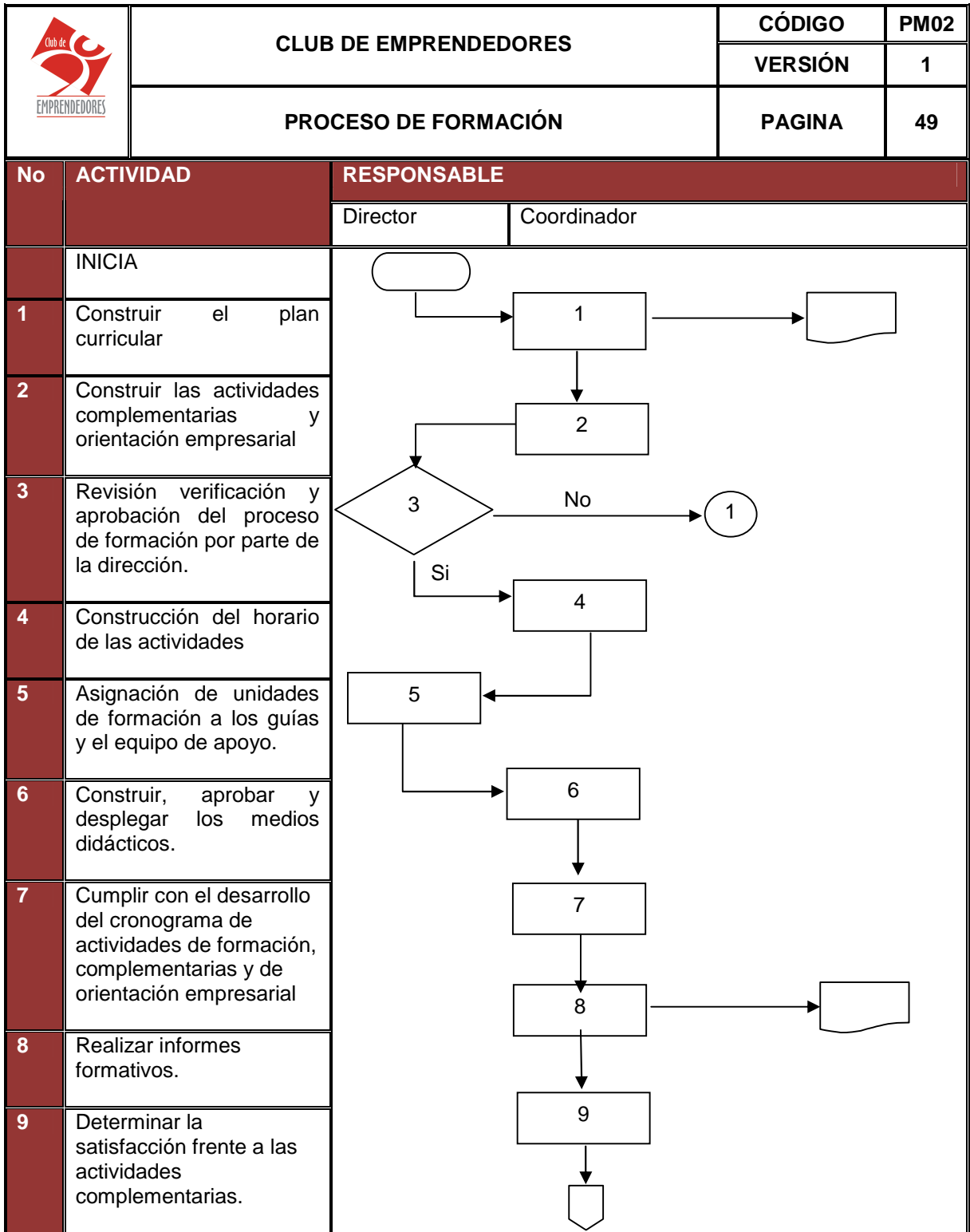
4.1. - 4.2.3. - 4.2.4. - 5.3. - 5.4.1 - 5.5. - 7.1. - 7.2. - 8.2.1 - 8.3 - 8.4 - 8.5.1.- 8.5.2 – 8.5.3.

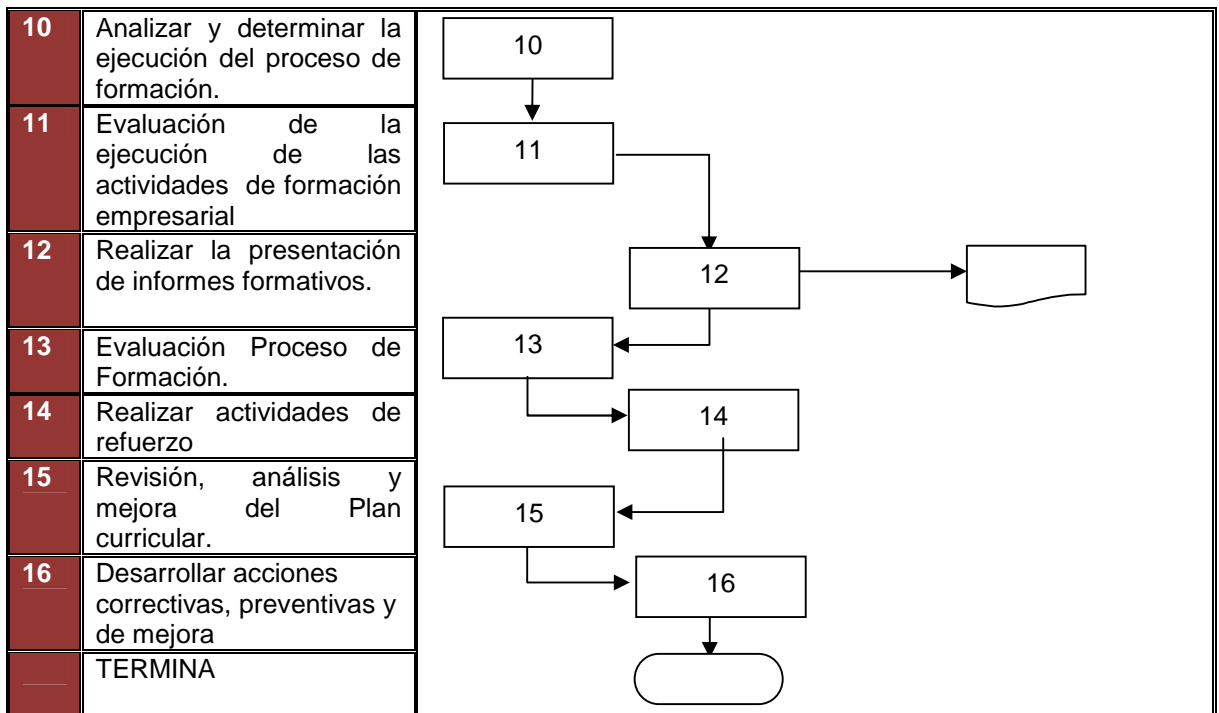
APROBACIONES

REVISÓ


APROBÓ

– FLUJOGRAMA. PROCESO DE FORMACIÓN





– CARACTERIZACIÓN – PROCEDIMIENTO DISEÑO CURRICULAR

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PE02DC
		VERSIÓN	1
	PROCEDIMIENTO DISEÑO CURRICULAR	PAGINA	51

IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	DISEÑO CURRICULAR
OBJETIVO	Diseñar y desplegar los procesos de enseñanza y aprendizaje (actitudes, aptitudes, y saberes) en procura del cumplimiento de los objetivos del Plan de formación.
ALCANCE	El procedimiento aplica a todo el plan de formación del Club de Emprendedores, desde el personal Directivo hasta el todo el equipo de formación
DEFINICIONES	<p>Estructura Curricular: Es la organización estructurada (partes, funciones y relaciones) de las áreas curriculares, entendiendo que un área curricular articula e integra las capacidades, conocimientos, competencias y actitudes de acuerdo con criterios pedagógicos y cognoscitivos.</p> <p>Medios Didácticos: Recursos construidos por el personal de formación para mediar los logros de aprendizaje propuestos en el plan de estudios; consolidan los elementos de la formación.</p> <p>Plan de Actividades: Es el esquema estructurado de las actividades propuestas en el cumplimiento del plan curricular complementando la formación empresarial. Articulando los logros y elementos cognoscitivos de la formación.</p> <p>Plan Curricular: Es un instrumento de carácter pedagógico que permite dar coherencia a los programas de enseñanza que ofrece la institución, al tiempo que unifica criterios sobre los procedimientos adecuados para garantizar una labor de formación más eficaz.</p> <p>Plan de Mejoramiento: Es una estrategia que procura el mejoramiento continuo del servicio formativo. Implica la transformación de las debilidades encontradas en las áreas de gestión y el mantenimiento de las fortalezas.</p> <p>Proceso de formación: Es el proceso que sustenta la razón de ser del Club de Emprendedores, el cual; involucra la transformación de los requisitos de entrada en satisfacción de los usuarios. Medio por el que se contribuye al desarrollo intelectual y formativo, utilizando una didáctica activa, a través de método Emprender para Aprender, caracterizado porque se define como un sistema de autoformación continua, progresiva y coparticipativa, enfocándose en la creación de modelos; donde los niños y las niñas se constituyen en los protagonistas de la asimilación de conocimientos y en la adquisición de hábitos y conductas para la formación personal y empresarial.</p>


CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES				
N	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS Y REGISTROS
1	INICIA			
2	PROCESO DE FORMACIÓN.	<p>Se realiza la planeación del proceso de formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organización del cronograma del proceso de formación. - Revisión y análisis del proceso de formación. - Análisis de los objetivos definir los estándares formativos, de competencias y proyectos de evaluación. - Definición de actividades complementarias para el proceso de formación. 	Director, coordinador, guías de formación y equipo de apoyo.	Actas de planeamiento Planes de mejoramiento
3	CONSTRUCCIÓN DEL PLAN CURRICULAR	<p>Se construye el plan curricular y el plan de estudios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presentación y aprobación del plan curricular. - Caracterización del plan curricular. - Construcción del mapa de formación curricular. - Construcción de la estructura curricular. - Presentación y aprobación del plan de estudios. <p>Revisión, verificación y aprobación, por parte del director, coordinador, guías de formación y equipo de apoyo Se aprueba con la firma en el documento.</p>	Director, coordinador, guías de formación y equipo de apoyo.	Plan Curricular Plan de Actividades Ver anexo J
4	REVISIÓN, VERIFICACIÓN Y APROBACIÓN DEL PROCESO DE FORMACIÓN.	<p>Revisión, verificación y aprobación:</p> <p>Convocatoria de reunión ordinaria director, coordinador, guías de formación y equipos de apoyo.</p>	Director, coordinador guías de formación y equipo de apoyo.	Actas de reunión.

		<ul style="list-style-type: none"> - Socialización del proceso de formación. - Ajustes y recomendaciones sobre el proceso de formación. - Aprobación del proceso formativo por parte del Director y coordinador. <p>En caso de no aprobarse se regresa al paso anterior.</p>		
5	CONSTRUCCIÓN DE CRONOGRAMA Y ASIGNACIÓN DE ACTIVIDADES	<p>Asignación de guías de formación y equipo de apoyo de acuerdo al número de niños y niñas en cada unidad, de acuerdo a las edades y capacidades.</p> <p>Determinar los días, en que se realicen las actividades dispuestas para todas las unidades (semillas, soñadores, exploradores, planeadores y emprendedores) con el fin de cumplir con el plan curricular, sin afectar las actividades individuales de cada unidad.</p> <p>Elaboración de horarios para la atención de proyectos empresariales, presentados por los niños, las niñas, padres y/o madres de familia.</p> <p>Elaboración de los horarios de atención a padres y/o madres de Familia.</p>	Director, coordinador, guías de formación y equipo de apoyo.	<p>Horario de actividades</p> <p>Plan de Actividades</p>
6	EVALUACIONES PERIÓDICAS.	<p>Para las evaluaciones periódicas se debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del cronograma de evaluaciones de aprendizaje. - Construcción de los instrumentos de evaluación. - Aplicación de las evaluaciones y sistematización de los resultados. 	Director, coordinador, guías de formación y equipo de apoyo	<p>Evaluaciones de actividades de cada unidad</p> <p>Cronogramas de evaluaciones de periodo.</p> <p>Formato control de asistencia. Ver Anexo L</p>

		<ul style="list-style-type: none"> - Retroalimentación de los resultados con los niños y las niñas. - Archivar los documentos de evaluación. 		
7	PRESENTACIÓN DE INFORMES FORMATIVOS AL DIRECTOR Y COORDINADOR.	<p>Presentación de informes formativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reunión semanal de la presentación del informe de las actividades desarrolladas. - Socialización general de los resultados formativos de los niños y las niñas. - Elaboración de citación a padres y/o madres de familia en los casos especiales. - Elaboración de informes de reunión de padres y/o madres de familia. 	Director, coordinador, guías de formación y equipo de apoyo.	Informe de reunión
8	ANALIZAR Y DETERMINAR LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE FORMACIÓN.	<p>Analizar la ejecución del proceso de formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisión y análisis del proceso de formación en reunión, según las necesidades del servicio prestado, a cargo del director y coordinador. - Conclusiones y formulación de acciones para el mejoramiento continuo. - Emisión de acta. 	Director, coordinador, guías de formación y equipo de apoyo.	Acta de revisión
9	SEGUIMIENTO AL PROCESO DE FORMACIÓN	<p>Se Realiza un seguimiento al desarrollo de las actividades establecidas por cada una, como por todas las unidades, para dar cumplimiento con el cronograma de actividades.</p> <p>En caso de presentarse inconvenientes con el desarrollo de actividades se debe indagar acerca de lo que sucedió para tomar acciones respectivas ante el caso.</p>	Director y coordinador	Registro de seguimiento

		Se realiza registro de las acciones tomadas y se procede a su archivo. Se realiza registro del seguimiento y se procede a su archivo.		
10	TERMINA			
APROBACIONES				
REVISÓ			APROBÓ	
CARGO				
NOMBRE				

CARACTERIZACIÓN - PROCEDIMIENTO DE ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y ORIENTACIÓN EMPRESARIAL

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PE02ACO
		VERSIÓN	1
	PROCEDIMIENTO DE ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y ORIENTACIÓN EMPRESARIAL	PAGINA	56

IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y ORIENTACIÓN EMPRESARIAL
OBJETIVO	Diseñar ya desplegar Actividades complementarios, con el propósito de contribuir en la formación integral de los niños y las niñas del Club de emprendedores.
ALCANCE	Director, coordinador, guías de formación, equipo de apoyo, niños, niñas madres y padres de familia acerca de las actividades complementarias como caminatas, quermés, ferias, proyectos empresariales, campamentos, el compartir, visitas empresariales locales como nacionales, medio ambiente.
DEFINICIONES	<p>Actividades complementarias: Proyecto que contribuye con el fortalecimiento integral de los niños y la niñas a través de las vivencias de valores, actividades que ayudan al crecimiento tanto personal como empresarial.</p> <p>Compartir: Actividad complementaria encaminada al fortalecimiento de la comunicación, relaciones interpersonales para la convivencia consigo mismo, con los demás y con su medio.</p> <p>Caminatas: Actividad complementaria para la vivencia de la mística, naturaleza, el compartir, el juego.</p> <p>Campamentos: Actividad desarrollada con el fin de desarrollar competencias y habilidades entre los niños y las niñas, para su fortalecimiento físico, mental y espiritual.</p> <p>Ferias: Actividad encaminada a la participación de eventos ya establecidos para la venta y exhibición de productos y proyectos que desarrollan los niños y las niñas, con el fin de fomentar la comercialización de productos y proyectos.</p> <p>Medio ambiente: Actividad complementaria encaminada a la promoción de actitudes y prácticas para el mejoramiento, la preservación y conservación del medio ambiente.</p> <p>Orientación empresarial: Acompañamiento y asesoría en la construcción de proyectos empresariales y productivos para la creación de proyectos de vida para los niños, las niñas, madres y padres de familia.</p> <p>Proyectos empresariales: Actividad desarrollada para la asesoría y puesta en marcha de los proyectos empresariales presentados por los niños, niñas, madres y padres de familia.</p> <p>Quermés: Destinada para recolectar fondos a través de actividades diversas como venta de boletas, productos,</p>

	recreación entre otros. Recreación y tiempo libre: Proyecto pedagógico complementario orientado al desarrollo de actividades encaminadas al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, la recreación y la adecuada utilización del tiempo libre. Visitas empresariales: Actividad con el fin de conocer y vivenciar casos reales de creación y manejo de empresa, en sus procesos en la prestación del servicio o en la venta de productos, tanto públicas como privadas a nivel local como del país.
--	--


CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

N	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS Y REGISTROS
1	INICIA			
2	CONSTRUIR LAS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y DE ORIENTACIÓN EMPRESARIAL.	<p>Actividades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición de las actividades complementarias. - Caracterización de las actividades complementarias. - Relación de recursos económicos como físicos para el desarrollo de las actividades propuestas. - Elaboración de los cronogramas de desarrollo de cada actividad. <p>Las actividades complementarias son: compartir, caminatas: campamentos: ferias, medio ambiente, orientación empresarial, proyectos empresariales, quermés, recreación y tiempo libre y visitas empresariales.</p>	Coordinador guías de formación y equipo de apoyo	Procedimiento actividades complementarias Cronograma de actividades
3	REVISIÓN, VERIFICACIÓN Y APROBACIÓN DE LAS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS	<p>Para la aprobación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convocatoria de reunión - Socialización de las actividades complementarias junto a su presupuesto. - Ajustes y recomendaciones propuestos por el director. - Aprobación de las actividades complementarias. 	Director, coordinador, guías de formación y equipo de apoyo.	Acta de aprobación

