

**PROPUESTA PARA EL MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA
DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL COLEGIO SAN FRANCISCO JAVIER**

CAMILO JURADO CÓRDOBA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PASTO
2013**

**PROPUESTA PARA EL MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA
DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL COLEGIO SAN FRANCISCO JAVIER**

CAMILO JURADO CÓRDOBA

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

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PASTO
2013**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el siguiente trabajo son responsabilidad exclusiva del autor.

Artículo 1^{ro} del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Firma del Presidente de tesis

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, marzo de 2013



CONTENIDO

	pág.
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL	12
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	14
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.5 OBJETIVOS.....	19
1.5.1 Objetivo General.....	19
1.5.2 Objetivos Específicos	19
1.6 JUSTIFICACIÓN	20
2. MARCO DE REFERENCIA	26
2.1 MARCO TEÓRICO.....	26
2.1.1 Conceptualización de un Sistema de Gestión de Calidad	26
2.1.1.1 Evolución de la calidad.	26
2.1.1.2 Definición de un sistema de gestión de calidad.	27
2.1.2 Generalidades de un Sistema de Gestión de Calidad en la Actualidad ..	29
2.1.2.1 El Nuevo paradigma de implementar un sistema de gestión de calidad. 29	
2.1.2.2 Importancia de un sistema de gestión de calidad en las empresas.	29
2.1.3 Expectativas en la Aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad como Ventaja Competitiva	31
2.1.3.1 Prácticas administrativas que guardan relación con los sistemas de gestión de la calidad.	31
2.1.4 La Calidad una Mirada Desde la Organización	35

2.1.4.1	La empresa bajo un sistema de gestión de calidad.	35
2.1.4.2	Beneficios percibidos de un sistema de gestión de calidad.	36
2.2	MARCO CONTEXTUAL	38
2.2.1	Contextualización de la Calidad en Colombia.	38
2.2.2	Los Sistemas de Gestión de la Calidad en San Juan de Pasto.	40
2.2.3	El Colegio San Francisco Javier y su Certificación.	41
2.3	MARCO LEGAL.....	44
2.3.1	Normatividad Respecto al Tema de la Calidad Empresarial.	44
2.3.2	Norma Técnica Colombiana que Certifica al Colegio San Francisco Javier. ”	45
2.4	MARCO CONCEPTUAL	47
3.	PROCESO METODOLÓGICO	50
3.1	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
3.2	PARADIGMA DE LA INVESTIGACIÓN	51
3.3	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	51
3.4	TIPO DE INVESTIGACIÓN	52
3.5	FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	53
3.6	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	54
3.7	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	55
3.8	PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	56
3.9	POBLACIÓN	56
3.10	MUESTRA	57
3.11	CRITERIOS DE SELECCIÓN	57
3.11.1	Criterios de Inclusión.....	57

3.11.2	Criterios de Exclusión.	58
3.12	ERRORES Y SESGOS.....	58
3.12.1	De Información	58
3.12.2	De Aplicación.	58
3.13	CONSIDERACIONES ÉTICAS	58
4.	RESULTADOS	60
4.1	ENCUESTA A TRABAJADORES	60
4.2	ENTREVISTA A DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	88
5.	DISCUSIÓN Y PROPUESTA.....	94
6.	CONCLUSIONES.....	102
7.	RECOMENDACIONES.....	105
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	106

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad realizar una propuesta de mantenimiento y mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad del Colegio San Francisco Javier que beneficie tanto a empleados, directivas, estudiantes, padres de familia y personas directamente relacionadas con la organización.

A través de un estudio descriptivo se determinó el grado de satisfacción de los colaboradores frente a la calidad y se identificó posibles oportunidades de mejoramiento al interior de los procesos del Colegio; se diseñó y aplicó dos instrumentos para la recolección de la información, estas son la encuesta con preguntas cerradas y de opción múltiple para colaboradores y la entrevista para el DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.

De esta manera, se obtuvo un diagnóstico del manejo que la organización le brinda al Sistema de Gestión de Calidad, el cual indica que hay fortalezas con las que cuenta la organización y oportunidades que se puede aprovechar para mejorar continuamente, sin embargo, también refleja debilidades y amenazas que podrían llegar a tener impacto muy negativo sobre el posicionamiento del Colegio, en cuanto al punto con mayores oportunidades de mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad se encontró que los procesos soporte son con los que se debe empezar a trabajar.

Finalmente la mayoría de los encuestados coincide en conocer que tanto ellos como las directivas del Colegio podrían hacer un mayor esfuerzo en el mejoramiento continuo de la organización y crecimiento profesional individual y de que el impacto hasta ahora logrado con la certificación no ha sido el máximo.

ABSTRACT

This research aims to make a proposal for maintenance and improvement of the Quality Management System of Colegio San Francisco Javier that benefits both employees, directors, students, parents, and persons directly connected with the organization.

Through a descriptive study determined the degree of employee satisfaction versus quality and identified potential opportunities for improvement within the processes of the College, was designed and implemented two instruments for data collection, these are the survey with closed questions and multiple choice for employees and interview for Administrative and Financial Director.

Thus, a diagnosis was obtained by the organization management provides the Quality Management System, which indicates that it has strengths with the organization and opportunities that can be leveraged to continuously improve, however, also reflects weaknesses and threats that could potentially have very negative impact on the positioning of the College, on the point with the greatest opportunities for improvement of the Quality Management System was found to support processes are the ones that should start working.

Finally, most respondents agree that they and know the policies of the College could do more work in the continuous improvement of the organization and individual professional growth and the impact so far achieved certification has not been the greatest.

INTRODUCCIÓN

A pesar de las continuas innovaciones en cuanto a técnicas y herramientas para administrar una empresa que año tras año salen a relucir, todavía prevalecen las características innatas en el talento humano de la empresa, desde la persona en lo más alto del organigrama hasta el del nivel más bajo y es precisamente el miedo al cambio, a la incertidumbre, falta de motivación por correr riesgos que pudiesen generar grandes beneficios y el poco nivel de inversión destinado al mejoramiento continuo.

Asimismo, se ha encontrado que gran parte del personal está experimentando una falta de seguridad a explorar nuevos caminos que le permitan satisfacer sus necesidades de auto realización, dada la falta de estabilidad económica, en una región donde las tasas de desempleo son muy altas, el salario mínimo es bajo y la industria mínima a diferencia de lo que viven otros países como los ubicados en Europa, Estados Unidos y para no ir tan lejos países de Sur América. Con relativa frecuencia, los empleados no demuestran rasgos de liderazgo ni de cambio, a fin de mantener un bajo perfil que lo ratifique en su cargo.

Se presenta a continuación el trabajo de investigación desarrollado en el Colegio San Francisco Javier, donde se ha aplicado dos cuestionarios uno dirigido a 68 colaboradores y uno al DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO con la finalidad de conocer la situación actual del Sistema de Gestión de Calidad y oportunidades de mejoramiento.

En general, el trabajo consta de seis capítulos. En el primero se aborda el planteamiento del problema, donde se refleja la formulación del problema, justificación y objetivos que se pretende lograr en la investigación.

El segundo corresponde al marco de referencia, donde se detalla las características y aspectos principales considerados en la investigación, entre

estos, la evolución de la calidad, la importancia de un SGC en las empresas, contextualización de la calidad en Colombia, entre otros.

El tercer capítulo contiene el proceso metodológico que sigue la investigación, destacándose el enfoque, tipo de estudio, población y técnicas e instrumentos de recolección de información.

En el capítulo cuarto se hace una descripción de los resultados mediante un análisis cualitativo, realizado en dos secciones: la encuesta a trabajadores y la entrevista al DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.

El quinto capítulo se refiere a la propuesta de mejoramiento a los procesos del Colegio San Francisco Javier fruto de la observación y análisis de esta investigación.

Finalmente, en el sexto capítulo se hace una síntesis de las conclusiones más relevantes y consideraciones finales.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El Colegio San Francisco Javier es una organización de carácter católico con personería jurídica sin ánimo de lucro, que ofrece el servicio educativo para niños y niñas en pre jardín, jardín, transición, primaria y secundaria, esta organización está ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto con sus dos sedes que actualmente se ubican en TOROBAJO y la AURORA.

El Colegio Javeriano es una de las pocas organizaciones en Pasto que han logrado ser certificadas por ICONTEC, dentro de lo más importante y para contextualizar al lector, la organización cuenta con un mapa de procesos integrado por tres macroprocesos que son, el administrativo y financiero, gestión de formación y gestión de dirección.

El macroproceso administrativo y financiero reúne a los procesos de soporte, los cuales son tres, estos procesos son: la contratación de servicios, compras y suministros, la administración de la salud ocupacional y seguridad industrial y la gestión contable y tesorería.

El macroproceso gestión de formación está compuesto por siete procesos de prestación o realización del servicio, dentro de dichos procesos se encuentran admisión y matriculas, diseño plan de estudios, planificación y prestación del servicio académico, acompañamiento, desarrollo de competencias laborales, selección vinculación e inducción y el de servicio no conforme.

El macroproceso de gestión de dirección cuenta con los procesos de direccionamiento que son siete, entre ellos están el direccionamiento estratégico, presupuesto de gastos e inversiones, control de documentos y registros, auditorías internas, comunicación organizacional, revisión por la dirección y acciones correctivas y preventivas.

El proceso de certificación se llevó a cabo con ayuda de cada uno de los colaboradores que integran el talento humano de la organización, sin embargo, la revisión del mismo recae por ahora en unos pocos, uno de los encargados del Sistema de Gestión de Calidad es el DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO del Colegio quien por ahora se encarga del macroproceso administrativo y financiero y de cierta parte del de gestión de dirección.

Del macroproceso de gestión de formación se encarga un grupo de colaboradores quienes son específicamente delegados para la parte académica del Colegio, teniendo en cuenta lo anterior y como toda organización, gran parte de la información que manejan en algunos de estos procesos es de carácter confidencial por lo que prefieren mantenerla en conocimiento de un grupo reservado de personas y no divulgarla.

Finalmente la intención de las directivas del Colegio es mejorar continuamente con el fin de lograr optimizar la calidad del servicio ofrecido a la comunidad estudiantil extensivo a los padres de familia que confían sus hijos a la organización, cabe anotar, que el Colegio goza de gran prestigio y que para el año 2016 desea ser reconocido por la formación de líderes católicos.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Un Sistema de Gestión de Calidad obedece a las tendencias administrativas que ha tenido gran receptividad por parte de las organizaciones de los diferentes sectores, y que poco a poco ha ido posicionándose con el sello que identifica a las instituciones como aquellas que ofrecen bienes y servicios que garantizan excelencia, teniendo en cuenta lo anterior “Un Sistema de Gestión de Calidad es la forma como la organización realiza la gestión empresarial asociada con la calidad. En términos generales, consta de la estructura organizacional junto con la documentación, procesos y recursos que se emplean para alcanzar sus objetivos de calidad y cumplir así con los requisitos de su cliente”¹.

Una empresa que recibe la certificación en calidad puede ver amenazado el mantenimiento de su sistema por la creencia de que la certificación es la meta, cuando en la práctica es el inicio del proceso de mejoramiento continuo.

La competitividad ha conllevado a que las empresas se vean obligadas a adoptar el sistema con el fin de permanecer vigentes en el mercado, pues sin su aval se pierde reconocimiento y aceptación del mercado. Además, genera en los usuarios la seguridad de adquirir servicios que realmente satisfagan sus necesidades.

Entonces, la importancia de adoptar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad radica en que poco a poco las organizaciones se han visto sometidas a cambios que han generado la necesidad de “vincular las diferentes actividades de revisión y evaluación para garantizar que el Sistema de Gestión de Calidad se mejore continuamente, garantizar el control sobre aquellos procesos que proveen productos y/o procesos contratados externamente, garantizar que la gente sea competente para realizar su trabajo”².

¹ ISO 9001 guía para las pequeñas empresas. Segunda edición. Ed. Standards Australia. 2009. Pág. 10

² *Ibíd.* Pág. 9

La disposición de los colaboradores no es la más adecuada, pues gran parte de ellos se muestran resistentes al cambio. Esto se debe principalmente a la falta de sensibilización por parte de las organizaciones, a una de las etapas que se podrían considerar como la más importante y que es la del seguimiento, ya que existe desconocimiento de los beneficios que genera a mediano y largo plazo en el desarrollo de sus actividades y su rendimiento laboral. Además, en muchas organizaciones no existe una imagen dirigente que le dé continuidad y acompañamiento al sistema en general, es decir, a la aplicación de los procesos tal como han sido documentados y las actividades que ello implica.

“La aplicación de distintos modelos de gestión en las empresas de todos los sectores de la economía mundial, entre ellos el modelo ISO, ha venido demandando herramientas que faciliten la alineación de la estrategia corporativa con los procesos y las personas de la institución, de una manera versátil, práctica y fácil de entender, que permitan ver los valores agregados de su aplicación y cómo vincularlos directamente a la estrategia institucional”³.

Gran parte de las organizaciones han centrado su esfuerzo en el logro del certificado, y una vez se llega a este nivel, el sistema sufre monotonía y desorganización experimentando de alguna manera retroceso, ya que pierde importancia y se disminuye el valor que anteriormente se le daba, y olvidando que “después del esfuerzo realizado para conseguir la implementación y certificación del sistema de la calidad, es necesario un mantenimiento, supervisión y revisión periódica del mismo, para continuar actualizando y mejorando los requisitos de las Normas ISO 9000”⁴, posiblemente por la inexistencia de una persona encargada específicamente de su mantenimiento.

³ RÍOS, Ricardo. Seguimiento, medición, análisis y mejora en los sistemas de gestión. 2008. ICONTEC. Bogotá. Pág. 9.

⁴ Obtenido en: <http://www.calitat.com/mantenimiento.php>

Esta es una debilidad identificada en el Colegio, puesto que desde el momento de la certificación, se ha seguido trabajando de acuerdo a las políticas de calidad, sin embargo, no con la misma intensidad en el desarrollo de las tareas referentes al mantenimiento del sistema. Así, en las auditorías internas y externas que se realizan, se ha encontrado algunas no conformidades, que podrían haberse evitado si se diera el acompañamiento al estricto cumplimiento de la documentación del sistema.