		<ul style="list-style-type: none"> - Realizar el acta de aprobación. <p>En caso de que no lo aprueben, regresa al paso anterior.</p>		
4	DESARROLLAR LAS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS	<p>Se debe realizar la ejecución de las actividades presupuestadas en el proyecto, cumpliendo de los tiempos establecidos en el cronograma de actividades.</p> <p>Presentación de informes según las necesidades del servicio.</p>	Coordinador, guías de formación y equipo de apoyo	Seguimiento y evaluación de actividades
5	VALIDAR EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS.	<ul style="list-style-type: none"> - Se realiza revisión y análisis de las actividades complementarias. - Análisis de fortalezas y debilidades en las actividades. - Formulación de acciones recomendaciones a las actividades complementarios encaminadas al mejoramiento. - Determinar las acciones pertinentes para el mejoramiento. 	Coordinador, guías de formación y equipo de apoyo	Seguimiento y evaluación de actividades
6	DETERMINAR LA SATISFACCIÓN FRENTE A LAS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS.	<p>a. Evaluación de la satisfacción de los proyectos pedagógicos complementarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseñar encuesta para los niños y las niñas sobre satisfacción y cobertura de los proyectos pedagógicos complementarios. - Aplicación de encuesta de satisfacción y cobertura de los proyectos pedagógicos complementarios. - Elaboración de informe de resultados de la aplicación de la encuesta de satisfacción y cobertura de los proyectos pedagógicos complementarios. - Socialización de informe de resultados 	Coordinador, guías de formación y equipo de apoyo	Seguimiento y evaluación de actividades

		sobre la satisfacción y cobertura de los proyectos pedagógicos complementarios.		
7	EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS	Se realiza la evaluación de la ejecución de cada una de las actividades desarrolladas con el fin de lograr los objetivos propuestos. - Determinar el nivel de satisfacción tanto para los miembros de la organización, los niños, las niñas, padres y madres de familia. - Si se encuentra insatisfacción o errores en la ejecución se debe implementar las acciones pertinentes para la corrección - Se procede archivar las correcciones propuestas por el equipo de trabajo.	Director, coordinador, guías de formación y equipo de apoyo	Seguimiento y evaluación de actividades
8	TERMINA	NA	NA	NA
APROBACIONES				
REVISÓ			APROBO	
CARGO				
NOMBRE				

– **CARACTERIZACIÓN - PROCESO DE TALENTO HUMANO**

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PS01
		VERSIÓN	1
	PROCESO DE TALENTO HUMANO	PAGINA	60

OBJETIVO:	Garantizar el cumplimiento de competencias y desempeño laboral del personal mediante la selección, capacitación y bienestar social de los miembros del Club de Emprendedores.
ALCANCE:	Inicia con la planeación y elaboración del proyecto de gestión de personal, gestión de niños y niñas, hasta la evaluación de desempeño de los funcionarios.
RESPONSABLE:	Director, coordinador, Secretaría General y psicólogo.

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE	
Requisitos del Sistema de Gestión de calidad. Proceso de formación	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de vida en la organización - Control de asistencia - Capacitación - Evaluación del Clima organizacional. - Novedades de personal - Encuesta de satisfacción del servicio - Plan de mejoramiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso Talento Humano. - Construcción de la gestión de niñas y niños - Construcción de gestión de personal. - Construcción de evaluación de desempeño. - Elaborar el plan de selección, vinculación e inducción de personal nuevo. - Elaboración del modelo de evaluación de desempeño - Determinar las necesidades del personal 	P	Talento humano competente. Clima organizacional evaluado. Cumplimiento de normas Vivencia de los valores Satisfacción de los usuarios. Calidad del servicio.	Requisitos del Sistema de Gestión de calidad Proceso de formación

	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de personal - Necesidades de Talento Humano 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de pruebas según el cargo. - Realizar la entrevista de selección - Capacitación del personal. - Realización de la Contratación - Socialización del manual de convivencia. - Selección e inducción del talento humano - Selección e inducción e inscripción de niñas y niños - Realizar el diagnóstico del clima organizacional - Acciones de mejoramiento del clima organizacional 	H		
		<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de desempeño - Informe de desarrollo de proyectos. - Acompañamiento y seguimiento a los niños y las niñas - Control de asistencia. - Evaluación de expectativas y satisfacción a los niños, las niñas, padres y madres de familia 	V		

		<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación del proceso de Talento Humano. - Plan de acciones correctivas, preventivas y de mejora. - Seguimiento y control 	A		
RECURSOS ASIGNADOS					
Capital humano, tiempo laboral, documentos generados y requeridos en el proceso, financieros, infraestructura, equipos de cómputo					

DOCUMENTOS Y REGISTROS	
<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia a capacitación y/o entrenamiento. - Asistencia de personal - Registro de inscripción - Registro de inducción - Gestión niñas y niños - Formulario de inscripción - Formato de entrevista - Registro de seguimientos - Formato informes - Manual de Convivencia - Planilla de asistencia - Formato de presentación de proyectos - Procedimiento evaluación de desempeño. - Registro de recomendaciones. - Instructivo evaluación de desempeño. - Manual de Funciones. - Formato de presentación de informe. - Formato presentación de resultados de evaluaciones - Procedimiento acciones correctivas, preventivas y mejora. - Procedimiento control de los registros 	

- Formato de seguimiento
- Código disciplinario
- Hojas de vida.

INDICADORES

- Satisfacción con el clima organizacional
- Efectividad en la aplicación de acciones de mejora
- Nivel de satisfacción en la prestación del servicio
- Índice de asistencia
- Nivel de satisfacción en el desempeño

REQUISITOS DE LA NORMA

4.2.3. - 4.2.4. - 6.2. - 6.2.1 - 6.2.2. - 6.4. - 8.2.3. - 8.4. - 8.5. - 8.5.1. - 8.5.2. - 8.5.3.

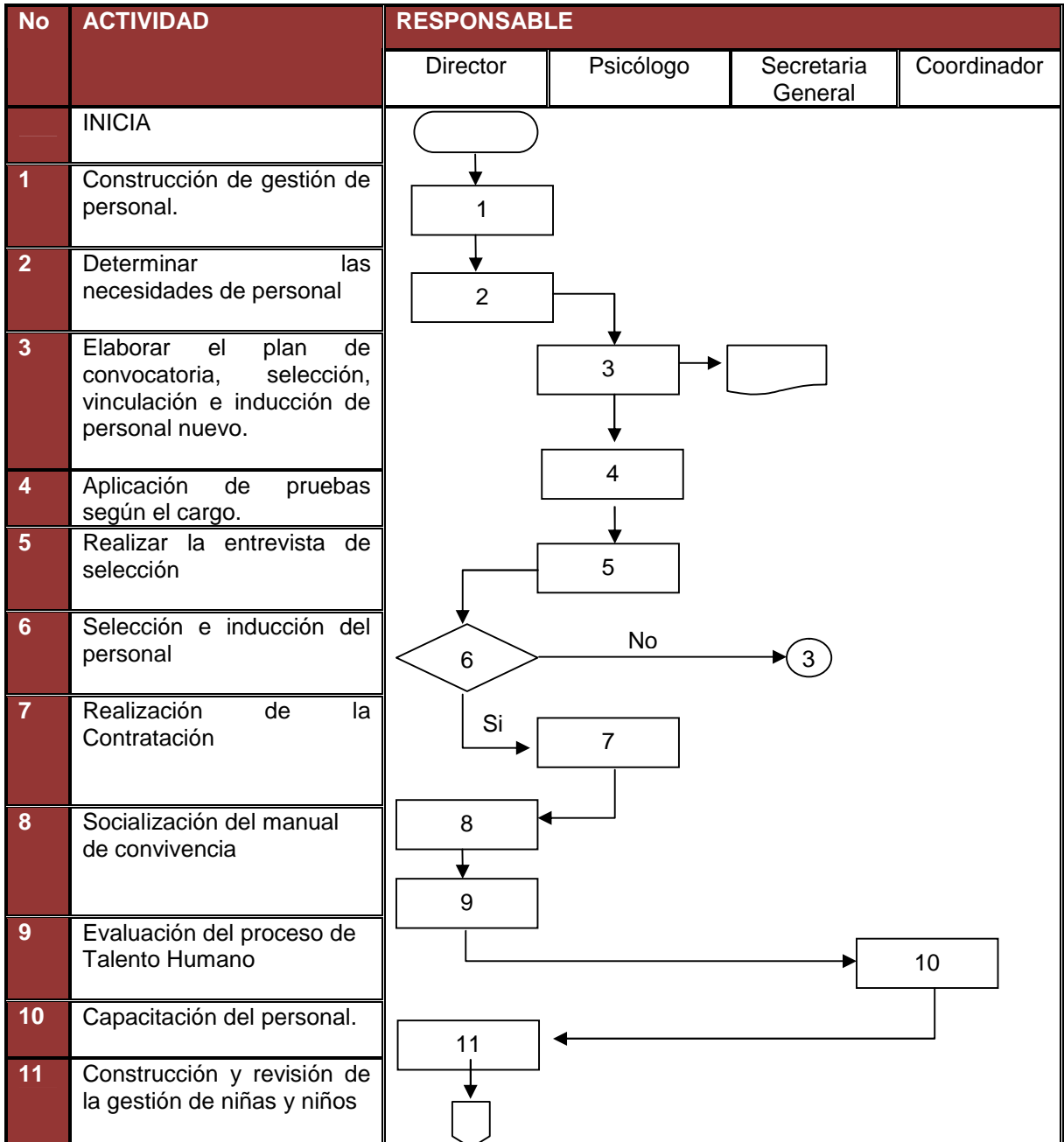
APROBACIONES

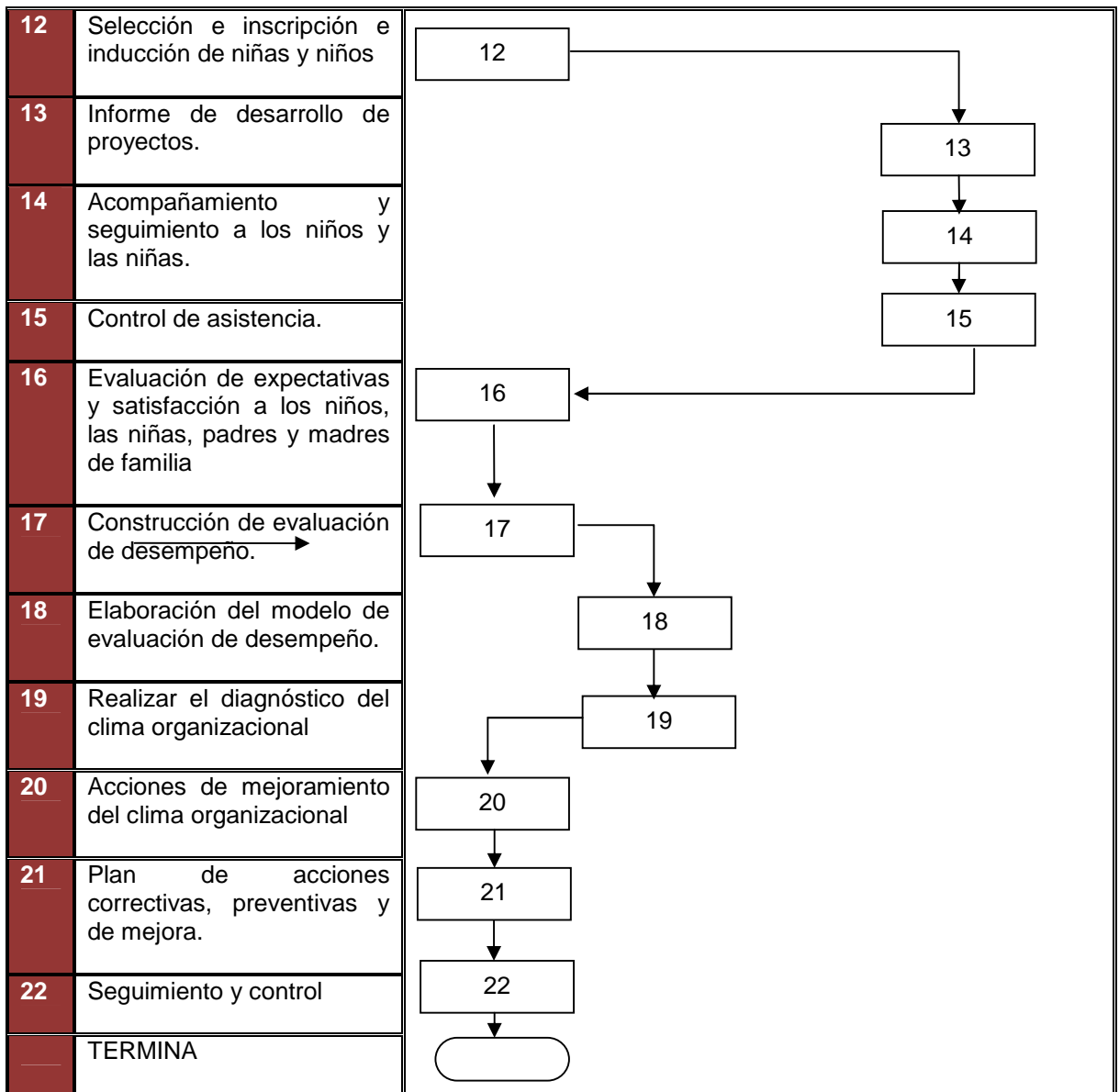
REVISÓ

APROBÓ


– DIAGRAMA DE FLUJO - PROCESO DE TALENTO HUMANO

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PS01
		VERSIÓN	1
	PROCESO DE TALENTO HUMANO	PAGINA	64





– CARACTERIZACIÓN - PROCEDIMIENTO GESTIÓN DE PERSONAL

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PS01GP
		VERSIÓN	1
	PROCEDIMIENTO GESTIÓN DE PERSONAL	PAGINA	66

IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	GESTIÓN DE PERSONAL
OBJETIVO	Gestionar el capital humano de la organización, con el propósito de contribuir en su desarrollo personal y garantizar la calidad del servicio formativo empresarial.
ALCANCE	Orientaciones para el director, coordinar, guías de formación y equipo de apoyo, niños, niñas, padres y madres de familia acerca del procedimiento de gestión del personal: selección e inducción de personal, verificación de competencia, control de asistencia a personal, capacitación y evaluación de desempeño.
DEFINICIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente de trabajo: Es la situación donde se desarrolla la actividad laboral de acuerdo a las situaciones establecidas por la organización, el cual debe ser el más adecuado para la prestación del servicio. - Control de Asistencia de Personal: Verificación de la asistencia del personal y de las novedades en el cumplimiento de las funciones del cargo. - Capacitación: Actividad emanada de la verificación de competencias del personal y de la evaluación de otras instancias que consiste en la actualización y formación del personal en los aspectos relacionados con las labores del cargo. - Evaluación de Desempeño: Actividad anual que consiste en la evaluación de criterios relacionados con las funciones del personal. - Pruebas psicotécnicas: se llama prueba a una situación estandarizada que sirve de estímulo a un comportamiento; tal comportamiento se evalúa por una comparación estadística con el de otros individuos colocados en la misma situación, lo que permite clasificar al sujeto examinado. - Satisfacción laboral: Es la cantidad de factores que permite un bienestar para todos los miembros de la institución. - Selección e Inducción de Personal: Actividad que consiste en la selección de aspirante para suplir las necesidades de personal en un cargo dado, superando una serie de etapas con las cuales se pretende garantizar la idoneidad según el perfil de cargo; además, articula la socialización y la promoción de la apropiación de la cultura institucional por medio de la inducción y reinducción del

		<p>personal.</p> <p>- Verificación de Competencia: Actividad que consiste en la comprobación de las habilidades, estudio, formación y experiencia del personal nuevo y antiguo, instando el desarrollo de actividades que propendan por el mejoramiento de la calidad del capital humano.</p>		
CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES				
N	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS Y REGISTROS
1	INICIA			
2	ELABORACIÓN DEL PROYECTO DE GESTIÓN DE PERSONAL	<p>El director junto con el coordinador determinan las actividades propias de este procedimiento y otras requeridas para la vigencia, a saber: selección e inducción de personal, verificación de competencia, capacitación, control de asistencia y evaluación de desempeño.</p> <p>Se debe realizar el análisis de los perfiles de cargo. En caso de que se requiera un cargo nuevo, el comité de calidad analiza la viabilidad y autoriza la construcción del perfil al dueño del proceso de talento humano; verifica el cargo y autoriza el proceso de selección. Se procede de igual manera para las situaciones relacionadas con el cambio de funciones o reasignación de roles.</p> <p>Se realiza el diligenciamiento del formato de procedimiento de gestión de personal.</p>	Director, coordinador	<p>Proyecto Gestión de personal.</p> <p>Manual de funciones.</p> <p>Instructivo de Selección e inducción de personal.</p> <p>Formato de procedimientos de gestión de personal</p>
3	RETROALIMENTACIÓN Y APROBACIÓN	<p>Se realiza la revisión del proyecto de gestión de personal.</p> <p>Se diligencia el registro de sugerencias y recomendaciones, para realizar los ajustes pertinentes según el cargo.</p>	Director, coordinador.	<p>Proyecto Gestión de personal.</p> <p>Registro de recomendaciones</p>


4	REALIZACIÓN DEL PROYECTO DE GESTIÓN DE PERSONAL	Se debe realizar la ejecución de las actividades del proyecto de gestión de personal en los tiempos previstos. Se realiza el control y presentación de informes según las necesidades del servicio.	Director, coordinador	Seguimiento y evaluación de actividades.
4	EJECUCIÓN DEL PROYECTO DE GESTIÓN DE PERSONAL	Se realiza la ejecución de las actividades en los tiempos previstos. Hacer el control y presentación de informes según las necesidades del servicio.	Director, coordinador	Seguimiento y evaluación de actividades.
5	SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL NUEVO	Se determina la necesidad de personal para los cargos y se inicia el proceso de selección con la autorización del director. Convocatoria abierta de aspirantes para proveer vacancias del personal requerido por la Institución, al inicio de la vigencia o durante el transcurso de la misma. Recepción de hojas de vida, realizando el previo estudio y verificación de los datos consignados en ellas. Correlación entre la información de las hojas de vida y los perfiles de cargo requeridos por la institución y diligenciamiento del formato para verificación de datos. Quienes superen este paso, continúan al siguiente. Caso contrario, se archiva la hoja de vida y termina el proceso.	Director, coordinador, Secretaria General y psicólogo.	Instructivo de selección e inducción de personal Convocatoria Listados de aspirantes según vacantes Hojas de vida
6	APLICACIÓN DE PRUEBAS SEGÚN EL CARGO.	Se realiza el diseño de pruebas de conocimiento de acuerdo al área de desempeño. Realizar la aplicación de la prueba de	Director, coordinador, secretaria general y psicólogo	Listados de aspirantes según vacantes Pruebas psicotécnicas