El estricto acompañamiento al SGC es muy importante con el fin de mejorar continuamente, porque es una herramienta por medio de la cual se logra incrementar la satisfacción de las partes interesadas, mejorar el desempeño de los procesos, del sistema, evitar riesgos que pueda llegar a correr el sistema, optimizar el desempeño del producto y ayuda a mantener sensibilizado al personal frente a la importancia que representa su trabajo diario.

En el Colegio San Francisco Javier una de las debilidades claramente visible es la falta de sensibilización de los colaboradores y el reconocimiento por parte de ellos frente a los beneficios del mejoramiento continuo del SGC, escenario del que por ahora aún no hay consecuencias que generen gran impacto negativo; a pesar de ello ya se perciben algunas secuelas, como las no conformidades encontradas en las auditorías y el trabajo que se debe realizar para la siguiente etapa del proceso que para el caso del Javeriano corresponde a la integración del Colegio al SGC interno que maneja ACODECI, organización que reúne a los colegios y universidades de la Compañía de Jesús en Colombia.

Teniendo en cuenta la inversión que se realiza en el proceso de certificación, es importante dar continuidad al proceso de mantenimiento del sistema, posiblemente con la asignación de recursos para la designación de un coordinador que se encargue de la supervisión de los procesos y diligenciamiento de formatos y registros requeridos que garanticen la calidad. Esto con el fin de evitar las

situaciones que suelen presentarse, tales como la retoma de funciones en época previa a las auditorías o cuando se esté próximo a una supervisión, pues la calidad no debe concebirse como una obligación, sino apropiarse como una manera de vida.

Además, habría mayores implicaciones que perjudiquen al Colegio por la ausencia de un seguimiento riguroso al SGC, principalmente asociadas con la imagen de la institución por la pérdida de credibilidad, teniendo en cuenta la dificultad de realizar esfuerzos en la consecución de sus objetivos de mejoramiento. Indirectamente, se podría ver afectada también la motivación del personal por ser parte integral de una organización desprestigiada que no muestra crecimiento alguno y por ende oportunidades de desarrollarse profesionalmente.

Otro elemento al que las organizaciones le dan gran importancia en el momento de tomar una decisión de cambio, aunque solo sea para crecimiento de la organización es el factor económico; ya que una vez realizada la inversión inicial, se debe tener el apoyo continuo y esfuerzo necesario para llegar hasta el final, de lo contrario, lo que inicialmente se veía como una inversión se convertirá en detrimento patrimonial.

De no tener en cuenta estos aspectos, es posible que los logros alcanzados, el mejoramiento obtenido, la organización de funciones y demás beneficios percibidos por la organización se vayan al piso, porque el sistema no tendría la trascendencia que realmente puede alcanzar para provecho de los trabajadores de la institución en general.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad en el Colegio San Francisco Javier?

1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son las no conformidades encontradas y que aún no han sido corregidas?
- ¿Cuál es el diagnóstico levantado sobre el estado de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad?
- ¿Qué oportunidades y fortalezas hay dentro de las actividades y/o en los colaboradores de la organización que permitan mejorar su desempeño?
- ¿Qué debilidades y amenazas se identifican en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad?
- ¿Cuáles son las acciones preventivas que se podrían realizar en pro de evitar riesgos que afecten el servicio educativo de calidad?
- ¿Cuáles son los elementos de mejoramiento que permiten recuperar la visión de los colaboradores del Colegio San Francisco Javier frente a la importancia del mantenimiento y desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Realizar una propuesta de mejoramiento fruto de la observación del Sistema de Gestión de Calidad en el Colegio San Francisco Javier.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de los informes de auditoría interna y externa con el fin de identificar las no conformidades que aún no se han cerrado definitivamente.
- Construir el diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad del Colegio San Francisco Javier, en donde se evaluarán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Identificar las acciones preventivas más importantes para los riesgos más importantes y que pueden afectar el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad.
- Identificar oportunidades de mejoramiento en los procesos que integran el mapa de procesos de calidad de la institución.
- Proponer las conclusiones y recomendaciones más importantes fruto de la presente investigación para mejorar el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y la visión que deben adelantar cada uno de los colaboradores del Colegio San Francisco Javier.

1.6 JUSTIFICACIÓN

Gran parte de las tendencias administrativas que salen a relucir año tras año son tomadas por las empresas como los temas de moda a los que se deben acoger, y que efectivamente lo hacen pero únicamente de manera superficial para catalogarse como una organización innovadora, vanguardista y dispuesta al cambio; sin embargo, una de las tendencias que tuvo gran importancia tras su llegada, y poco a poco está tomando más fuerza es la certificación de las organizaciones bajo las normas de calidad de la familia ISO, porque “la gestión de la calidad no es una práctica de moda, sino una estrategia orientada a generar confianza en los productos para lograr así la permanencia en el mercado”⁵

A nivel mundial la evolución de la calidad se ha percibido claramente y más aun teniendo en cuenta sus inicios cuando “Paul reveré, ciudadano estadounidense que revisaba todo el proceso de producción de la platería de la cual era dueño, asumía las funciones de atención al cliente, atendía los reclamos y otras sugerencias y la fabricación de los artículos uno a uno hasta estar seguro de poder garantizar la satisfacción de la necesidad del cliente”⁶, lo que evidencia la preocupación que ha existido desde siempre por parte de los empresarios por garantizar que los bienes y servicios ofrecidos por su organización sean los mejores entre los que existen en el mercado.

Desde que Adam Smith recalcó la importancia de la división del trabajo como garante de calidad, autores posteriores como, Taylor, James Mill, Fayol, Deming quien introdujo su reconocido círculo de mejoramiento continuo, pensadores que han complementado las ideas de sus antecesores a fin de garantizar que todos los

⁵ Normas fundamentales sobre gestión de la calidad y documentos de orientación para su aplicación. Ed. Icontec. 2da edición.2009.Prologo.

⁶ Aldana de la Vega, Luz et al. Administración por calidad. Editorial Alfaomega colombiana S.A. pág. 2

elementos que conforman una empresa se encuentren debidamente alineados en la consecución de los objetivos generales que deberían prevalecer sobre el interés individual; de tal manera que permita a una empresa ser catalogada como una empresa de calidad porque “la calidad es inherente a la especie humana; es decir, existe desde que existe el hombre sobre la tierra”⁷.

Por medio del presente trabajo se busca apoyar y complementar lo planteado por Weber que “sustenta el carácter formal de las comunicaciones, la división del trabajo, la impersonalidad de las relaciones, la jerarquización de la autoridad, las rutinas y procedimientos, la competencia técnica y el mérito, la especialización de administración, la profesionalización y la previsibilidad del funcionamiento, lo cual trae como consecuencia el pronóstico del comportamiento humano y la estandarización del desempeño de los participantes para alcanzar así la máxima eficiencia en la organización”⁸

El complemento referente a la continua necesidad de las organizaciones de tener una perspectiva donde la calidad sea vista como una forma de vida, que está dentro de la cultura de la empresa relacionada con el contexto de la región y de cada uno de los colaboradores en su diario vivir. Lo anterior se logra siendo realmente conscientes de los beneficios prácticos que trae consigo su aplicación, a quienes los cambios generados por la globalización impacten de manera positiva en el crecimiento profesional y organizacional y de darle el lugar que le corresponde al seguimiento el cual “en las organizaciones involucra utilizar una serie de metodologías eficientes, eficaces y efectivas que permitan controlar las principales variables del negocio a todo nivel”⁹.

⁷ Ibíd., pág. 18

⁸ Ibíd. Pág. 4

⁹ RÍOS Giraldo, Mauricio. Seguimiento, medición, análisis y mejora en los sistemas de gestión. ICONTEC. 2008. Pág. 33.

Desde el punto de vista personal, las organizaciones que rodean una sociedad deben destinar parte de sus ganancias y recursos al mejoramiento de la calidad de vida de sus colaboradores, para ello se debe tener en cuenta que “un excelente administrador ha de practicar el orden, la economía y la atención sin perder de vista el control y la buena remuneración de los trabajadores”¹⁰, además de proporcionar todos los recursos y herramientas necesarios para realizar las labores con énfasis en la parte humana del colaborador; es decir, en sus sueños, “porque si podemos enseñar a nuestros empleados a soñar nuevamente para superar la desesperación silenciosa de la mera supervivencia, y ayudarles a realizar sus sueños, crearemos una lealtad y dedicación inigualadas. Entonces nuestro personal pondrá en el trabajo toda la pasión y energía que tiene para sus sueños”¹¹

Uno de los recursos más importantes y que mayor trascendencia ha tenido en los consumidores de bienes y servicios es la información, la cual a partir de la globalización y de las continuas innovaciones tecnológicas se difunde de manera rápida, a tiempo y real, con ayuda de la recolección de este insumo el mercado de demandantes tiene la capacidad de hacer un análisis exhaustivo de los beneficios que le ofrece una empresa en comparación con otra, de los bienes y servicios que ofrece y conocer cuál de ellos es el mejor para sus intereses personales. Por lo anterior, surge la preocupación de las organizaciones por mejorar continuamente, de manera que reflejen una imagen de confianza ante los consumidores.

“En todo el mundo, el número de organizaciones certificadas con ISO 9001 ha aumentado, pasando de 27000 en 1993 a aproximadamente un millón a noviembre de 2008. En Colombia, el crecimiento ha sido exponencial a diciembre

¹⁰ *Ibíd.* pág. 2

¹¹ Kelly, Matthew. *El gerente de sueños*. Ediciones Urano. 2008. Pág. 47.

de 2008 se ha otorgado algo más de 5000 certificaciones para los sistemas de gestión de calidad”¹²

La importancia del presente trabajo de mantenimiento y mejoramiento del sistema de gestión de calidad aplicado al colegio San Francisco Javier, radica en que es una organización ubicada en el sector terciario o de servicios, específicamente en el de educación. Cuenta con un importante posicionamiento en la ciudad, goza de prestigio y reconocimiento gracias a los importantes resultados académicos alcanzados. Es una institución que ha logrado certificación de calidad otorgada por el ICONTEC, lo cual genera un alto grado de aceptación del servicio ofrecido que además refleja su deseo por mejorar continuamente y su disposición al cambio acogiendo a las tendencias administrativas que la hacen mejor frente a la competencia.

Generalmente la tendencia de las organizaciones que implementan un Sistema de Gestión de la Calidad inicialmente se da con grandes dificultades, precisamente por el temor natural de los colaboradores al cambio. Una vez implementado y recibida la acreditación, que inicialmente se visualizaba como el sistema que haría de la organización la más dinámica y flexible, cae en la rutina y monotonía en la ejecución de los procesos y procedimientos que se han establecido, lo cual desafortunadamente genera desmotivación y falta de interés por parte de los operarios para darle continuidad al mismo proceso y para incursionar en nuevas propuestas. En la mayoría de las empresas esta situación se intensifica por la carencia de un acompañamiento por parte de un delegado que constantemente les recuerde a los trabajadores y les muestre dónde está la calidad y para qué y para quién es que se busca su aplicación; de esta manera se logra evitar caer en la penosa situación en la que el proceso de acreditación llega a su fin de manera

¹² Normas fundamentales sobre gestión de la calidad y documentos de orientación para su aplicación. Editorial Icontec. 2da edición.2009. prologo.

precipitada o se da continuidad a través de las diferentes etapas que se requieren para mantener y mejorar la certificación, pero de manera muy lenta o pasiva.

Teniendo en cuenta la situación en la que el colegio San Fráncico Javier se encuentra actualmente, en la que a través de las auditorias se ha logrado disminuir las no conformidades encontradas que a pesar de ser escasas aún se hacen presentes como inconvenientes que deberán ser corregidos para mejorar la calidad del servicio y contar con los estándares a ser evaluados en próximas ocasiones; a pesar de que el hecho de la escases de no conformidades puede verse como un buen indicador en el camino de la calidad es preciso ser conscientes de que el colegio posee ciertas ventajas competitivas que le han dado el status y posicionamiento en el sector y otras aun no identificadas que deben aprovecharse a fin de mejorar y poder pasar a la siguiente etapa, que corresponde al ingreso al SGC interno que maneja ACODECI.

Una de las formas como se podría lograr que lo anterior sea una realidad en el Javeriano sería por medio del seguimiento, medición, análisis y mejora continua, con trabajo en equipo y coordinado entre los diferentes actores sociales porque “los datos de las mediciones son importantes en la toma de decisiones basadas en hechos. La alta dirección debería asegurarse de la eficaz y eficiente medición, recopilación y validación de datos para asegurar el desempeño de la organización y la satisfacción de las partes interesadas. Esto debería incluir la revisión de la validez y del propósito de las mediciones y el uso previsto de los datos para asegurarse del aporte de valor para la organización”¹³.

El seguimiento traerá consigo beneficios de gran impacto en lo concerniente a la calidad del servicio que se ofrece por parte de la empresa, como puede ser con la obtención de información real del colegio que a futuro sirva como punto de

¹³ Ibid. Pág. 54.

comparación para la planificación y evaluación de iniciativas implementadas, rapidez, satisfacción del personal por su aprendizaje e indirectamente se logrará la optimización de recursos, pues “los Sistemas de Gestión de la Calidad no deberían originar burocracia o papeleo excesivos o falta de flexibilidad” ¹⁴.

La época en la que las empresas esperaban a que los consumidores lleguen por inercia cambió, ahora son los clientes quienes evalúan sus opciones y toman la decisión basados en hechos reales y resultados, por ello la importancia de la actualización y mejoramiento continuo de las empresas mediante esfuerzos que le demuestren al mercado las razones que los hacen los mejores y más aún cuando debido a la globalización son más las opciones que se ofrecen en una ciudad como San Juan de Pasto en cuanto a la adquisición de educación primaria, secundaria y superior.