		<p>acuerdo al cronograma establecido.</p> <p>Aplicación de pruebas psicológicas para determinar los rasgos de personalidad y competencias acordes al perfil del cargo.</p> <p>Analizar las pruebas ejecutadas y presentar los resultados obtenidos.</p>		Contrato laboral
7	ENTREVISTA DE SELECCIÓN	<p>Diseño del cuestionario de entrevista.</p> <p>Desarrollar de la entrevista.</p> <p>Análisis de la entrevista y selección del personal requerido.</p> <p>Quienes superen este paso, continúan al siguiente. Caso contrario, se archiva la hoja de vida y termina el proceso.</p>	Director, coordinador, secretaria general y psicólogo	<p>Formato de entrevista</p> <p>Informe de resultados de la aplicación de pruebas</p>
8	CONTRATACIÓN	<p>Solicitud de documentación al personal seleccionado para ocupar la vacante.</p> <p>Archivo de la hoja de vida y la presentación de pruebas y entrevista.</p> <p>Elaboración y firma del contrato.</p>	Director y secretaria general	<p>Contrato laboral.</p> <p>Hoja de vida.</p> <p>Comunicado.</p>
9	SELECCIÓN DEL PERSONAL ANTIGUO	<p>Para el personal antiguo no se realiza ninguna de las actividades anteriores.</p> <p>Inicia directamente el proceso de acenso. Sin embargo, todos los miembros están obligados a actualizar y presentar su hoja de vida cada año.</p> <p>Se envía carta a los miembros seleccionados</p>	Director y secretaria general	<p>Contrato laboral.</p> <p>Hoja de vida.</p> <p>Comunicado de selección</p>

		<p>y no seleccionados de la decisiones tomada por la organización</p> <p>Se procede a realizar el nuevo contrato</p>		
10	VERIFICACIÓN DE COMPETENCIAS	<p>Comparación de la experiencia, estudio y formación de las hojas de vida del personal contra los perfiles de cargo.</p> <p>Teniendo en cuenta la selección del personal para los nuevos y la evaluación de desempeño de los miembros antiguos del Club de Emprendedores, se determinan las habilidades del personal dentro del ambiente de trabajo.</p> <p>Diligenciamiento del formato de verificación de competencia.</p> <p>Emisión de informe, para iniciar la construcción del plan de capacitación.</p>	Director y coordinador	<p>Formato de verificación de competencia</p> <p>Instructivo de selección e inducción de personal.</p>
11	CAPACITACIÓN	<p>Durante el desarrollo de la vigencia, se analizan las necesidades de formación y se complementa el plan de capacitación.</p> <p>Se realiza la evaluación verbal y escrita del aprovechamiento de a las capacitaciones, según las necesidades del servicio.</p> <p>En caso de que el resultado del aprovechamiento sea desfavorable, el comité de calidad determina las acciones de mejora a las que haya lugar.</p> <p>Si la capacitación es externa, se adjuntan los certificados, diplomas o evidencia similar, en la hoja de vida.</p>	Director, equipo coordinador de calidad, Coordinador	<p>Plan de capacitación.</p> <p>Informe de Actividades de capacitación.</p> <p>Asistencia a capacitación y/o entrenamiento.</p>

		Si la capacitación es interna se relaciona el control de asistencia.		
12	CONTROL DEL PERSONAL	Registro de la asistencia del personal. Registro las novedades del personal: permisos, incapacidad, entre otras.	Coordinador y secretaria general	Asistencia de personal
13	TERMINA			
APROBACIONES				
REVISÓ			APROBÓ	
CARGO				
NOMBRE				

– CARACTERIZACIÓN - PROCEDIMIENTO GESTIÓN DE NIÑAS Y NIÑOS

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PS01GNN
		VERSIÓN	1
	PROCEDIMIENTO GESTIÓN DE NIÑAS Y NIÑOS	PAGINA	72


IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO				
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	GESTIÓN DE NIÑAS Y NIÑOS			
OBJETIVO	Promover el bienestar de los niños y las niñas con el fin de lograr la formación integral.			
ALCANCE	Aplica para el director, coordinador, guías de formación, equipo de apoyo, niños, niñas, madres y padres de familia, en torno a las actividades de inducción, preparación, asesoría, acompañamiento, formación empresarial, vivencia de valores.			
DEFINICIONES	<p>Admisión: Consiste en el cumplimiento de los requisitos previstos en la selección e inscripción de los niños y las niñas.</p> <p>Control de asistencia: Registro semanal de control de asistencia de los niños y las niñas en las actividades de formación y complementarias.</p> <p>Formación Empresarial: Es un proceso mediante el cual la Institución brinda orientación básica a los niñas y niños, frente a los aspectos relacionados con las teorías empresariales y orientaciones en proyectos, posterior o de todo aquello que responda a las capacidades, aptitudes, intereses y valores, y que le permiten crear empresa.</p> <p>Inducción: Consiste en la sensibilización sobre la formación en creación de empresa, basada en valores y convivencia.</p> <p>Selección: Consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser admitidos.</p> <p>Seguimiento de niños y niñas: acompañamiento, control y regulación de la formación.</p> <p>Visita domiciliaria: Es proceso mediante el cual se realiza acompañamiento en la casa a la familia</p>			
CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES				
N	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS Y REGISTROS
1	INICIA			

2	CONSTRUCCIÓN DE GESTIÓN DE NIÑOS Y NIÑAS	Para la construcción se debe definir las actividades de inscripción, selección y inducción en temas empresariales, presentación. Realización del cronograma para el desarrollo de las actividades.	Director, coordinador y guía de formación	Registro de inscripción Registro de inducción
3	REVISIÓN DE GESTIÓN DE NIÑOS Y NIÑAS	Revisión de cada uno de las actividades propuestas. Registro de recomendaciones, sugerencias y ajustes. Si las actividades son aprobadas, firma el Director, luego se realiza el ajuste al cronograma. En caso de la no aprobación, regresa al paso anterior.	Director, coordinador y guía de formación.	Gestión niñas y niños
4	SELECCIÓN E INDUCCIÓN E INSCRIPCIÓN DE NIÑAS Y NIÑOS	Se realiza la convocatoria de los niños y las niñas. Se hace la inscripción y diligenciamiento del formulario y el pago por este concepto. Revisión de los documentos requeridos para admisión: Hacer la entrevista a los niños y niñas inscritos y determinar los niños seleccionados. Al terminar este proceso se realiza la respectiva matricula y el pago por este concepto, se hace la entrega del manual de convivencia y la inducción acerca del	Director, coordinador y guía de formación.	Formulario de inscripción Formato de entrevista Manual de convivencia

		<p>programa del Club de Emprendedores.</p> <p>En el caso de los niños y las niñas que sean antiguos no aplica.</p>		
5	ACOMPANAMIENTO Y SEGUIMIENTO NIÑOS Y NIÑAS.	<p>Acompañamiento y asesoría a los proyectos empresariales de los niños y las niñas del Club de Emprendedores.</p> <p>Diligenciamiento de los registros de seguimiento y acompañamiento, compromisos y acciones correctivas.</p> <p>Presentación de informes, según las necesidades.</p>	Director, coordinador y guía de formación.	<p>Registro de seguimientos</p> <p>Formato informes</p>
6	CONTROL DE ASISTENCIA	<p>El control de asistencia funciona según lo relacionado en el manual de convivencia.</p> <p>Se registran los archivos correspondientes a la planilla de asistencia.</p> <p>Presentación de informes, según las necesidades del servicio.</p>	Guía de formación y equipo de apoyo.	<p>Manual de Convivencia</p> <p>Planilla de asistencia</p>
7	EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DE EXPECTATIVAS	<p>Se evalúan las necesidades y expectativas del servicio en la formación empresarial a través de charlas con los niños y las niñas y aplicabilidad de las actividades.</p> <p>Se refuerza y complementa según sea el caso fortaleciendo los conocimientos y realizando la visita domiciliaria.</p> <p>Presentación de informes, según las necesidades del servicio.</p>	Guía de formación y equipo de apoyo.	Formato de informes

8	EVALUACIÓN DE PROYECTOS	<p>Se realiza presentación y evaluación de los proyectos empresariales que se hayan determinado para su exposición.</p> <p>Se realiza la aprobación o corrección según sea el caso, se procede a la corrección o ejecución del proyecto.</p> <p>Presentación de informes, según las necesidades del servicio.</p>	Director, coordinador, guía de formación y equipo de apoyo.	<p>Formato de presentación de proyectos</p> <p>Formato de informes</p>
9	TERMINA			
APROBACIONES				
REVISÓ			APROBÓ	
CARGO				
NOMBRE				

– CARACTERIZACIÓN - PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	PS01ED
		VERSIÓN	1
	PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	PAGINA	76

IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
OBJETIVO	Determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora, indicando si la selección y el entrenamiento han sido adecuados mediante las actividades de las personas en sus tareas, para que en caso de ser necesario tomar las medidas respectiva.
ALCANCE	Aplica para todos los miembros de Club de emprendedores de todas las áreas que lo constituyen.
DEFINICIONES	<p>Desempeño: Nivel en el cual una empresa opera de acuerdo con criterios, estándares, lineamientos específicos u obtiene resultados conforme a los objetivos o planes establecidos.</p> <p>Eficacia: Mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido.</p> <p>Eficiencia: Consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos. El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta.</p> <p>Estándar: Medida de comparación reconocida (con valor cuantitativo o cualitativo).</p> <p>Evaluación de desempeño: Se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos</p> <p>Gestión basada en resultados: Estrategia de gestión orientada al desempeño, al logro de objetivos, resultados e impactos.</p> <p>Indicador de desempeño: Variable que permite la verificación de cambios en el desempeño de la empresa de servicios o muestra los resultados en relación con lo planeado</p> <p>Indicador: Factor o variable cuantitativa o cualitativa que ofrece una forma simple y confiable de medir los logros, reflejar los cambios relativos a una intervención o ayudar a evaluar el desempeño de una empresa de servicios.</p> <p>Responsabilidad: Obligación de demostrar que el trabajo se ha realizado conforme a las normas y</p>

		estándares previamente acordados Retroalimentación de información: La transmisión de las conclusiones obtenidas mediante el proceso de evaluación de desempeño a todos los interesados participantes para facilitar el aprendizaje. Puede consistir en la recopilación y difusión de los hallazgos, las conclusiones, las recomendaciones y las lecciones del proceso de evaluación de desempeño. Supervisión del desempeño: Proceso continuo de recopilación y análisis de datos con el fin de comparar cuán bien se está implementando una empresa de servicios, en comparación con los resultados de desempeño esperados de la empresa, sobre la base de indicadores de desempeño.			
CARACTERIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES					
N	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTOS REGISTROS	Y
1	INICIA				
2	ELABORACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	<p>El director junto con el coordinador determina las actividades propias, requeridas para la realización de la evaluación de desempeño.</p> <p>Se debe realizar el análisis la construcción de pruebas y métodos establecidos para su realización, teniendo en cuenta los puntos a evaluar, valorando los criterios de evaluación basados en las funciones del perfil de cargo.</p> <p>Se realiza el diligenciamiento del formato de procedimiento evaluación de desempeño.</p>	Director, coordinador y secretaria	Procedimiento evaluación de desempeño.	
3	APROBACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	<p>Se convoca a reunión y se presenta el modelo de la evaluación de desempeño, se realiza la revisión del proyecto.</p> <p>Se diligencia el registro de sugerencias y recomendaciones, para realizar los ajustes pertinentes según sea el caso.</p>	Director, coordinador de calidad, secretaria	Procedimiento evaluación de desempeño. Registro de recomendaciones Acta	

		Se realiza el acta de aprobación del proyecto.		
4	CAPACITACIÓN EN EL DILIGENCIAMIENTO DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Se determina la fecha de evaluación de desempeño y se realiza el comunicado para su aplicación con el fin de informar el lugar fecha y hora. Se realiza la respectiva capacitación para el diligenciamiento hasta que queden claro sus instrucciones.	Director, coordinador y secretaria	Procedimiento evaluación de desempeño. Instructivo evaluación de desempeño.
5	DISTRIBUCIÓN DE EVALUACIONES DE DESEMPEÑO	Se realiza la entrega del cuestionario para su respectivo diligenciamiento según sea el cargo que se va evaluar de acuerdo lo establecido en el manual de funciones.	Secretaria	Formato evaluación de desempeño. Manual de Funciones.
6	RECEPCIÓN DE EVALUACIONES	Una vez terminada la prueba se realiza la recepción de las evaluaciones y se organiza de acuerdo a cargo que se haya evaluado.	Secretaria	No aplica
7	ANÁLISIS DE LAS PRUEBAS	Se analizan todas la pruebas de al cuerdo al cargo evaluad, se tabulan y se verifica el nivel de cumplimiento de las competencias mínimas por parte del personal, registrándose los resultados en el formato de evaluación. Se elabora el informe consolidado de la evaluación y se presenta al Director y comité de calidad.	Coordinador, secretaria	Formato de evaluación. Manual de Funciones Formato de presentación de informe.
8	NOTIFICACIÓN DE RESULTADOS	Una vez conocidos los resultados de la pruebas se realiza el seguimiento al periodo evaluado, verificando el cumplimiento de los objetivos se presentan los resultados de las	Director, coordinador, comité de calidad y secretaria	Formato presentación de resultados de evaluaciones

		<p>pruebas.</p> <p>Si los resultados son favorables se cierra el informe y se procede a su archivo, pero si hay falla en alguno de los objetivos del cargo se debe pasar al paso No. 9.</p>		
9	ACCIONES DE MEJORA	<p>Si los resultados no son alcanzados se deben tomar acciones de mejoramiento para el fortalecimiento del personal de la institución. Determinando cuales son los puntos a reforzar tanto en formación profesional como personal.</p> <p>Realizar y aplicar las actividades correspondientes para lograr los objetivos propuestos.</p> <p>Se realiza el informe correspondiente para su registro.</p>	Director, coordinador	<p>Procedimiento acciones correctivas, preventivas y mejora.</p> <p>Procedimiento control de los registros</p>
10	SEGUIMIENTO Y CONTROL	<p>Se debe realizar un continuo seguimiento a la aplicación de actividades de refuerzo con el fin de que el desempeño de los miembros de la organización sea el más óptimo, que ayude a cumplir con los objetivos propuestos.</p> <p>Si la situación se sigue presentando, se debe tener en cuenta el código disciplinario para su aplicación.</p>	Director, coordinador	<p>Formato de seguimiento</p> <p>Código disciplinario</p>
11	FIN			
APROBACIONES				
REVISÓ			APROBÓ	
CARGO				
NOMBRE				

6. IMPLEMENTACIÓN

Para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en Club de emprendedores es necesario comunicar a todo el personal, esta comunicación se debe con capacitaciones y reuniones que les permitirán comprender la dinámica del sistema.

El personal una vez comunicado y capacitado debe empezar a desarrollar y aplicar los procedimientos y las acciones planteadas en su trabajo diario. Las reuniones y capacitaciones ayudarán al personal que se resiste al cambio y siente temor a la hora de ser evaluado.

La adecuación a las nuevas prácticas es un proceso donde el Talento Humano necesita asesoría y apoyo, el cual será brindado por el equipo de calidad. En cualquier caso el sistema debe ser flexible ante los clientes internos y/o externos.

De igual manera es indicado y oportuno comunicar las expectativas frente al sistema y la forma como se llevarán a cabo; en este punto se deja claro cuál es la actividad que realizarán los auditores internos para que exista claridad en todo el proceso.

6.1 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 2010 – 2011 DEL CLUB DE EMPRENDEDORES

ESTRATEGIA	META	QUÉ	CÓMO	CUÁNDO	QUIÉN
FINALIZACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN (P)	Culminar la documentación (procesos, procedimientos, formatos, indicadores)	<p>PROCESOS GESTIÓN DE CALIDAD ACTIVIDAD DE FORMACIÓN GESTIÓN TALENTO HUMANO</p> <p>Revisión general de caracterizaciones de los procesos.</p> <p>Con cada procedimiento determinar formatos que se estandarizan y que no.</p> <p>Iniciar diseño de formatos definidos.</p>	Charla	En el mes de octubre	Director, Coordinador de calidad
		Documentación de indicadores de gestión	Reunión de cada área de trabajo para su planteamiento	Mes de Octubre	Coordinación de calidad y guías de formación
SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN EN CALIDAD PARA LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN(H)	Sensibilizar y capacitar de manera adecuada a todos los miembros de la organización para asumir una auditoría interna. (según niveles de	Dar a conocer la documentación que se empezará a implementar del SGC	Cada miembro responsable de su área se encarga de presentar a su personal a cargo, los documentos del SGC que aplican a su área y dará instrucciones de aplicación de los mismos.	Mes de noviembre a enero	Director, Coordinador de calidad
		Presentación a padres y/o madres de familia el	Aprovechar las reuniones con padres y/o madres de	Mes de febrero a	Director, Coordinador

	responsabilidad en el mismo)	Sistema de Gestión de Calidad	de familia para presentarles el SGC.	abril	de calidad
		Seguimiento y apoyo permanente a los miembros de la institución.	De acuerdo a necesidades se determinarán visitas, asesorías, documentación requeridas por parte de la coordinación de calidad	Permanente	Coordinación de calidad
AUDITORIAS (V)	Lograr auditar los procesos, con informes de auditorías y planes de mejora	Diseño de programa y planes de auditoria	Programando la auditoria para cada área.	Junio	Coordinación de calidad y auditor líder.
		Preparación de equipo para realizar auditorias	Estudio de documentación correspondiente Simulacro de auditoría en reuniones de trabajo o de pre auditorias.	Julio	Coordinación de calidad y auditor líder.
MEJORAMIENTO CONTINUO(A)	Iniciar procesos de mejoramiento de los hallazgos y recomendaciones aportadas por las auditorias	Implementación de planes de mejora según auditorias.	De acuerdo al cronograma previsto para tal fin y con el seguimiento permanente del equipo directivo	Septiembre	Equipos directivos Coordinación de calidad.