¹⁴ ISO 9001 guía para las pequeñas empresas, segunda edición, editorial standards Australia. 2009. Pág. 13

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Conceptualización de un Sistema de Gestión de Calidad

2.1.1.1 Evolución de la calidad. La calidad no es un tema nuevo, pues desde los inicios de la humanidad, cuando el ser humano se comenzó a preocupar por su supervivencia ha buscado permanentemente la satisfacción de sus necesidades básicas tales como la alimentación, un lugar donde refugiarse del clima y del peligro que generaba vivir en medio de animales salvajes; así, el hombre innovó constantemente en el uso y creación de herramientas cada vez mejores, hechas de materiales más efectivos “para lo cual fue apropiándose de prácticas encaminadas al mejoramiento continuo de sus armas, de sus métodos de cultivo, desarrollando su propia tecnología, primero para labrar la piedra y luego los metales, y otros desarrollos hasta llegar a la edad media, en la cual los artesanos eran quienes se encargaban de manejar los bienes de producción y de consumo. Todo el proceso se realizaba en forma conjunta, es decir, el diseño, el desarrollo del producto y su control, de tal manera que el artesano aseguraba que el producto contara con la calidad requerida para el cliente”¹⁵

Es notable y un acto para recalcar la capacidad e importancia que día a día han labrado tanto el individuo como las organizaciones, tendiente a mejorar ya sea para satisfacer sus propias necesidades o las de los demás. A pesar de que el proceso en el que se ha realizado el acoplamiento de las organizaciones hacia la

¹⁵ Aldana de la Vega et al. Administración por calidad. Editorial Alfaomega. 2010. Pág. 18

calidad parece ser muy corto, realmente los hechos demuestran que ha sido bastante amplio y que las acciones que se han realizado para conseguir ser una organización que ofrece calidad son cada vez más y mejores y el tránsito que se ha generado paralelamente en cuanto a la cultura de conciencia de reconocimiento de todo esfuerzo por mejorar en los colaboradores es para el bien tanto de clientes internos como externos y no únicamente percibir la incorporación de un cambio como la herramienta que se vincula principalmente para recibir un título o mayores dividendos.

2.1.1.2 Definición de un sistema de gestión de calidad. Teniendo en cuenta la globalización y el rápido crecimiento que exigen los mercados a las empresas para mantenerse de manera competitiva, ha existido la necesidad de que hayan organizaciones que velen por la protección de los consumidores y la mejor forma de hacerlo ha sido a través de la estandarización de ciertas actividades al interior de las empresas, actualmente el tema de la calidad tiene gran relevancia a nivel mundial y por ello las organizaciones se atreven a incursionar en una certificación a través de un Sistema de Gestión de Calidad que según ICONTEC “es la forma como su organización realiza la gestión empresarial asociada con la calidad. En términos generales, consta de la estructura organizacional junto con la documentación, procesos y recursos que usted emplea para alcanzar sus objetivos de calidad y cumplir con los requisitos de su cliente.

Los sistemas de gestión de la calidad tienen que ver con la evaluación de la forma como se hacen las cosas y de las razones por las cuales se hacen, precisando por escrito la manera como se hacen las cosas y registrando los resultados para demostrar que se hicieron. Muchas pequeñas empresas ya estarán realizando gran parte de las operaciones que la norma específica”¹⁶.

¹⁶ ISO 9001 guía para las pequeñas empresas, segunda edición, editorial standards Australia. 2009. Pág. 10

Otro autor de la misma tendencia con caracterización similar define así un Sistema de Gestión de Calidad “un SGC es un conjunto de actividades y procesos que interactúan entre sí para lograr unos objetivos orientados a la calidad de la organización; el sistema se enfoca a la integración armoniosa de todos los elementos requeridos para desarrollar una gestión encaminada a cumplir los acuerdos y requerimientos establecidos con los clientes, al igual que los requisitos y las leyes aplicables, previniendo fallas y riesgos. Utiliza un enfoque proactivo que apunta hacia las causas de fallas, y al mejoramiento continuo del desempeño”¹⁷

Además, es importante el aporte hecho por el Lic. Carlo M. Yáñez, el cual propone definir un Sistema de gestión de Calidad como “una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas”¹⁸

Así, de acuerdo a los autores anteriores, el presente estudio se guiará por la definición elaborada por ICONTEC en la guía para las pequeñas empresas en su versión 2009, rescatando ciertos aportes de las demás definiciones y de otros autores que no se han involucrado directamente en este texto pero que son relevantes por el complemento que ofrecen a la claridad en el desarrollo de este trabajo y por ende a la veracidad del mismo.

¹⁷ Obtenido en: http://desarrollo.ut.edu.co/tolima/hermesoft/portal/home_1/rec/arc_21293.pdf

¹⁸ Obtenido en: <http://www.internacionaleventos.com/Articulos/ArticuloISO.pdf>

2.1.2 Generalidades de un Sistema de Gestión de Calidad en la Actualidad

2.1.2.1 El Nuevo paradigma de implementar un sistema de gestión de calidad. Atrás quedó el pensamiento en el que implementar nuevas herramientas administrativas únicamente le generaría a la empresa mayores costos o escenarios en los que la primera decisión que debería tomar el administrador o gerente sería la de reducir el número de colaboradores en la empresa, además, era normal encontrar indisposición por gran parte de los empleados al afrontar un cambio. Los cambios únicamente eran posibles en situaciones extremas, es decir, cuando la organización estaba a punto de sufrir una crisis económica o peor aun cuando ya se encontraba sumergido en la grave situación económica.

Otro paradigma que poco a poco se abolió fue aquel en el que lo más valioso de la empresa era su maquinaria, afortunadamente los pensadores ayudados de sus postulados demostraron que lo más importante al interior de las empresas son las personas y el compromiso de las organizaciones por potenciar las capacidades en cada una de ellas porque “el talento es ahora un motor crítico del desempeño de la empresa y la capacidad de una compañía para atraer, desarrollar y retener a las personas más capaces será en adelante una gran ventaja competitiva”¹⁹.

2.1.2.2 Importancia de un sistema de gestión de calidad en las empresas.

Ahora, tanto la perspectiva de las corporaciones como de las organizaciones que se encargan de crear los estándares mínimos con los que una empresa debería contar en cada una de sus áreas o departamentos a fin de entregar un bien o servicio de calidad han tomado nuevos caminos, como por ejemplo, ofrecer claridad en lo que realmente se logrará bajo un Sistema de Gestión de Calidad del

¹⁹ Eds Michaels, et al. La guerra por el talento. Editorial Norma. 2003.

que se esperaba resolviera todos los problemas organizacionales, cuando un SGC “es un medio para que usted asuma una orientación más sistemática frente a su empresa”²⁰.

La incertidumbre por el desconocimiento de los motivos de por qué fracasaban los cambios en las empresas y que se constituían en los escudos para excusarse y evadir dichos cambios, ya no son un problema, posiblemente por los avances tecnológicos, por la existencia de nuevos recursos o por la diversidad en la forma de administrar y en la evolución que ha tenido; sin embargo, la circunstancia que mayor trascendencia ha generado en las empresas que desean crecer para todos los que de una u otra manera se relacionan, es el conocimiento de factores que deben ser tenidos en cuenta al momento de innovar, tales como el “entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno, sus necesidades cambiantes, sus objetivos particulares, los productos que proporciona, los procesos que emplea, su tamaño y la estructura de la organización”²¹

Además de la claridad en que la adopción de nuevos enfoques y herramientas administrativas como “un Sistema de gestión de Calidad debería ser una decisión estratégica de la organización”²², así como también su debido mantenimiento que garantice el éxito en la ejecución.

²⁰ ISO 9001 guía para las pequeñas empresas, segunda edición, editorial standards Australia. 2009. Pág. 12

²¹ ISO 9001 guía para las pequeñas empresas, segunda edición, editorial standards Australia. 2009. Pág. 29

²² Obtenido en: <http://www.inlac.org/asesorias.html>

2.1.3 Expectativas en la Aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad como Ventaja Competitiva

2.1.3.1 Prácticas administrativas que guardan relación con los sistemas de gestión de la calidad. Así como se ha involucrado el tema de la calidad al interior de las organizaciones y la manera como cada una de las empresas deben abordar este tema según la actividad a la que se dedican para que las acciones empleadas tengan resultados de gran impacto en la sociedad, es importante contar con un sector empresarial de clase alta que integre el mercado Colombiano, capaz de competir frente a los países que cuentan con ventaja sobre Colombia y hasta con las potencias mundiales. Debe recalarse que aquellos aportes de los pensadores con teorías administrativas o enfoques han sido la materia prima para la evolución de lo que hasta hoy se conoce como la calidad y los sistemas de gestión de la calidad así como también aquellos enfoques que se han nutrido de esta práctica y que pueden ser vistos como complementos.

Con base en lo anterior es clave recordar la quinta disciplina de Senge que “expone en una forma sencilla una serie de pautas para que las organizaciones se abran al aprendizaje. Define las organizaciones inteligentes como aquellas donde la gente acrecienta continuamente su aptitud para crear los resultados que desean, donde se cultivan nuevos y expansivos patrones de pensamiento y donde la gente aprende a aprender, enfatizando que la capacidad de aprender con mayor rapidez que los competidores se convierte en una ventaja competitiva sostenible”²³.

²³ Aldana de la Vega et al. Administración por calidad. Editorial Alfaomega. 2010. Pág. 15

“La propuesta central de Senge para construir organizaciones inteligentes toma en cuenta el cultivo y arraigo de las cinco disciplinas: dominio personal, modelos mentales, construcción de una visión compartida, aprendizaje en equipo y pensamiento sistémico; con ellas se obtendrá una dimensión vital para la construcción de organizaciones con auténtica capacidad de aprender, para perfeccionar su habilidad y alcanzar mayores aspiraciones y transformaciones en la sociedad a partir de la creación de conocimiento”²⁴

Aparte del aporte realizado por Senge es indispensable anotar la participación de la reingeniería en el mundo empresarial, pues sus inicios no fueron como se esperaba por la mala interpretación que se le dio, donde la reingeniería era vista como la supresión de personal a partir de la eliminación de procesos. Por ello es importante aclarar el aporte de “Michael Hammer y James Champy en su libro reingeniería de procesos definieron la reingeniería como la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y competentes de rendimiento, como de calidad, costos, servicio y rapidez de entrega; sin embargo, en lenguaje cotidiano puede definirse como “empezar de nuevo””²⁵.

Teniendo en cuenta la importancia de la aplicación de reingeniería en las organizaciones que lo requieren y permiten, resultó necesario el cambio en la perspectiva hacia este concepto que de acuerdo a Hammer y Champy “corresponde a la re arquitectura de la empresa y rompimiento de las estructuras de mercado. Se basa en el principio según el cual “la calidad se orienta a desarrollar el capital intelectual de la empresa”; para ello se necesita potenciar la gestión del conocimiento y que las redes de información sean confiables. Todo ello

²⁴ Ibid. Pág. 15

²⁵ Ibid. Pág. 16

en el marco de las competencias requeridas en el siglo XXI, como el liderazgo, la visión compartida, el trabajo en equipo y los valores, entre otras.”²⁶.

Por otra parte, una concepción que permite visualizar a cada una de las empresas de forma más organizada sin necesidad de que se haya laborado en la misma y que no había sido tomada en cuenta no por su incapacidad para generar resultados sino por el contrario, por la incapacidad de aquellos que estaban a la cabeza de la empresa para identificar los procesos que se presentaban al interior de las mismas, pero que poco a poco se ha logrado facilitar dicho proceso para obtener los resultados que esa práctica garantiza, es la de un sistema de procesos.

“La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos, así como su gestión, puede denominarse como “enfoque basado en procesos y una ventaja del enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción. Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un Sistema de Gestión de Calidad, enfatiza la importancia de la comprensión y el cumplimiento de los requisitos, la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor, la obtención de resultados de desempeño y eficacia del proceso, la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas”²⁷

A partir de la percepción y de los argumentos de los colaboradores que realizan sus labores en las organizaciones que constantemente se ven inmersas en la implementación de herramientas de gestión con el fin de ser catalogadas como innovadoras, vanguardistas pero sobre todo en busca de mayor rentabilidad y mejoramiento de la imagen corporativa, caen tan pronto o más rápido de lo que

²⁶ Aldana de la Vega et al. Administración por calidad. Editorial Alfaomega. 2010. Pág. 24

²⁷ ISO 9001 guía para las pequeñas empresas, segunda edición, editorial standards Australia. 2009. Pág. 31

pensaron en implementar el cambio en la rutina, situación que contrario a lo que se buscaba desmotiva a los trabajadores, pues estos no perciben ningún tipo de aprendizaje adicional al que se obtuvo durante la primera etapa, denominada de implementación, generando entre otros inconvenientes el hecho de ser cada vez más reacios o apáticos ante las propuestas de gerentes y administradores de incorporar cambio en la estructura administrativa de la empresa.

Es entonces significativo el aporte de “Vicente Falconi Campos cuyo gran aporte es el proceso del gerenciamiento de la rutina, del trabajo cotidiano, propone cuatro etapas. La primera tiene que ver con el entendimiento del trabajo, la segunda habla sobre el arreglo de la casa, con la utilización de la metodología japonesa de las 5 S y la estandarización del área de trabajo desde la definición de las tareas prioritarias hasta la aplicación y uso de los flujogramas. La tercera se refiere al ajuste de la maquina; en ella se perfeccionan el monitoreo de los resultados de los procesos tanto de los bienes tangibles como de los intangibles, aplicando el PHVA, haciéndolo girar. Aquí Falconi sugiere la mejor manera de utilizar el potencial humano. La cuarta etapa muestra la manera de caminar hacia el futuro, teniendo una base cero, centrado en las personas y con mejoras drásticas”²⁸.

Finalmente, uno de los elementos que se tendrán en cuenta como soporte para el presente trabajo dada la importancia en el éxito de cada una de las iniciativas que pongan en marcha las empresas y la cercana relación que guarda con la calidad, es la cultura, que además se constituye en un común denominador en las opiniones realizadas por los pensadores, y para ello se tomará la opinión de Humberto Serna quien “considera la cultura como el conjunto de prácticas gerenciales medibles que una organización define en el marco de su direccionamiento estratégico y dentro del contexto de sus principios y valores.

²⁸ Aldana de la Vega et al. Administración por calidad. Editorial Alfaomega. 2010. Pág. 31

Cuando esto ocurre la cultura es el verdadero ADN de la organización; por tanto, la cultura se define, se construye, se gerencia, se controla, se mide y es parte del valor de la organización.