7. CONCLUSIONES

- Con el Manual de Calidad se pretende documentar y establecer estándares de calidad que le permitan al Club de Emprendedores fortalecer su misión y aumentar la satisfacción de los clientes tanto internos como externos.
- La calidad se ha convertido en un factor clave del éxito y de la competitividad, de allí la necesidad de comenzar la implementación, integrando los aspectos de gestión de calidad y compromiso de todo el personal para su alcance.
- El Mapa de los Procesos de una organización permite considerar la forma en que cada proceso individual se vincula vertical y horizontalmente, sus relaciones y las interacciones dentro de la organización, pero sobre todo con las partes interesadas fuera de ésta, formando así el proceso general de la empresa.
- Los procedimientos documentados del Sistema de Gestión de Calidad deben formar la documentación básica utilizada para la planificación general y la gestión de las actividades que tienen impacto sobre la calidad, también deben cumplir con todos los elementos aplicables de la norma.
- Los procedimientos describen las responsabilidades e interrelaciones del personal que actúa, efectúa y verifica el trabajo que afecta a la calidad, cómo se deben efectuar las diferentes actividades, la documentación que se debe utilizar y los controles que se deben aplicar.
- La implementación de procesos integrales de Gestión de Calidad en el marco normativo internacionalmente reconocido, que ofrece la Norma ISO 9001 versión 2000, permiten fortalecer su capacidad competitiva garantizando así su crecimiento y mejoramiento continuo sostenido en el tiempo.
- La implementación de un sistema de calidad permite a la organización la estandarización de los procesos, minimizando errores, mejorando la capacidad y agilidad en la prestación del servicio, desarrollando estrategias competitivas y de mejoramiento continuo para cumplir con las expectativas de los clientes tanto interno como externo.

8. RECOMENDACIONES

- Para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad es importante que el personal nuevo sea capacitado adecuadamente para su desempeño, logrando la eficiencia en la realización de su labor, acorde con los reglamentos y estatutos de la organización que contribuyan al sostenimiento del sistema.
- Es necesario promover una cultura de calidad que involucre a todo los colaboradores, siendo ésta una forma para que el Sistema de Gestión de Calidad funcione eficientemente y genere un cambio profundo en el Club de Emprendedores, que logre la satisfacción de los clientes tanto internos como externos.
- Es importante brindar una capacitación adecuada a los miembros de la organización con el fin de mantener la actualización de los nuevos procesos y actividades que se realicen en mejora del Sistema de Gestión de Calidad, logrando así, la visión hacia el mejoramiento continuo.
- Se recomienda llevar un control en todos los procesos, documentos y registros ajustándolos al contexto, para que continuamente se actualicen y aseguren la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.
- Es necesario trabajar con personal altamente motivado e identificado con la organización para lograr un mayor compromiso y participación, aprovechando al máximo los recursos disponibles, innovando en su calidad de servicio, volviéndose comercialmente más activos y mejorando la efectividad de sus operaciones.
- Para reducir la resistencia al cambio por parte de los colaboradores es necesario elaborar un proceso formativo que incluya una disposición ante éste, para que no se convierta en el limitante del proceso de gestión de calidad.
- Se debe mantener la implementación del Sistema de Gestión de Calidad para el buen funcionamiento de la organización, asegurando la disponibilidad de los diferentes manuales, documentos, formatos y registros de una manera organizada y detallada.
- Es necesario que la dirección se comprometa y facilite los recursos necesarios para alcanzar con éxito la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, que permita que se logren los resultados propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

ABREU, Santiago. Los enfoques de la calidad total, capítulo II. [Universidad Autónoma de Santo Domingo].

CORNEJO, Miguel Ángel. “Lo caro es no tener calidad”. En: El Colombiano. Bogotá. (Octubre 1995).

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Compendio de Normas para tesis y otros trabajos de grado. Edición Actualizada 2006.-2007. Bogotá: ICONTEC. NTC 1486, 1075, 1487, 1160, 1308.

ISHIKAWA, Karou. ¿Qué es el control total de la calidad? : La modalidad japonesa. Bogotá : Norma.

GARCÍA DE BERRIOS, Omaira. Calidad y productividad: Un enfoque alternativo. En: Revista Venezolana de Gerencia. Maracaibo. Año 5, No. 10 (abril de 2000).

GIMENEZ, Albert Badia. Calidad Modelo ISO 9001 versión 2000. Ediciones Deusto

GORDO PEÑA, Ana Cristina. Calidad Igual Competitividad. En Clase Empresarial. Bogotá. No. 24 (junio de 1995)

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología de la investigación. 3 ed. Santafé de Bogotá: Mc Graw - Hill, 2001.

Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9000

SALLENAVE, Jean Paul. Gerencia y Planeación Estratégica. Bogotá: Norma, 2002.

NETGRAFÍA

www.monografias.com/trabajos25/enfoques_calidad_s.f

[www.monografias.com/trabajos11/Calidad total](http://www.monografias.com/trabajos11/Calidad_total)

ANEXOS

ANEXO A

UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS FORMATO DE ENCUESTA PARA CLIENTE EXTERNO

OBJETIVO: Identificar y evaluar la prestación del servicio del Club de Emprendedores a través de la percepción de los niños y niñas en conjunto con los padres de familia sobre la implementación de un sistema de gestión de calidad.

1. La vivencia y proyección de los principios y valores de la institución en el proceso de formación empresarial y de la vida a los niños y niñas es:

Muy adecuado____ Adecuado____ Regular____ Muy inadecuado____

2. La formación en valores, intelectual y la proyección del conocimiento en qué grado satisface las necesidades de formación de los niños y niñas:

Alto____ Medio____ Bajo____

3. Considera usted que la idoneidad profesional y calidad humana del personal directivo, guías de formación y de apoyo es:

Muy adecuado____ Adecuado____ Regular____ Muy inadecuado____

4. ¿Cree usted el mobiliario, los medios didácticos, audiovisuales y de apoyo a las actividades es el adecuado para el desarrollo integral de los niños y las niñas?

Siempre____ Casi siempre____ Eventualmente____ Nunca

5. La relación entre los guías de formación y el equipo de apoyo con los niños y niñas en el Club de emprendedores es:

Excelente____ Bueno____ Regular____ Malo____

6. ¿En qué grado usted se siente satisfecho de la formación empresarial impartida en la Institución?

Alto____ Medio____ Bajo____

7. Considera que la proyección a nivel social del Club de Emprendedores y su aporte a nivel comunitario es:

Muy adecuado____ Adecuado____ Regular____ Muy inadecuado____

8. La calidad del servicio de formación empresarial del Club de Emprendedores es un factor primordial, ¿cree usted que es evidente la aplicabilidad del sistema de Gestión de Calidad en la Institución?

Siempre____ Casi siempre____ Eventualmente____ Nunca

9. Cree usted que la motivación por parte de la administración de la Institución hacia los niños, las niñas, guías de formación, equipo de apoyo y demás colaboradores es:

Excelente____ Bueno____ Regular____ Malo____

ANEXO B

UNIVERSIDAD DE NARIÑO- FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS FORMATO DE ENCUESTA PARA CLIENTE INTERNO

OBJETIVO: Realizar un diagnóstico del ambiente laboral y de la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad en del Club de Emprendedores a los guías de formación en conjunto con el equipo de apoyo

1. ¿Cuál es el grado de satisfacción con el trabajo que usted desempeña en el Club de Emprendedores?

Alto _____ Medio _____ Bajo _____

2. ¿Cuál son los factores o circunstancias de Club de Emprendedores que hacen que usted se desmotive?

3. ¿Usted cree, que el espacio físico donde se desarrollan las actividades del Club de Emprendedores es el adecuado para el desempeño de su labor es?

Muy adecuado _____ Adecuado _____ Inadecuado _____

4. ¿Considera usted que en el Club de Emprendedores tienen en cuenta sus opiniones o sugerencias en el momento de tomar decisiones?

Siempre ___ Frecuentemente ___ Muy pocas veces ___ Nunca ___

5. ¿Conoce usted los objetivos del Club de Emprendedores?

Si _____ No _____

Si su respuesta es Si, ¿cree que se están logrando?

Siempre ___ Casi siempre ___ Eventualmente ___ Nunca ___

6. ¿Cree usted que el Club de Emprendedores proyecta una imagen positiva a nivel comunitario como un programa de formación empresarial e innovador?