La cultura es una de las mayores fortalezas de una organización si coincide con sus estrategias. Cada organización tiene su propia cultura, distinta de las demás, que le da su propia identidad”²⁹

2.1.4 La Calidad una Mirada Desde la Organización

2.1.4.1 La empresa bajo un sistema de gestión de calidad. Gran parte de la población considera que sus actuar se pueden catalogar como acciones de calidad, lo mismo sucede con las organizaciones a las que integran, entre este tipo de actividades están la contratación de manera formal, la ejecución de reuniones periódicas para evaluar el desempeño de cada uno de los colaboradores, la elaboración de programas para capacitación, la implementación de reglas sanitarias, la adopción al pie de la letra de los manuales y documentos de trabajo como el reglamento interno de trabajo, el manual de funciones, entre otros e implementando el manual de sugerencias, pensando en que por llevar a cabo estas acciones se encuentran en el camino de la calidad y que como único y mejor resultado obtendrán mayores beneficios económicos.

A pesar de que las actividades nombradas anteriormente son una buena señal en cuanto a la importancia que le brinda la empresa a la formalización que debe tener toda organización con ánimo y sin ánimo de lucro, algunas de ellas son actividades que deben realizarse con carácter obligatorio según lo estipulado por

²⁹ *Ibíd.* Pág. 47

la ley, otras de manera excesiva rayarían en lo autoritario y finalmente otras apenas son una pequeña parte de aquello que realmente se cataloga como la implementación y mantenimiento de un Sistema de Gestión de Calidad y el beneficio de la rentabilidad, si es uno de los que se obtiene; sin embargo, no el más importante.

Es entonces primordial identificar que los actores, ante la implementación y mantenimiento de un Sistema de gestión de Calidad son las partes interesadas que de una u otra manera se ven afectados por el proceso, tal es el caso de los empleados, proveedores, consumidores y usuarios, las dimensiones de la gestión social, económica, ambiental y gobiernos locales, y los beneficios que de manera directa o indirecta conducirá al proceso de certificación y su debido mantenimiento será para todos en igual proporción, no necesariamente a través de los mismos recursos, activos, acciones sino a través de las estrategias que mejor se adapten a la persona.

2.1.4.2 Beneficios percibidos de un sistema de gestión de calidad. Entre los principales beneficios que se obtiene mediante la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad en una empresa está que “algunos clientes tanto en los sectores público como privado buscan la confianza que les puede proveer una empresa que cuente con un Sistema de Gestión de Calidad, además, porque, mejora el desempeño y productividad, mayor orientación hacia sus objetivos empresariales y hacia las expectativas de sus clientes, logro y mantenimiento de la calidad de su producto y/o servicio a fin de satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de sus clientes, logro de la satisfacción del cliente, confianza por parte de la dirección en el logro y mantenimiento de la calidad deseada, evidencia de las capacidades de su organización frente a clientes fijos y potenciales, apertura de nuevas oportunidades de mercado o

mantenimiento de la participación en el mercado, oportunidad de competir sobre la misma base que las organizaciones más grandes”³⁰

La importancia en cuanto al objetivo que se busca al implementar un Sistema de Gestión de Calidad también radica en llevar a cabo el control de calidad que “se sigue durante la elaboración de los productos o servicios para garantizar que se cumplan los objetivos de calidad y consta de los siguientes pasos: evaluar el comportamiento de la calidad resultante (calidad real), comparar el resultado con los objetivos trazados, actuar sobre las diferencias”³¹.

Posterior al control y de manera simultánea se debe llevar a cabo el mejoramiento de la calidad que “busca elevar los niveles de calidad en forma permanente y es responsabilidad de los equipos de mejoramiento, establecer la estructura necesaria para asegurar el mejoramiento de la calidad, identificar las necesidades requeridas para mejorar, crear para cada proyecto un equipo que tenga la responsabilidad clara de dirigir el proyecto hacia la meta trazada y proporcionar los recursos, la motivación y la formación necesarios para que los equipos puedan diagnosticar las causas de desvío, corregir y establecer controles para mantener los logros alcanzados”³².

Aparte de los beneficios anteriormente mencionados resulta indispensable como complemento los aportes de otro autor quien asegura el logro de la “mejora continua de la calidad de los productos y servicios que ofrece, atención amable y oportuna a sus usuarios, transparencia en el desarrollo de procesos, asegurar el cumplimiento de sus objetivos, en apego a leyes y normas vigentes,

³⁰ ISO 9001 guía para las pequeñas empresas, segunda edición, editorial standards Australia. 2009. Pág. 12

³¹ Aldana de la Vega et al. Administración por calidad. Editorial Alfaomega. 2010. Pág. 68

³² *Ibíd.* Pág. 68

reconocimiento de la importancia de sus procesos e interacciones, integración del trabajo, en armonía y enfocado a procesos, adquisición de insumos acorde con las necesidades, delimitación de funciones del personal, mejores niveles de satisfacción y opinión del cliente, aumento de la productividad y eficiencia, reducción de costos, mejor comunicación, moral y satisfacción en el trabajo, una ventaja competitiva y un aumento en las oportunidades de ventas”³³.

Entonces, es el momento para que el sector empresarial de la ciudad de San Juan de Pasto dé inicio a un proceso de actualización con base a la norma de calidad que mejor se adapte a sus necesidades y que sea un trabajo apoyado por todas las áreas de la organización y se le brinde el debido acompañamiento para garantizar el mejoramiento continuo de dicha práctica.

2.2 MARCO CONTEXTUAL

2.2.1 Contextualización de la Calidad en Colombia. El presente trabajo se realiza con base en la información suministrada y encontrada durante la realización de la pasantía en el Colegio San Francisco Javier, organización que goza de mucho prestigio en la ciudad de San Juan de Pasto, que para el caso colombiano se clasifica dentro del tamaño de las medianas empresas, y que se define como toda “unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos. Se encarga, por tanto, de la organización de los factores de producción, capital y trabajo”³⁴.

³³ Obtenido en: <http://www.internacionaleventos.com/Articulos/ArticuloISO.pdf>

³⁴ Obtenido en: <http://www.encolombia.com/economia/Definicionyclasificaciondelaempresa.htm>

En Colombia el sector empresarial está compuesto por empresas privadas, públicas y mixtas, estas empresas han sido encasilladas según “la ley 905 de 2004, o la ley mipymes, clasifica a las empresas por su tamaño de la siguiente manera: las microempresas que son aquellas unidades productivas que poseen un máximo de 10 trabajadores y unos activos totales por valor inferior a 501 SMMLV; las pequeñas empresas son las que tienen una planta entre 11 y 50 trabajadores y unos activos entre 501 y menos de 5000 SMMLV; las medianas empresas son las que poseen una planta de personal entre 51 y 200 empleados y cuyos activos están entre 5001 y 30000 SMMLV; y la gran empresa, si bien la ley no la define explícitamente, se entiende que son aquellas que tiene una planta de personal superior a 200 personas y activos superiores a los 30000 SMMLV”³⁵

La dependencia de un país hacia las mipymes que lo conforman, no es un buen indicador, porque su nivel competitivo no será el mejor, teniendo en cuenta que este tipo de empresas no cuentan con un poder adquisitivo alto, ni su nivel de inversión permite compararse con las empresas de los países desarrollados. Esta situación hará que Colombia tarde cierto tiempo en salir de su clasificación como país en vía de desarrollo; a pesar de ello, “en nuestro país la PYME, por sus capacidades para la generación de empleo y crecimiento productivo, reviste gran importancia en el desempeño que ha tenido este segmento empresarial en los últimos años. La micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia equivalen al 90% del total del parque empresarial nacional, generan casi el 73% del empleo y participan con el 53% de la producción bruta de la industria, el comercio y los servicios”³⁶.

³⁵ Cámara de comercio de Pasto. Anuario estadístico Cámara de Comercio 2009. San Juan de Pasto, mayo de 2010. Pág. 23.

³⁶ Situación de la responsabilidad social ambiental de la empresa en las PYMES de latinoamerica. Julio, 2007. Javeriana. Pág. 7.

2.2.2 Los Sistemas de Gestión de la Calidad en San Juan de Pasto. La economía de la región nariñense está dividida por los subsectores de comercio y reparaciones, hoteles y restaurantes, industria manufacturera, actividades inmobiliarias y de alquiler y por las otras actividades de servicios como los educativos, servicios comunitarios y sociales, estos subsectores se integran dentro de la clasificación de las empresas según la ley, sin embargo, esta situación no es diferente a la que se vive en el resto del país teniendo en cuenta que “los tamaños predominantes de las empresas en el municipio de Pasto, son las micro y la pequeña empresa. En el 2010 éstas representaban el 99,67% del universo empresarial registrado en cámara de comercio, mientras que para el mismo año, la mediana y gran empresa en el municipio no alcanza entre las dos el 1%”³⁷

La caracterización del sector empresarial en la ciudad no es para nada raro que se presente como lo reflejan los porcentajes anteriores, por situaciones como la dificultad que tienen los nariñenses para asociarse a fin de crear grandes empresas, esto principalmente debido a la cultura que se maneja, adicionalmente a este escenario está el hecho de que gran parte de la economía está bajo la informalidad, porque sus líderes buscan evitar pagar las obligaciones financieras a las que una organización en Colombia se ve enfrentada y que no ha tenido ningún cambio trascendental por la escases de controles serios por parte de las entidades estatales encargadas de velar por la legalidad y consistencia de las empresas.

Cabe aclarar que la organización de la compañía de Jesús representada a través del Colegio San Francisco Javier en la ciudad de San Juan de Pasto, es catalogada como mediana; sin embargo, la compañía de Jesús que reúne en Colombia a colegios y universidades es un gran ejemplo de organización y trabajo para las siguientes generaciones que deseen hacer empresa, en la actualidad es

³⁷ Red de observatorios regionales del mercado de trabajo. Diagnostico socioeconómico y del mercado de trabajo. Pág. 23.

un Colegio que ofrece educación primaria, básica, secundaria y superior, esta última a través de la universidad Javeriana.

2.2.3 El Colegio San Francisco Javier y su Certificación. El presente trabajo busca desarrollarse al interior del Colegio San Francisco Javier, teniendo en cuenta que es una organización que ofrece la oportunidad y abre sus puertas a estudiantes practicantes para que desarrollen los conocimientos adquiridos en las aulas de clase, de tal manera que se pueda contrastar la teoría con la práctica, además, es una organización que demuestra mediante acciones concretas sus deseos por mejorar continuamente como lo realizado mediante la certificación recibida por ICONTEC y que desea se realice su debido mantenimiento y mejoramiento.

En la actualidad algunas empresas de tamaño mediano en la ciudad de San Juan de Pasto cuentan con una buena capacidad económica para invertirla en actividades que garanticen ser competitivas en el mercado, tal es el caso de la certificación de calidad alcanzada por el Colegio Javeriano, y la importancia del trabajo ahonda aún más cuando se tiene en cuenta que la oferta y nivel de calidad de las instituciones educativas es mayor no solamente en las de carácter privado sino también en las públicas, como lo expresa el gobierno a través de la política educativa 2011 – 2014 del ministerio de educación “Una educación de calidad es aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos y conviven en paz. Una educación que genera oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para ellos y para el país. Una educación competitiva, que contribuye a cerrar

brechas de inequidad, centrada en la institución educativa y en la que participa toda la sociedad”³⁸

Es entonces importante el paso que han dado algunas organizaciones en la región por lograr su certificación ante ICONTEC, puesto que contar con empresas que poseen un buen nivel de competitividad permitirá que la ciudad ingrese en un proceso que poco a poco la saque de la realidad que vive y que la “ha caracterizado dentro del conjunto de ciudades intermedias, por ser una ciudad de menor desarrollo relativo. Sus niveles de crecimiento han sido siempre inferiores al promedio histórico de la economía nacional. Incluso haciendo un análisis de las variables más relevantes, se observa un estancamiento de su aparato económico en general. Pese a la disminución en la tasa de desocupación en los últimos años, la ciudad de Pasto sigue presentando una tasa por encima de la tendencia descendiente marcada por el promedio de las 13 ciudades del país desde comienzos de la década”³⁹.

Empresas como Transipiales, Bellatrix, Emas, el Colegio Inem, la sociedad médica especializada San Juan y el Colegio San Francisco Javier son una muestra de las empresas ubicadas en la región que se esfuerzan por mejorar, sin embargo, este pequeño grupo demuestra “la importancia que en el comportamiento económico local tienen las ramas de servicios y comercio, restaurantes y hoteles. No obstante, es también bastante claro que la rama de los servicios ha tenido una tendencia creciente, pasando de aportar el 24,67% del PIB municipal en 2005 al 28,44% en 2010; mientras que la rama del comercio, restaurantes y hoteles muestra una tendencia casi que constante durante dicho periodo”⁴⁰.

³⁸ Obtenido en: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-305555_archivo_pdf_presentacion_rectoresydirectivos.pdf

³⁹ Obtenido en: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis186.pdf>

⁴⁰ Red de observatorios regionales del mercado de trabajo. Diagnostico socioeconómico y del mercado de trabajo. Pág. 16

A pesar de que el aporte hecho por el sector de servicios es bueno, no resulta óptimo que la economía de una ciudad se base en dicho sector pues el crecimiento económico y desarrollo no será el mejor en comparación con las demás ciudades del país, principalmente por el escaso desarrollo industrial, a pesar de ello, es de gran valor que las empresas como las educativas concentren sus esfuerzos en mejorar el servicio que se ofrece a los estudiantes que a futuro serán quienes se encarguen de crear las empresas y se elimine situaciones como la dificultad que tienen los nariñenses para asociarse a fin de crear grandes empresas, esto principalmente debido a la cultura que se maneja.

Resulta también valioso que el desarrollo del trabajo se lleve a cabo en una mediana empresa porque “el trabajo más urgente a nivel empresarial es con las PYMES porque son el 90% de las empresas del país”⁴¹ y que “en la economía global sin calidad no es posible ser competitivo. La calidad es más que un sistema de su propia gestión. Sin duda ese sistema supone el cimiento–ineludible- sobre el que construir todo aquello que conforma un concepto global de calidad: políticas de seguridad laboral, de innovación, ambientales, etc”⁴². De tal forma que la empresa sea atractiva para quienes deseen realizar negocios en conjunto ya sea con empresas extranjeras, nacionales o locales.

El anterior contexto que se ofrece al lector interesado en la investigación tiene como objetivo apoyar lo que hasta el momento ha realizado el Colegio San Francisco Javier y procurar mejorarlo mediante el apoyo incondicional que se pueda ofrecer a partir de los conocimientos adquiridos en las aulas de clase. De esta manera se ratifica la necesidad de este trabajo para que quien esté interesado en mantener y mejorar un Sistema de Gestión de Calidad en su

⁴¹ Situación de la responsabilidad social ambiental de la empresa en las PYMES de Latinoamérica. Julio, 2007. Javeriana. Pág. 13

⁴² Obtenido en: <http://www.pocorubato.com/automocion/calidad-eje-de-competitividad/>

empresa tenga una guía de la realidad que se presenta actualmente en la ciudad de San Juan de Pasto y del debido proceso que se deberá realizar.

2.3 MARCO LEGAL

2.3.1 Normatividad Respecto al Tema de la Calidad Empresarial. La normatividad respecto al tema de la calidad empresarial ha estado vigente año tras año y progresivamente resurge, con nuevos temas que complementan las versiones anteriores o que involucran a organizaciones que por diversos motivos creían que no era posible implementar un Sistema de Gestión de Calidad, entre otros puede mencionarse las características de su empresa, o porque creían que sería un tema de moda que pronto se olvidaría o porque el tema ha sido visto de carácter voluntario; sin embargo, su continua actualización por parte de la organización internacional para la estandarización ha logrado darle la debida importancia que tiene este tema gracias a la globalización mundial. Así, aquellas empresas que ejecuten un Sistema de gestión de Calidad demostrarán su posición en retribución y agradecimiento a la región en la que se ubican y a sus clientes internos y externos.

El presente marco legal garantiza que el trabajo de campo a desarrollarse tenga un alto nivel de confiabilidad en cuanto a los resultados que se espera demostrar a quien esté interesado en su contenido, así como también generar un marco en el cual el lector pueda contextualizarse respecto a la normatividad más importante que rige al tema objeto de estudio.

Las normas que tendrán gran incidencia en este trabajo son las que integran el grupo de normas ISO 9000, puesto que aquella empresa que esté considerando ser competitiva, llegar a nuevos mercados deberá demostrar con hechos contundentes el atractivo de su organización. Para que la comunicación entre los involucrados sea la más adecuada y esclarecedora en cuanto al tema central a

trabajar es importante conocer “la Norma ISO 9000, esta norma técnica internacional describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad los cuales constituyen el objeto de la familia de normas ISO 9000 y define los términos relacionados con los mismos”⁴³.

2.3.2 Norma Técnica Colombiana que Certifica al Colegio San Francisco Javier. Para el presente documento la norma de mayor relevancia será la norma técnica ISO 9001 puesto que resulta importante para el desarrollo de este trabajo y además por ser la norma bajo la cual el Colegio San Francisco Javier recibió la certificación en calidad por ICONTEC, “esta norma especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de Calidad, cuando una organización necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables y aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables”⁴⁴

“Esta Norma Internacional pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los reglamentarios y los propios de la organización”⁴⁵.

Otra de las normas que se tendrá en cuenta en este documento por su incidencia en el tema relacionado a los sistemas de gestión de la calidad es la norma ISO 9004 que “proporciona orientación sobre un rango más amplio de objetivos de un

⁴³ Normas fundamentales sobre gestión de la calidad y documentos de orientación para su aplicación. Editorial Icontec. 2004. Pág. 1.

⁴⁴ *Ibíd.* Pág. 1NTC 9001.

⁴⁵ *Ibíd.* Pág. i.

Sistema de gestión de Calidad que la norma ISO 9001, especialmente para la mejora continua del desempeño y de la eficiencia globales de la organización, así como su eficacia. La norma se recomienda como una guía para aquellas organizaciones cuya alta dirección desee ir más allá de los requisitos de la norma ISO 9001, persiguiendo la mejora continua del desempeño. Sin embargo, no tiene la intención de que sea utilizada con fines contractuales o de certificación”⁴⁶

La importancia de involucrar las dos normas mencionadas anteriormente se fundamenta en que “se han desarrollado como un par coherente de normas para los sistemas de gestión de la calidad, las cuales han sido diseñadas para complementarse entre sí, pero que pueden utilizarse igualmente como documentos independientes. Aunque las dos normas tienen diferente objeto y campo de aplicación, tienen una estructura similar para facilitar su aplicación como un par coherente”⁴⁷.

Finalmente, una de las normas que debe estar incluida en este marco dada la relevancia que tiene su contenido y relación con el tema de esta investigación es la NTC ISO 19011 la cual “proporciona orientación sobre la gestión de los programas de auditoría, la realización de auditorías internas o externas de sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental, así como sobre la competencia y la evaluación de los auditores. Está prevista para aplicarla a una amplia gama de usuarios potenciales incluyendo auditores, organizaciones que estén implementando sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental, organizaciones que necesitan realizar auditorías de sistemas de gestión y/o ambiental por razones contractuales, y organizaciones involucradas en la certificación o formación de

⁴⁶ Normas fundamentales sobre gestión de la calidad y documentos de orientación para su aplicación. Editorial Icontec. 2004. Pág. 3.

⁴⁷ *Ibíd.* Pág. 3.

auditores, certificación/registro de sistemas de gestión, acreditación o normalización en el área de la evaluación de la conformidad”⁴⁸

El compendio de las normas anteriormente presentadas tiene como fin garantizar que cada una de las actividades que se vayan a ejecutar y llevar a cabo al interior del Colegio San Francisco Javier en pro del mantenimiento y mejoramiento del Sistema de gestión de Calidad el cual consiste en ser “llevado a cabo mediante la asignación de un Auditor Senior y/o Consultor Ayudante, quien mantiene comunicación permanente con la Empresa, y al mismo tiempo se pautan Auditorias periódicas de Seguimiento, para de esa forma tener bajo control el Sistema. Este servicio es diseñado a medida y según las necesidades de cada cliente”⁴⁹; garanticen la confiabilidad y validez necesarias para su aprobación.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

El siguiente marco conceptual se presenta como herramienta que permita aclarar al lector acerca del contenido de esta propuesta, sin embargo, el lenguaje que se ha tratado utilizar durante todo el documento ha sido básico y gran parte de la conceptualización se ha integrado en el marco teórico con el fin de que su contenido sea más claro y su comprensión sea la mejor

Calidad: conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

Empresa: es una organización, institución, o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

⁴⁸ Ibid. Pág. ix.

⁴⁹ Obtenido : <http://www.spiritsa.com.ar/consultoria.php#arriba>

Competitividad: capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijado un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad, o sea, la optimización de la satisfacción o el precio fijados algunos factores.

Mercado: cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones.

Globalización: es un proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.

Evaluación: es una prueba en la que se mide el nivel de conocimientos, aptitudes, habilidades o de unas capacidades físicas determinadas. Se usa como herramienta para determinar la idoneidad de alguien para la realización de una actividad o el aprovechamiento de unos estudios.

Mantenimiento preventivo: es el destinado a la conservación de equipos o instalaciones mediante realización de revisión y reparación que garanticen su buen funcionamiento y fiabilidad. El mantenimiento preventivo se realiza en equipos en condiciones de funcionamiento, por oposición al mantenimiento correctivo que repara o pone en condiciones de funcionamiento aquellos que dejaron de funcionar o están dañados.

Mejora: Cambio o modificación hecha en algo para mejorarla

Valor agregado: es el valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo. En otras palabras, el valor

económico que un determinado proceso productivo adiciona al ya plasmado en las materias primas utilizadas en la producción.

Auditoria: revisar, examinar y evaluar los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia o entidad

Sensibilizar: Hacer que una persona se dé cuenta de la importancia o el valor de una cosa, o que preste atención a lo que se dice o se pide

ACODECI: Asociación de colegios Jesuitas de Colombia.

ISO: Organización internacional de normalización

Certificación: La certificación, o evaluación de la conformidad, es la actividad que respalda que una organización, producto, proceso o servicio cumple con los requisitos definidos en normas o especificaciones técnicas.

SGC: Sistema de Gestión de Calidad

3. PROCESO METODOLÓGICO

3.1 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

A fin de garantizar la veracidad, y obtención de los mejores resultados, el presente trabajo se basa en un nivel científico de alcance con predominancia de tipo descriptivo complementado con el alcance de tipo exploratorio, teniendo en cuenta que el principal objetivo del trabajo requiere que se realice el análisis respectivo de la realidad que se presenta actualmente, referente a la calidad en el Colegio San Francisco Javier de San Juan de Pasto.

La importancia de fundamentar este trabajo con el alcance de tipo descriptivo radica según Hernández Sampieri en que “mide de manera independiente los conceptos o variables a los que se refieren. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés”⁵⁰, y exploratorio porque “los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables (Dankhe, 1986)”⁵¹.

⁵⁰ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN. Mc Graw Hill, Segunda Edición. MEXICO, 1998. p.61.

⁵¹ Obtenido de: <http://es.scribd.com/doc/7130674/SAMPIERI-Capitulo-4>

3.2 PARADIGMA DE LA INVESTIGACIÓN

En cuanto al paradigma con el cual se llevara a cabo este trabajo es bajo el método científico inductivo, teniendo en cuenta que se interesa en caracterizar la actualidad del Sistema de Gestión de Calidad del Colegio San Francisco Javier y su mantenimiento y mejoramiento, y por ello repercute en que las categorías a identificar y ser valoradas permitan caracterizar y plasmar la realidad para postular ideas que mejore la situación actualmente presentada.

Teniendo en cuenta que la función de este trabajo es ver la realidad del objeto de estudio e interpretarlo, será de tipo cualitativo porque así la visión que se podrá obtener será subjetiva, que según los trabajos de Francis Bacon “consiste en establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es, ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene. Resumiendo las palabras de Mill (1973, las investigaciones científicas comenzarían con la observación de los hechos, de forma libre y carente de prejuicios. Con posterioridad -y mediante inferencia- se formulan leyes universales sobre los hechos y por inducción se obtendrían afirmaciones aún más generales que reciben el nombre de teorías”⁵².

3.3 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Teniendo en cuenta que el tema del trabajo es el Sistema de Gestión de Calidad en el Colegio San Francisco Javier y el paradigma bajo el cual se desarrollara el trabajo en este documento propuesto, el enfoque que mejor se adapta es el crítico social, porque se pretende dar a conocer a través de un proceso de análisis el

⁵² Obtenido en: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-evol/2.4.1.htm>

grado de afinidad entre la empresa y el mantenimiento y mejoramiento del SGC, elementos que componen y afectan a los clientes internos y externos por el desarrollo de las actividades a las que se dedican.

Además es importante considerar que según Hoyos las ciencias crítico sociales “tienen que ver con los procesos de organización de la comunidad. Por eso estas ciencias generan un poder social. La información que se tiene sobre el comportamiento de un grupo es poder, así como la reflexión que se provoca en un grupo al mostrarle la situación social y económica también es poder”⁵³.

3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo, dentro del paradigma cualitativo se clasifica en la investigación participación porque se desea ver a través de un proceso de análisis el grado de afinidad entre el Colegio San Francisco Javier y el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 a través de herramientas de trabajo como el estudio realizado por el estudiante o aprendiz con apoyo por parte de la organización objeto de estudio y aquellas que se encuentran relacionadas con la consecución de los objetivos de investigación inicialmente planteados. Dicha participación de los actores es fundamental para garantizar a quien interese el contenido del presente trabajo el plasmar la realidad de lo sucedido en cuanto al tema del mantenimiento y mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad al interior del Colegio San Francisco Javier.

El trabajo se fundamenta en la investigación participación, puesto que este método “incorpora los presupuestos de la epistemología crítica, organiza el análisis y la intervención como una pedagogía constructiva de disolución de los privilegios del proceso de investigación como punto de partida para un cambio social de alcance

⁵³ Obtenido en: http://eav.upb.edu.co/banco/files/INVESTIGACIONPSICOLOGIAYEDUCACIONAMBIENTAL_0.pdf

indeterminable. Esa búsqueda del conocimiento se caracteriza por ser colectiva, por proporcionar resultados cuya utilización y gobierno corresponde a los propios implicados, que deben haber determinado el proceso de conocimiento a la vez que experimentado en el mismo un proceso de maduración colectiva (De Miguel, 1993, 97-101). Por otra parte, y esta cuestión es central, los iniciadores de la IAP se previenen contra su propio poder concibiéndose "como participantes y aprendices en el proceso, aportando sus conocimientos y convirtiéndose también en objeto de análisis" (IOE, 1993: 69). Los investigadores entran así en un proceso en que la objetivación de sí mismos, en una suerte de inagotable sociología del conocimiento, se convierte en testigo de la calidad emancipadora de su actuación (Rahman, 1991: 34)⁵⁴.

3.5 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

La información a recolectar será de fuente primaria obtenida por medio de una entrevista y encuestas a los colaboradores del Colegio San Francisco Javier objeto de estudio. Además, con trabajos de campo y con ayuda de herramientas como la observación, dicha información será en un total de 45%. En cuanto a la información secundaria corresponderá al 50% del total de la información obtenida principalmente extraída de libros, revistas económicas, sociales, textos, fotografías e internet; finalmente se espera que el 5% restante de la información base para la realización del presente trabajo se obtenga de herramientas didácticas como mapas conceptuales y gráficos, cabe aclarar que existe un margen de error que se presenta en todo trabajo por factores ajenos e incontrolables por parte del estudiante.

⁵⁴ Obtenido en:

http://scholar.google.com.co/scholar_url?hl=es&q=http://cmap.upb.edu.co/rid%3D1196382607308_372856299_297/AP.doc&sa=X&scisig=AAGBfm3FVNVsK4HVOVBSAMLfwrBTGmOQ&oi=scholar&ei=yIu9T47FAqWO6gGNjv0w&ved=0CA YQgAMoADAA

Lo anterior se busca realizar a fin de garantizar la confiabilidad y validez de los resultados obtenidos a partir del trabajo llevado a cabo y que además sea de gran ayuda y utilidad el contenido de la misma a quien interese, siempre y cuando sea para mejorar el bienestar de los demás.

%	FUENTES	TECNICAS
45%	Fuentes de información primaria	<ul style="list-style-type: none"> -Trabajos de campo -Entrevistas -Encuestas -Observación
50%	Fuentes de información secundaria	<ul style="list-style-type: none"> -Textos -Libros -revistas -fotografías -internet -Archivos -Periódicos
5%	Fuentes de información terciaria	<ul style="list-style-type: none"> -Mapas conceptuales -Gráficos

3.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El trabajo que se desea plantear en este documento tiene como prioridad interpretar en consonancia con aspectos teóricos la realidad de la empresa y el Sistema de Gestión de Calidad bajo el cual está certificada basado en herramientas de trabajo y de recolección de información con formatos previamente establecidos y elaborados por el estudiante como la entrevista y encuesta, que se aplicará a los colaboradores objeto de estudio y demás participantes relacionados o que poseen la información y capacidades para dar fundamentos que mejoren los resultados deseados y obtenidos.