Siempre ___ Casi siempre ___ Eventualmente ___ Nunca

7. ¿Considera usted que la implementación de un sistema de gestión de Calidad Contribuye a mejorar el nivel de formación?

Si_____

No_____

8. ¿Considera que el mobiliario, los medios didácticos, audiovisuales y de apoyo a las actividades son los adecuados y están disponibles para el desarrollo integral de los niños y las niñas?

Siempre_____

Casi siempre_____

Eventualmente_____

Nunca

9. ¿Usted Considera que la imagen proyectada por la institución es?

Muy adecuado_____

Adecuado _____

Regular_____

Muy inadecuado_____

10. Usted cree, que los valores corporativos que existen en el Club de Emprendedores se relacionan con los valores de cada individuo?

Siempre_____

Casi siempre_____

Eventualmente_____

Nunca

ANEXO C

PLAN DE CAPACITACIÓN

La calidad de es directamente proporcional a la calidad de los funcionarios que la aplican. Por tal razón existe la necesidad de abordar el tema de la formación y capacitación de los miembros del Club, con metas y objetivos orientados a prestar un servicio de calidad a los niños, niñas padres y madres de familia.

1. OBJETIVO

El programa de Capacitación tiene como propósito desarrollar estrategias de formación, capacitación y entrenamiento que respondan a las necesidades y expectativas del Club de Emprendedores, a través de programas formativos orientados al fortalecimiento de la integridad y mejoramiento del desempeño orientado a la calidad.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fomentar las habilidades de los funcionarios frente a la óptima utilización de los recursos asignados para el cumplimiento de sus funciones.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.

3. TEMAS DE CAPACITACIÓN

Es fundamental puntualizar las necesidades en materia de capacitación. Para ello se ha establecido con el Coordinador de acuerdo con los temas tratados con los niños y las niñas, las actualizaciones y demás temas necesarios para el desarrollo y mejoramiento del servicio que presta el Club de Emprendedores , por tal razón se identificaron los siguientes temas de capacitación:

1. Sistema de Gestión de Calidad.
2. Servicio al cliente.
3. Cultura Organizacional.

4. Trabajo en equipo.
5. Formación empresarial
6. Manejo de público
7. Método Emprender para Aprender (metodología de enseñanza)

4. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del programa de Capacitación se implementará la siguiente metodología:

- División de grupos según necesidades de capacitación.
- Determinación de actividad a realizar.
- Contratación o asignación de personal para realización de la capacitación.
- Realización de capacitación.
- Seguimiento y medición.

5. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN


En el Programa de capacitación para el Club de Emprendedores, se han previsto actividades de talleres, conferencias y seminarios, con la utilización de medios tecnológicos y dinámicos, con los cuales se pueda realizar la capacitación establecida.

Plan de capacitación

TEMA	ACTIVIDAD	ÁREA A CAPACITAR	RESPONSABLE DE EJECUCIÓN	FECHA	LUGAR	HORA
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.	Taller de Sensibilización de la Norma ISO 9001- 2000	Todas las áreas	Equipo coordinador de calidad	27 de octubre	Sede Coomeva	2:30 pm
	Taller de socialización de Sistema de Gestión de Calidad	Todas las áreas	Equipo coordinador de calidad	3 de noviembre	Sede Chimayoi	2:30 pm
SERVICIO AL CLIENTE	Taller sobre atención al cliente	Todas las áreas.	Coordinador(a) de formación	10 de noviembre	Sede Coomeva	2:30 pm
CULTURA ORGANIZACIONAL	Taller de Cultura Organizacional	Todas las áreas	Coordinador(a) de formación	17 de noviembre	Sede Chimayoi	2:30 pm
FORMACIÓN EMPRESARIAL	Taller – Dinámicas	Área de formativa (guías de formación y equipos de apoyo)	Coordinador(a) de formación	24 de noviembre	Sede Chimayoi	2:30 pm
TRABAJO EN EQUIPO	Seminario Taller sobre el Trabajo en Equipo	Todas las áreas	Coordinador de calidad	1 de diciembre	Sede Coomeva	2:30 pm
MANEJO DE PÚBLICO	Talleres formativos	Área de formativa (guías de formación y equipos de apoyo)	Coordinador(a) de formación	12 de enero	Sede Chimayoi	2:30 pm

Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

ANEXO D

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	FLP
		VERSIÓN	1
	LEVANTAMIENTO DE SUBPROCESOS	PAGINA	

Fecha de elaboración			Área		
D	M	A			
Código proceso			Código Subproceso		
No.	Actividades		Responsable	Tiempo	
ELABORO			REVISO		


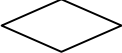





Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

ANEXO E


DIAGRAMACIÓN

Los diagramas consisten en símbolos que poseen un determinado significado, se emplean ampliamente para describir varios tipos de información en los problemas de procesamiento y para establecer sus medios de solución, estos se pueden usar en varios niveles de detalle indicando su orden jerárquico y sus partes constitutivas.

Símbolos

Símbolo	Nombre	Instrucciones
	Proceso	Representa cualquier clase de función del procesamiento.
	Decisión	Representa una decisión o una función de tipo conmutable.
	Línea	Representa el flujo de los datos o del control.
	Símbolo de inicio / fin	Representa una salida hacia el exterior o una entrada proveniente de éste.
	Conector	Representa una salida a otra parte del diagrama o una entrada desde otra parte del mismo.
	Conector	Representa conector con otra página de la descripción del proceso.
	Evidencia documental	Representa la salida del proceso.

ANEXO F


	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	FPA
		VERSIÓN	1
	FORMATO PLAN DE AUDITORIA	PAGINA	

Fecha:	
Objetivo:	
Alcance:	
Documentos de referencia:	

Auditor Líder:	
Equipo auditor:	
Fecha de ejecución auditoría:	
Reunión de Apertura:	
Reunión de Cierre:	
Reviso:	Aprobó:

Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

ANEXO G


	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	FACPM
		VERSIÓN	1
	FORMATO PARA LAS ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS Y DE MEJORA	PAGINA	

Acción: Correctiva ___ Preventiva: ___ de Mejora: ___			
Proceso:			
Fecha:			
Descripción:			
Causa raíz de la No Conformidad:			
Acciones a Tomar:			Responsable de las acciones a tomar :

Responsable del seguimiento a las acciones:	Fecha de Implementación:
	Fecha de Seguimiento:
Resultados obtenidos de la implementación de la acción:	
Reviso:	Aprobó:

Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores


ANEXO H

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	FSMD
		VERSIÓN	1
	FORMATO SOLICITUD DE MODIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	PAGINA	

FECHA:			
VERSIÓN	REVISIONES	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	SOLICITO
Reviso:		Aprobó:	

Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

ANEXO I

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	FCDD
		VERSIÓN	1
	FORMATO CONTROL DE DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS	PAGINA	

Copia No.	ÁREA	RESPONSABLE		VERSIÓN OBSOLETA		VERSIÓN NUEVA		OBSERVACIONES
		CARGO	NOMBRE	ENTREGO	FIRMA	RECIBIÓ	FIRMA	
Reviso:					Aprobó:			


Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

ANEXO J

	CLUB DE EMPRENDEDORES			CÓDIGO	FPDA
				VERSIÓN	1
FORMATO PLAN DE ACTIVIDADES			PAGINA		
ACTIVIDAD:					
OBJETIVO:					
RESPONSABLE:					
QUE	COMO	QUIEN	CUANDO	CUANTO	
Observaciones:					
Reviso:			Aprobó:		

Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores


ANEXO K

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	FSYR
		VERSIÓN	1
	FORMATO SUGERENCIAS Y RECLAMOS	PAGINA	

Fecha:	
Nombre:	
Teléfono:	Celular:
Dirección de correspondencia:	Correo electrónico:
Vinculación:	
Padre y/o madre___ Niño o niña___ Guía de formación ___ Administrativo___ Equipo de apoyo___ Otro___ Cual_____	
Proceso al que va dirigida la sugerencia, queja o reclamo:	
MOTIVO SOLICITUD:	
Sugerencia <input type="radio"/> Cuando se da a conocer una opinión para generar un mejoramiento institucional. Queja <input type="radio"/> Es la realizada con relación a la forma y condiciones en que se le ha prestado el servicio o ha sido la actuación de algún colaborador de la Institución. Reclamo <input type="radio"/> Es una solicitud para que la Institución revise una decisión o actuación tomada y que afecte directamente al reclamante.	
DETALLE SU SUGERENCIA, QUEJA O RECLAMO:	
Reviso:	Aprobó:

Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores


ANEXO L

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	FCDA
		VERSIÓN	1
	FORMATO CONTROL DE ASISTENCIA	PAGINA	

No.	Nombre:	Fecha	Fecha	Fecha	Fecha	Fecha	Fecha
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							

Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores

ANEXO M

	CLUB DE EMPRENDEDORES	CÓDIGO	FNDC
		VERSIÓN	1
	FORMATO NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	PAGINA	

Fecha de solicitud	Tema de capacitación requerido	Quién(es) requiere(n) la capacitación

Fuente: de la investigación: Club de Emprendedores