La entrevista y encuestas deberán ser elaboradas con base en los fundamentos teóricos y prácticos de carácter investigativo, a fin de garantizar que los hechos contrastados entre el objetivo del trabajo y la realidad de la organización y el manejo del mantenimiento y mejoramiento de la calidad tenga un alto nivel de confiabilidad garantizado por las herramientas aplicadas pues “la entrevista consiste en el intercambio de información oral que se realiza entre dos o más personas con el propósito de saber el punto de vista de un tema que solo puede obtenerse de las personas entrevistadas”⁵⁵ y el propósito de la aplicación de herramientas como la encuesta “es la obtención de la mayor cantidad de información que permita el desarrollo de mediciones (indicadores), las cuales reflejaran el estado actual de satisfacción de los clientes y facilitara la toma de acciones pertinentes a mejorar tal situación”⁵⁶.

3.7 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Teniendo en cuenta que este trabajo se basa en un nivel científico de alcance con predominancia de tipo descriptiva complementada con el alcance de tipo exploratoria, el tratamiento se abordara desde la perspectiva analítica, ya que “es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular”⁵⁷

Es importante aclarar que la organización objeto de trabajo se ha definido con base en elementos como trayectoria de la empresa, tamaño de la organización y

⁵⁵ García, José. Métodos de investigación administrativa. Editorial Trillas. 2005. Pág. 115.

⁵⁶ Ríos Giraldo, Ricardo. Seguimiento, medición, análisis y mejora en los sistemas de gestión. ICONTEC. 2008. Pág. 33

⁵⁷ Obtenido en: <http://www.eumed.net/libros/2007a/257/7.1.htm>

variables de gran importancia para garantizar que el trabajo realizado permita obtener resultados importantes como la consecución de los objetivos en este documento planteados y el aprendizaje formal por parte del estudiante y de ser posible generalizar los resultados hacia el sector empresarial de la ciudad de San Juan de Pasto.

3.8 PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN

En la investigación aquí presentada se utilizarán técnicas estadísticas para calcular la muestra, también se empleará la Norma Técnica Colombiana NTC 1486 actualizada, se expresará la información con ayuda de gráficas, tablas y a manera de texto dividido por capítulos que contengan lo más importante del trabajo, el cual se sustentará a manera de exposición.

En el desarrollo de la sustentación se acudirá a ayudas didácticas que faciliten la transmisión de la información, y consecuentemente ésta se reciba con el mensaje preciso y de acuerdo a lo esperado.

3.9 POBLACIÓN

El Colegio San Francisco Javier cuenta actualmente con 157 colaboradores distribuidos de la siguiente manera al interior de la organización; directivos de obra educativa 86; administrativos de obra educativa 48; en patrimonio vinculado que está integrado por la finca de Villa Loyola cuenta con 10 y por la casa de ejercicios de San Ignacio que tiene 3 personas; en el templo hay 2: vida comunitaria 2 y 5 aprendices.

La presente propuesta de trabajo se espera llevarla a cabo con el personal directamente relacionado en la obra educativa de la organización, sin embargo, según las necesidades de la dirección administrativa del Colegio la propuesta podrá ser dirigida al talento humano que presente la disposición y necesidad.

3.10 MUESTRA

Teniendo en cuenta el objeto y campo de trabajo de la presente propuesta, la muestra será de 68 colaboradores, un poco más del 50% de la población que integra la obra educativa de la organización.

Este número de colaboradores permitirá obtener información de carácter investigativo real y suficiente para obtener los objetivos propuestos de manera satisfactoria.

3.11 CRITERIOS DE SELECCIÓN

3.11.1 Criterios de Inclusión.

- Trabajadores del Colegio San Francisco Javier activos en el año 2013 que integren la división de la obra educativa.
- DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO del Colegio San Francisco Javier

3.11.2 Criterios de Exclusión.

- Trabajadores del Colegio San Francisco Javier que no estén directamente relacionados con la obra educativa del Colegio
- Proveedores o personas con funciones de asesoría y/o externas al Colegio.

3.12 ERRORES Y SEGOS

3.12.1 De Información. Son los sesgos que se producen durante el proceso de la recolección de información, ya sea por la obtención de información incompleta o errónea; depende de la veracidad en las respuestas que dan las personas encuestadas. La información que el encuestado proporciona puede ser incorrecta debido a olvido, subjetividad, confusión, desconfianza, ignorancia, incompreensión o modificación de la respuesta por la propia encuesta o medición incorrecta de parámetros.

3.12.2 De Aplicación. Para minimizar estos errores y sesgos se aplicará una prueba piloto que permitirá identificar las preguntas mal formuladas, incompletas, no pertinentes, poco entendibles, con el fin de ajustar el instrumento y obtener la información adecuada para la investigación.

3.13 CONSIDERACIONES ÉTICAS

Principio de Autonomía: define el derecho de toda persona a decidir por sí misma en todas las materias que la afecten de una u otra manera, con conocimiento de

causa y sin coacción de ningún tipo. Determina también el correspondiente deber de cada uno de respetar la autonomía de los demás.

Principio de Justicia: define el derecho de toda persona a no ser discriminada por consideraciones culturales, ideológicas, políticas, sociales o económicas. Determina el deber correspondiente de respetar la diversidad en las materias mencionadas y de colaborar a una equitativa distribución de los beneficios y riesgos entre los miembros de la sociedad.

Principio de no maleficencia: define el derecho de toda persona a no ser discriminada por consideraciones biológicas, tales como raza, sexo, edad, situación de salud, etc. Determina el correspondiente deber de no hacer daño, aun cuando el interesado lo solicitara expresamente⁵⁸.

⁵⁸ Obtenido en: <http://www.slideshare.net/natho/etica-principios>

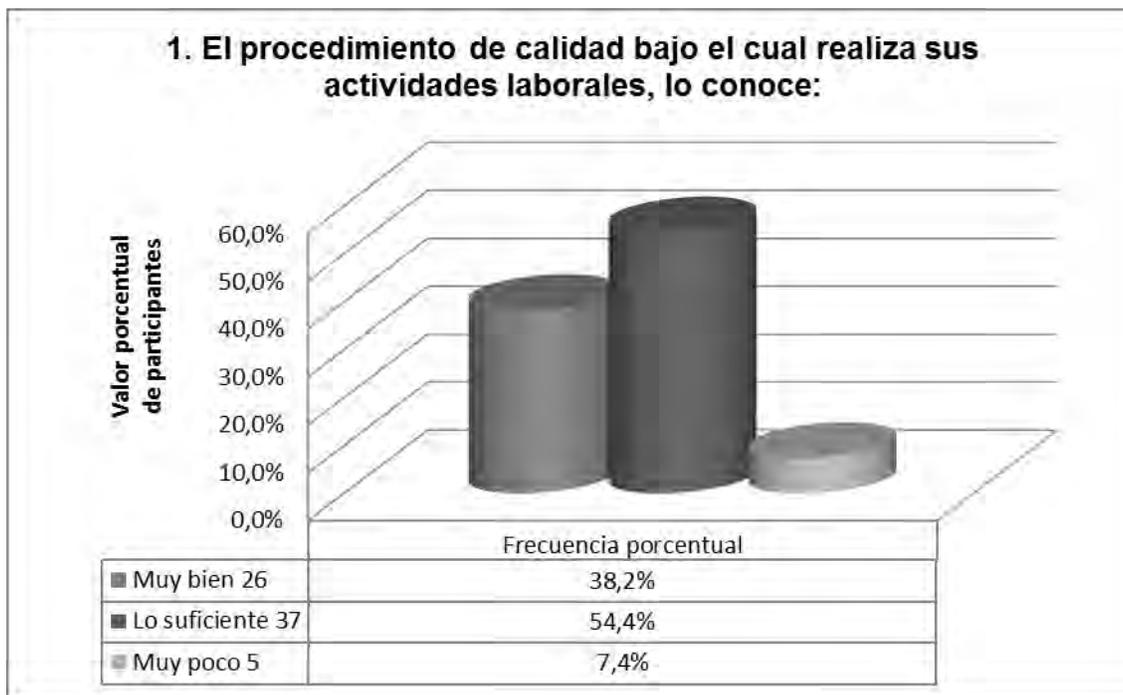
4. RESULTADOS

4.1 ENCUESTA A TRABAJADORES

La encuesta que a continuación se relaciona fue aplicada a 68 trabajadores del Colegio San Francisco Javier de Pasto, con el fin de conocer información real de la situación actual del Colegio y la percepción de los empleados hacia los temas tratados.

1. Conoce usted el procedimiento de calidad bajo el cual realiza sus actividades laborales:

Respuestas	No encuestados	Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Muy bien	26	0,382	38,2%
Lo suficiente	37	0,544	54,4%
Muy poco	5	0,074	7,4%
	68	1	100%



Lo anterior nos demuestra que hay un índice de colaboradores superior a la mitad, equivalente a un 54% de la empresa que asegura que el procedimiento de calidad bajo el cual realizan sus actividades laborales lo conocen suficientemente para su buen desarrollo y darle la debida solución a las diferentes situaciones o problemáticas a las que se enfrentan diariamente.

Sin embargo, el 38.2% de los encuestados dice conocer muy bien el procedimiento de calidad, el cual a pesar de ser un buen porcentaje de colaboradores que se consideran seguros al momento de actuar según su procedimiento no resulta ser el mejor, debido a que lo óptimo sería que fuese superior al 70%.

Además, el 7.4% de los colaboradores afirman que lo conocen muy poco, lo que demuestra ciertas dudas acerca de la estricta aplicación del procedimiento, y la eficiencia y eficacia de las actividades y metodologías aplicadas para la socialización de los mismos.

Es importante reconocer que la encuesta maneja un margen de error que se puede presentar porque algunos de los colaboradores suministran información para proteger los intereses de la empresa y de sí mismos, lo que se convierte en el margen de error, es decir, que se pudieron sentir evaluados por el estudio y no deseaban salir mal calificados. La situación anterior se escapa de las manos del investigador, pero como todo estudio tiene su margen de error que no representa mayor inconveniente.

Resulta trascendental identificar la causa real o causas por las cuales más del 60% del personal no se siente seguro de conocer muy bien el procedimiento en el que trabaja, para inicialmente hacer énfasis en mejorar sobre esas causas y posteriormente incrementar el número de personas con un alto grado de conocimiento sobre el Sistema de gestión de Calidad del Colegio, tan cercano como sea posible al 100% de los colaboradores.

2. Conoce los requisitos necesarios para llevar a cabo un cambio en alguna de las actividades que ejecuta según el SGC:

Respuestas		Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Siempre	31	0,456	45,6%
A veces	35	0,515	51,5%
Nunca	2	0,029	2,9%
	68	1	100%



A partir de la información recolectada en la gráfica anterior se puede evidenciar que según los colaboradores, el conocimiento de los requisitos necesarios para llevar a cabo un cambio en alguna de las actividades que se ejecuta según el SGC es óptima siempre para el 45.6% de ellos, es decir, que 31 personas de las 68 encuestadas los conocen muy bien y se sienten con la capacidad de proponer e implementar nuevos cambios, poseer claridad en los requisitos necesarios les permite también contar con la confianza y seguridad suficientes para tener la iniciativa de proponer posibles mejoras al proceso o procedimiento bajo el cual se guía día a día.

Como complemento a lo explicado en el anterior párrafo, los requisitos son conocidos a veces por el 51.5% de los trabajadores del Colegio. Este alto porcentaje evita que más de la mitad del personal se anime a tener iniciativas de mejoramiento, no por la inexistencia de las mismas sino por falta de información, lo que desafortunadamente disminuye la probabilidad de que existan mejoras en el SGC y cambios para la organización que hagan de esta la preferida por el mercado nariñense.

La tercera opción de respuesta para la pregunta número 2 era nunca, la que fue elegida por apenas el 2.9% del talento humano; las dos personas que marcaron esa respuesta no son un valor muy representativo de la muestra. Sin embargo, tratándose de una organización que ya cuenta con la certificación otorgada por ICONTEC es claro que no debería existir personal sin conocimiento de la documentación que se ha generado hasta el momento para la obtención del certificado de calidad ISO 9001:2008. Con base en lo anterior debe ser prioritario para la organización eliminar el porcentaje de desinformados a través de jornadas de capacitación que toquen el tema y programas de incentivos para quienes conozcan de posibles cambios en pro del mantenimiento y mejoramiento continuo del SGC.

A partir de lo anterior se puede manifestar que muchos de los errores cometidos por los trabajadores y que son corregidos por los jefes directos son ocasionados por la ausencia de claridad en cuanto a las actividades que se deben ejecutar para llevar a cabo un cambio y que posiblemente la escases de iniciativas presentadas por los trabajadores se deba precisamente al desconocimiento de los requisitos para presentar el cambio que posiblemente incremente la motivación del personal y por ello prefieren mejor continuar el trabajo bajo las mismas indicaciones confusas de siempre.

Sin embargo, cabe resaltar que si no el 45.6% es el mejor porcentaje, las reuniones de trabajo realizadas de acuerdo al cronograma de la institución podrían

estar generando buenos resultados al mantener no muy por debajo de la mitad al personal con conocimientos excelentes acerca del SGC que podría ser complementado con un buen programa de salud ocupacional dirigido a aumentar la calidad del trabajador en las labores asignadas.

3. Considera que el apoyo y formación que brinda el Colegio para el mejoramiento y consecución de los objetivos organizacionales es:

Respuestas		Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Excelente	23	0,338	33,8%
Bueno	42	0,618	61,8%
Malo	3	0,044	4,4%
	68	1	100%



La pregunta tres demuestra que no se considera que el apoyo y formación que brinda la empresa para el mejoramiento y consecución de los objetivos organizacionales sea el mejor, porque tan solo el 33.8% de los encuestados respondió que la labor realizada por el Colegio en relación con la pregunta es excelente, mientras que casi el doble de la muestra, es decir el 61.8% la calificaron como bueno, y tan solo el 4.4% marcó la casilla de malo.

Resulta preocupante para la organización que el acompañamiento brindado no sea suficiente o por lo menos no esté obteniendo el impacto esperado en los colaboradores. Es posible que cierta parte de ese apoyo esté teniendo los efectos que se buscan en cuanto al SGC pero no para la misión, visión y objetivos organizacionales del Colegio.

Por lo tanto, puede percibirse un trabajo aislado por parte de cada una de las áreas del Colegio, en donde la parte académica no trabaja en equipo con la administrativa y por ende los integrantes de cada área tampoco lo hacen; la ausencia de ese trabajo colectivo y la falta de claridad de los objetivos organizacionales trae consigo el bajo desempeño y desmotivación de los empleados. Sin embargo, por conocimiento del investigador la situación es comprensible, pues no se ha buscado una integración entre los trabajadores que mejore el rendimiento laboral, y por ello puede existir dicha problemática.

La gráfica también permite demostrar que se debe realizar acciones concretas para mejorar el impacto del acompañamiento en el logro de los objetivos organizacionales al 62.2% de los colaboradores que no consideran que este tema se desarrolle con excelencia.

4. ¿Conoce de iniciativas de cambio que se puedan implementar en los procedimientos que integran el SGC?

Respuestas		Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Si	13	0,191	19,1%
No	55	0,809	80,9%
	68	1	100%



En cuanto a las posibles innovaciones que se podrían implementar dentro de los procedimientos que integran el SGC del Colegio San Francisco Javier, según la gráfica anterior se puede observar que el 19.1% de los colaboradores tienen ideas que pueden aportar al mejoramiento continuo o por lo menos brindarle un nuevo aire que permita mantener el entusiasmo en el trabajo. Haciendo buen uso de esta información las directivas del Colegio tendrán que identificar las mejores opciones para que cada persona con sus aportes e ideas tenga la posibilidad de expresarlas de la manera fácil y eficiente, y además brindarle las garantías para que asuman los riesgos para de a conocer sus propuestas.

Por el contrario, de los 68 encuestados, 55 de ellos, es decir el 80.9% de la muestra afirma no tener nuevas ideas. A pesar de esto, la situación se puede presentar porque prefieren contestar de manera diferente a la opción que hace visualizar mayor trabajo inicialmente, perdiendo de vista las oportunidades y beneficios que dichos cambios que ellos mismos han percibido les podrían generar a futuro. Entonces con ayuda de estrategias de afianzamiento en la confianza de los trabajadores y la motivación de estos ya sea económica o de

cualquier otro tipo se lograría incrementar su participación en el mejoramiento continuo del Colegio a través del trabajo colectivo.

Referente al conocimiento y desconocimiento de nuevas ideas, según sea el caso, es posible que los colaboradores no perciban la oportunidad ni el espacio para expresarlas o ninguna retribución por parte de la organización a sus aportes extralaborales, y por ello prefieran no comunicarlas. Esta pregunta guarda mucha relación y coherencia con la pregunta anterior y los resultados obtenidos, teniendo en cuenta que no fue muy buena la valoración dada al acompañamiento de la organización.

Será una prioridad realizar recomendaciones al DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO del Colegio, para que se asuma el compromiso que garantice a los empleados una metodología más dinámica en la recepción e implementación de las ideas.

5. ¿Ha realizado alguna propuesta de mejoramiento para el desarrollo de sus actividades laborales?

Respuestas		Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Si	26	0,382	38,2%
No	42	0,618	61,8%
	68	1	100%



Esta pregunta permite complementar a la anterior y conocer con mayor claridad y realidad el porcentaje de colaboradores que cuentan con iniciativas de cambio en pro de mejorar el rendimiento laboral, porque el 38.2% de los que contestaron esta pregunta afirman haber realizado algún tipo de propuesta de mejoramiento, es decir, exactamente el doble (19.1%) por encima de quienes contestaron conocer de alguna iniciativa de cambio. Teniendo en cuenta estas cifras y con base en la información solicitada, se puede recalcar la fortaleza con la que cuenta el Colegio, pues tiene con un talento humano que posee el conocimiento de iniciativas de cambio que podrían generar ventajas competitivas sobre el mercado y a la vez se convierte en una muy buena oportunidad para aprovechar, puesto que hasta ahora no se la ha tenido en cuenta, perdiendo completamente de vista los beneficios que se obtienen de tener un punto de vista diferente al de la dirección administrativa de cualquier organización.

Por otra parte, el 61.8% contestó no haber realizado propuesta alguna de mejoramiento, el último porcentaje permite identificar que en la pregunta anterior más o menos el 20% de los encuestados ocultó información en su respuesta para protegerse a sí mismos, es decir, que 42 de los encuestados consideran no tener conocimiento de alguna iniciativa y por ende no han realizado propuestas de

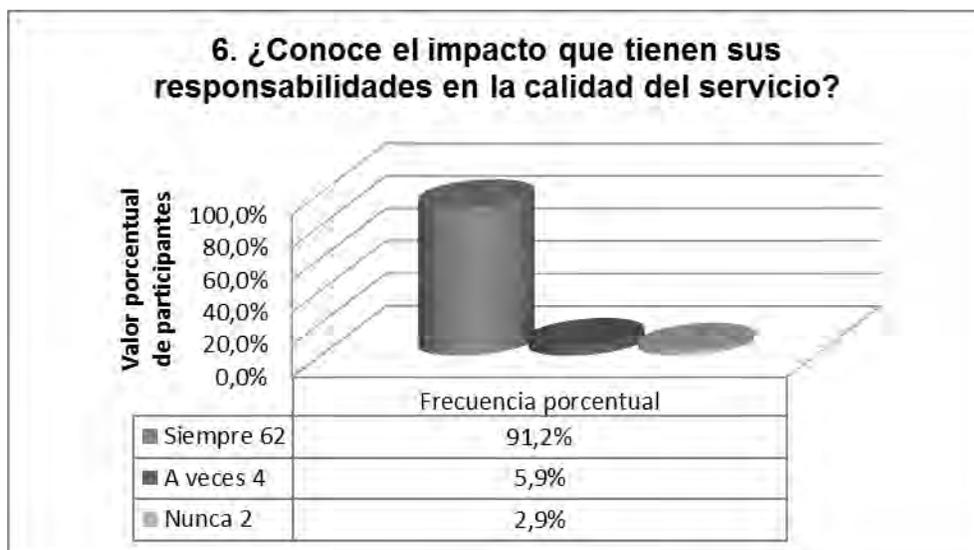
mejoramiento. Sin embargo, todos y cada uno de los colaboradores conocen muy bien las situaciones que desean cambiar, incluso saben cuál sería la mejor manera de afrontarlo, por ello es muy importante fomentar en cada uno una cualidad innovadora y propositiva para que cuando aporten cualquier idea por ínfima que parezca la den a conocer al equipo de trabajo.

Así, el 20% que ocultó información también cuenta con ideas importantes que permiten generar cambios al interior de la organización; esto se pudo presentar por varias razones, una de ellas es que en ocasiones pasadas hayan realizado propuestas o dado a conocer sus ideas y pudieron no haber sido tenidas en cuenta, lo que condujo a la desmotivación del colaborador y a la interrupción de su proceso innovador.

Con base en la anterior gráfica los resultados demuestran la importancia de incrementar el nivel de participación de los colaboradores en el logro de los objetivos organizacionales, práctica que se puede llevar a cabo inicialmente estimulando el nivel motivacional, por ejemplo, demostrándoles el valor que tienen sus aportes para la empresa, y así adaptar sus ideas dependiendo de la realidad.

6. ¿Conoce el impacto que tienen sus responsabilidades en la calidad del servicio?

Respuestas		Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Siempre	62	0,912	91,2%
A veces	4	0,059	5,9%
Nunca	2	0,029	2,9%
	68	1	100%



La pregunta 6 arrojó resultados importantes porque demuestra un alto índice en el conocimiento del impacto que tienen las responsabilidades de los trabajadores en el servicio que ofrece el Colegio, a través de una mayoría representada por el 91.2% de los participantes, o sea que más de la novena parte del personal es consciente de que llevar a cabo de manera correcta sus responsabilidades está directamente relacionado con la satisfacción total de los usuarios, pues su satisfacción significará que el cliente vuelva a hacer uso del servicio y mejor aún que recomiende la institución educativa a familiares y conocidos, concedores de que entre más demanda haya mayores serán los beneficios percibidos.

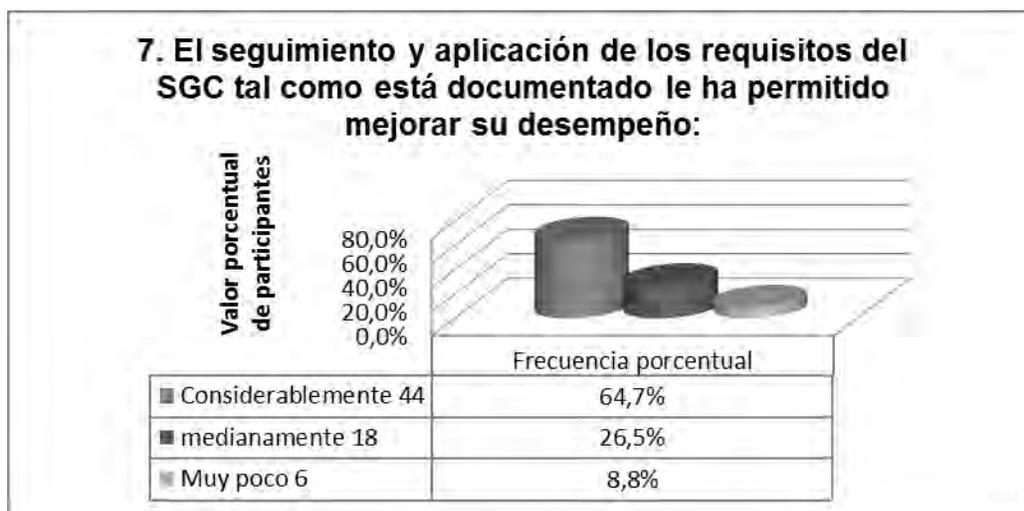
Por otra parte el 5.9% de los encuestados contestó que únicamente a veces es de su conocimiento el impacto que tienen sus responsabilidades sobre la calidad del servicio, quienes pueden llegar a ser un grupo representativo si se tiene en cuenta el efecto dominó negativo que generarían hacia quienes sí lo conocen, es decir, podrían confundir a sus compañeros de trabajo a tal punto que la claridad que antes poseían en cuanto a la necesidad de la calidad al ejecutar sus tareas se pierda de manera que se incrementaría el porcentaje que por ahora es bajo pero que requiere trabajo.

Y el 2.9% restante, dice no conocer en ningún momento el impacto que tienen sus responsabilidades sobre el usuario final ni sobre el servicio ofrecido, lo que ocasiona que no diferencie las consecuencias y beneficios que trae consigo el haber realizado su labor de una manera correcta o incorrecta, de esta manera su trabajo no tiene dirección alguna y por ende aparece la desmotivación laboral.

A pesar de que la situación no se torna preocupante, sí debe convertirse en una fortaleza para mejorar a futuro, que podría lograrse disminuyendo el 8.8% de personas que no conoce siempre el impacto generado, a fin de incrementar a un 100% el número de quienes conocen con bastante frecuencia el impacto de sus labores diarias, a través de estrategias que permitan inculcar en los colaboradores la cultura del Colegio, la cual es formar a los líderes del futuro.

7. El seguimiento y aplicación de los requisitos del SGC tal como está documentado le ha permitido mejorar su desempeño:

Respuestas		Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Considerablemente	44	0,647	64,7%
medianamente	18	0,265	26,5%
Muy poco	6	0,088	8,8%
	68		100%



Teniendo en cuenta el tamaño del Colegio San Francisco Javier, es comprensible el tipo de resultados arrojados por la pregunta número 7, es decir, que el seguimiento y aplicación de los requisitos del SGC tal como está documentado es una actividad que depende de cada uno de los trabajadores y así mismo los resultados que se pudieran llegar a obtener. Dependiendo de la calidad con la que se haga el seguimiento y los requisitos sean aplicados acordes a la norma, los resultados en el trabajo serán mejores y existirá algún tipo de avance.

Con base en lo anterior, el 64.7% le da una buena calificación a dicha actividad, pues consideran que el seguimiento y aplicación de los requisitos del SGC tal como está documentado le ha permitido mejorar su desempeño considerablemente, siendo este un porcentaje alto de trabajadores quienes permitirán obtener una muy buena valoración en el desarrollo de las auditorías, brindándole la oportunidad al Colegio de renovar la certificación.

A pesar de que el 64.7% de la muestra es un porcentaje alentador para las intenciones del Colegio, es importante tener claro que la calidad es una filosofía y un estilo de vida que debería estar completamente impregnado en cada uno de los integrantes de la organización. Lo anterior es posible hacerlo realidad a través de un muy buen proceso de sensibilización y concientización en cuanto a la importancia y beneficios que se obtienen al mantener y mejorar continuamente, entre estas actividades está la aplicación debida de la documentación.

Diferente a lo reflejado en la pregunta anterior, menos de la tercera parte de los encuestados, es decir, el 26.5% considera que llevar a cabo el procedimiento tal y como está documentado no es tan positivo y/o no genera el impacto que se espera, posiblemente por la sobrecarga laboral que significa trabajar bajo los lineamientos de un SGC o falta de claridad de las razones que motivan el llevar a cabo las actividades diarias bajo esa filosofía. Es únicamente responsabilidad de la dirección administrativa del Colegio eliminar todas las dudas que puedan tener

los colaboradores afianzando su conocimiento hacia la calidad y la importancia de su colaboración en el mantenimiento.

Finalmente el 8.8% realmente califica como muy poco el aporte del procedimiento a sus labores diarias, situación que se hace muy crítica porque alrededor de la décima parte del talento humano no está a gusto con su trabajo en la organización, el 8.8% de los encuestados se visualiza como una fuerte amenaza para el crecimiento de la organización dada la continua evaluación a la que es sometido el Colegio ya que las no conformidades de manera repetitiva podrían terminar con el retiro de la certificación en calidad.

Es claro que realizar cambios a algunos de los procedimientos podría traer beneficios en el rendimiento laboral o también se podría identificar los elementos que no son considerados como útiles según los colaboradores en el procedimiento, o también sería importante promover mesas de trabajo en las que se permita conocer con mayor claridad las ventajas de llevar a cabo el procedimiento como está documentado, es decir, mediante la sensibilización y concientización.

8. Determine una valoración en cuanto al manejo que se le da a la implementación de un cambio a fin de mejorar el servicio educativo. Tenga en cuenta que 1 es la calificación más baja y 5 la mejor.

Respuestas	1	2	3	4	5	Promedio	Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Tiempo	1	4	32	28	3	3,41	0,2434	24%
Requisitos	4	3	20	33	8	3,56	0,2539	25%
Comunicación	0	5	25	30	8	3,60	0,2571	26%
Flexibilidad	0	10	27	22	9	3,44	0,2455	25%
						14,01	1	100%

8. Determine una valoración en cuanto al manejo que se le da a la implementación de un cambio a fin de mejorar el servicio educativo. Tenga en cuenta que 1 es la calificación más baja y 5 la mejor.



La gráfica anterior demuestra que los colaboradores califican las cuatro opciones de respuesta con un promedio superior a 3.4 o del 24%, la opción con mejor calificación es la comunicación con un 26% de los encuestados. Este resultado se debe en gran parte a la muy buena labor que ha llevado a cabo el Colegio en relación con la puesta a disposición de diferentes medios de comunicación propios al interior de la empresa y al alto nivel de inversión destinado a la comunicación interna, teniendo a la comunicación como una fortaleza se deberá emprender acciones concretas para que sea una oportunidad de crecimiento organizacional siempre y cuando todas las áreas del Colegio posean el presupuesto suficiente para no disminuir su eficiencia y eficacia.

La segunda opción con mejor recepción por parte de los colaboradores es la comodidad percibida en cuanto a los requisitos exigidos para llevar a cabo un cambio y la flexibilidad permitida en dicho proceso, expresada por el 25% de los encuestados, a pesar de que el talento humano siente comodidad para llevar a cabo un cambio, según respuestas anteriores no tienen la confianza y seguridad para realizar propuestas innovadoras. Sería entonces coherente complementar la

comunicación y la comodidad ofrecida y percibida en el Colegio con jornadas en las que se tenga como eje principal la recepción de iniciativas de mejoramiento.

Con la misma participación del 25% está la flexibilidad ofrecida por el Colegio hacia las actividades labores diarias, con calificación promedio de 3.44, este factor evaluado es una de las características más importantes en una organización ya que en el momento en que exista demasiada burocracia y jerarquización muy marcada, los procesos de la empresa se harán a muy baja velocidad tanto así hasta llegar a la desmotivación marcada para tener actitudes pro activas.

Finalmente con un 24% de los encuestados, no muy alejado de los otros resultados está el tiempo, que a pesar de no ser un mal indicador precisamente por la regularidad en las respuestas, si es un factor a tener muy en cuenta debido a que por lo general, los cambios o correcciones a las no conformidades encontradas en las auditorías se llevan a cabo en las fechas cercanas a la próxima verificación, dejando para última hora la elaboración de los documentos de tal manera que se sobrecarga al trabajador no solo de las actividades referentes al SGC sino también de la parte académica, así se disminuye la calidad en el servicio, el desempeño y la motivación del colaborador de la percepción que pueda tener hacia el SGC.

No hay que olvidar que la calificación promedio de 3.4 a pesar de no ser mala tampoco es muy positiva para los intereses de ser el mejor Colegio, de esta manera se podría mejorar las condiciones laborales que repercutan en su salud mental y física y así las políticas tengan los resultados esperados.

9. ¿Considera que cuenta con el apoyo y la asesoría de directivos y responsables de los procesos del SGC para solucionar las no conformidades encontradas en auditorías, autocontrol, quejas y reclamos?

Respuestas		Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Si	59	0,868	86,8%
No	9	0,132	13,2%
	68	1	100%



La presente gráfica complementa la información suministrada en la pregunta anterior, porque la calificación obtenida por el manejo que se le brinda a los cambios está por encima de 3,4 en una escala de 1 a 5, los colaboradores confirman en la presente pregunta que si se cuenta con el apoyo y la asesoría de directivos y responsables de los procesos del SGC para solucionar las no conformidades encontradas en auditorias, autocontrol, quejas y reclamos reflejado con la confirmación de 59 trabajadores es decir el 86,8% del total de encuestados.

El proceso de acompañamiento hacia los empleados del Colegio puede verse satisfactorio y como una oportunidad para seguir mejorando hasta llegar al 100% de quienes sientan un verdadero apoyo en su labor diaria. No obstante, no es conveniente tomar una posición despreocupada en cuanto a este tema debido a que hay ciertos elementos que integran el acompañamiento que según lo visto en

preguntas anteriores no están muy bien trabajados, como el caso de la iniciativa por parte de colaboradores para proponer ideas y la generación de espacios para su recepción y puesta en marcha.

Por otra parte se puede observar que hay un grupo que no se siente a gusto con el apoyo brindado a su trabajo y que se demuestra con la inconformidad del 13,2% de los encuestados, es decir, 9 de ellos opinan que no es bueno el acompañamiento que realiza el Colegio al SGC y es precisamente un grupo representativo con quienes se debería trabajar incrementando inicialmente el apoyo hacia ellos o por otra parte identificar precisamente si en realidad no están recibiendo el acompañamiento o cuál es el factor que hace que ellos perciban eso hacia los directivos y responsables de los procesos del SGC. Existe la posibilidad de que haya algún factor desmotivador que afecte su rendimiento y termine por afectar el del grupo que afirma que existe un buen acompañamiento por parte del Colegio.

El trabajo en equipo es una de las herramientas más importantes con las que puede contar una organización y únicamente depende de esta misma el lograr la debida coordinación entre su talento humano y recursos para la obtención de los objetivos propuestos a través de estrategias de integración y motivación, entre las más efectivas está el contar con un muy buen programa y sobre todo real programa de salud ocupacional.

10.¿Actualmente presenta alguna dificultad que le impida lograr los objetivos propuestos por la organización de manera eficiente y eficaz?

Respuestas		Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Si	9	0,132	13,2%
No	59	0,868	86,8%
	68	1	100%



A partir de los resultados obtenidos con base en la pregunta número 10 se puede concluir que la etapa de cumplimiento a cabalidad de la implementación y reglamentación del Sistema de Gestión de Calidad ha sido llevada a cabo muy bien por la dirección del Colegio.

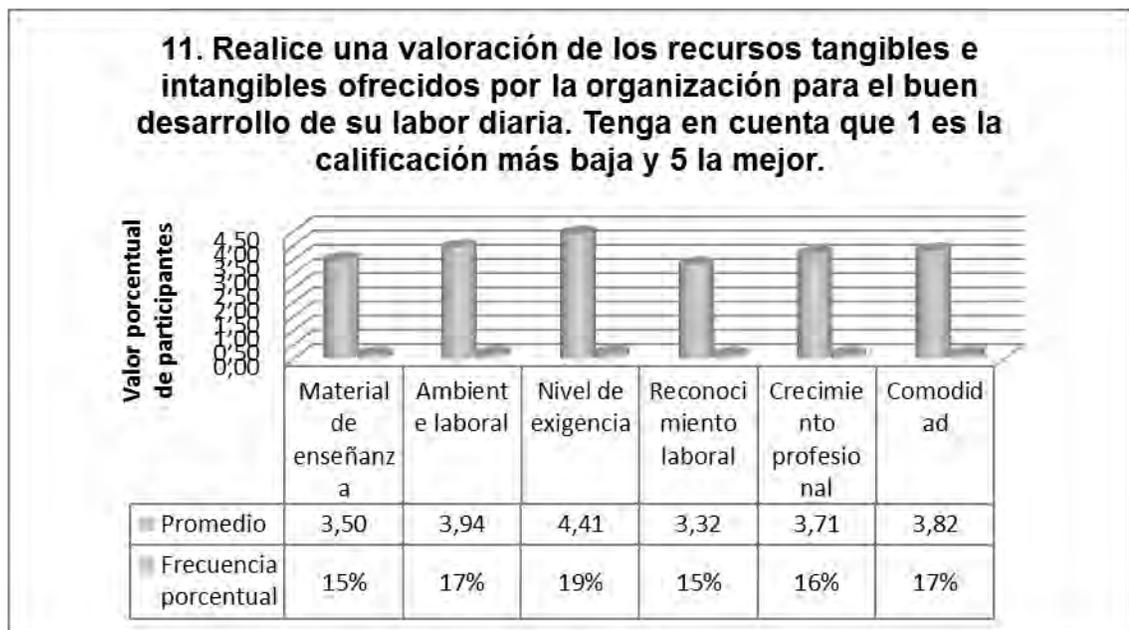
Los resultados arrojados por la pregunta son positivos porque en ella el 86.8%, o sea 59 de los 68 encuestados, coinciden en que no presenta dificultad alguna para lograr los objetivos propuestos por la organización de manera eficiente y eficaz, es un buen indicador teniendo en cuenta los propósitos de crecimiento que tiene la organización para el futuro, sin embargo, el 13,2% de los colaboradores afirman tener dificultades que desmejoran su rendimiento laboral

Resulta de gran importancia conocer la causa principal que ocasiona las dificultades de los colaboradores al ejecutar sus labores diarias ya que es una de las funciones principales de la organización velar por el bienestar de su equipo de trabajo, por su bienestar al interior de la misma a fin de que su rendimiento y por ende resultados ofrecidos sean los mejores.

Uno de las herramientas importantes que resultan de gran ayuda para mejorar el bienestar laboral es mediante las demostraciones reales de las directivas hacia la mano de obra con el programa de salud ocupacional.

11. Realice una valoración de los recursos tangibles e intangibles ofrecidos por la organización para el buen desarrollo de su labor diaria. Tenga en cuenta que 1 es la calificación más baja y 5 la mejor.

Respuestas	1	2	3	4	5	Promedio	Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Material de enseñanza	2	8	20	30	8	3,50	0,1541	15%
Ambiente laboral	0	2	14	38	14	3,94	0,1736	17%
Nivel de exigencia	1	0	8	20	39	4,41	0,1943	19%
Reconocimiento laboral	3	9	24	27	5	3,32	0,1464	15%
Crecimiento profesional	1	8	11	38	10	3,71	0,1632	16%
Comodidad	0	0	20	40	8	3,82	0,1684	17%
						22,71	1	100%



En cuanto a la valoración que le dieron los encuestados a los recursos tangibles e intangibles ofrecidos por la organización para el buen desarrollo de su labor diaria, las respuestas guardan mucha relación con las obtenidas en la pregunta número 8 debido a que el tiempo, los requisitos, la comunicación y la flexibilidad hacen parte del nivel de exigencia que impone la organización al que le dieron la calificación más alta entre las opciones con un promedio de 4.41 en una escala de 1 a 5 donde uno es la calificación más baja y cinco la mejor.

El 17% de las calificaciones fue para el ambiente laboral, es decir, que este recurso fue calificado con un promedio de 3.94, siendo esa la segunda mejor calificación, muy posiblemente se deba a que las relaciones entre compañeros de trabajo sea buena; sin embargo, es posible apreciar que hay grupos de compañeros muy marcados sin dar cabida a nuevos integrantes lo cual no facilita el ingreso de nuevo personal o iniciativas de cambio puesto que el trabajo de unos puede verse afectado por el estado de ánimo o compromiso de sus compañeros más cercanos.

La comodidad en el Colegio fue calificado con un promedio de 3.82, muy posiblemente la calificación haya sido influenciada teniendo en cuenta las remodelaciones que se llevaron a cabo en el Colegio infantil y con la reestauración del Colegio ubicado en el centro, este recurso obtuvo el 17% de la calificación.

En la cuarta posición por su calificación promedio de 3.71 puntos se ubica el crecimiento profesional, es decir, que los colaboradores pueden vislumbrar posibilidades de obtener un mejor cargo que el actual o tal vez oportunidades de incrementar su nivel educativo, pero habría que identificar si el crecimiento se limita al interior de la organización o pueden hacerlo a través de la que ofrezca mejores opciones, pues dependiendo de ello la organización debería poner en marcha planes de acción que vuelvan muy atractiva a la organización para atraer a los mejores del mercado de la mano de obra.

El material de trabajo ocupa la quinta posición con una calificación promedio de 3.50, es decir, el 15% de la calificación total, el resultado reflejado es comprensible puesto que gran parte del material con el que se llevan a cabo las clases con los estudiantes es propio del Colegio y no como lo realizado en otras instituciones educativas que hacen uso de libros a los que tienen acceso fácilmente, de esta manera se logra darle un carácter diferenciador al servicio que ofrece el Colegio de tal forma que los resultados sean aún mejores; no obstante, la quinta posición entre 6 opciones no es la mejor tal vez sea por lo difícil de la elaboración del material y porque no toda la infraestructura y material de trabajo con el que cuenta el Colegio sea la mejor y pueda llevar a desmotivar la labor diaria del empleado.

Finalmente el reconocimiento laboral obtuvo la peor calificación, con un promedio de 3.32 puntos, lo anterior genera una oportunidad para el investigador pues le da sentido a la investigación aplicada y la posibilidad de que los resultados sean tan bien recepcionados como la iniciativa de proponer e implementar las estrategias de solución, entre ellas, la elaboración del programa de salud ocupacional se ve como la mejor opción que permita incrementar la motivación, la percepción de los colaboradores hacia el reconocimiento laboral y hacia los otros recursos evaluados anteriormente.

12.¿El Colegio genera los espacios necesarios para dar a conocer las dificultades, ventajas, desventajas, oportunidades y amenazas que usted como colaborador conoce y que afecta el crecimiento individual y organizacional?

Respuestas	Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Si	49	0,721
No	19	0,279
	68	1
		100%



Los resultados obtenidos en la pregunta número 12 demuestran que el Colegio cuenta con los espacios necesarios para dar a conocer las dificultades, ventajas, desventajas, oportunidades y amenazas que los colaboradores perciben al interior de la organización. Esta afirmación se basa en el 72.1% de los encuestados, es decir, 49 de ellos contestaron que si se generan dichos espacios.

Por otra parte el porcentaje de quienes no conocen o por lo menos no se sienten satisfechos con esos espacios incrementó sustancialmente en relación con lo reflejado en las gráficas anteriores, puesto que el porcentaje de quienes afirman que no se generan los espacios para dar a conocer las dificultades se ubica en el 27.9%, es decir, alrededor de 10 puntos porcentuales por encima de las gráficas anteriores.

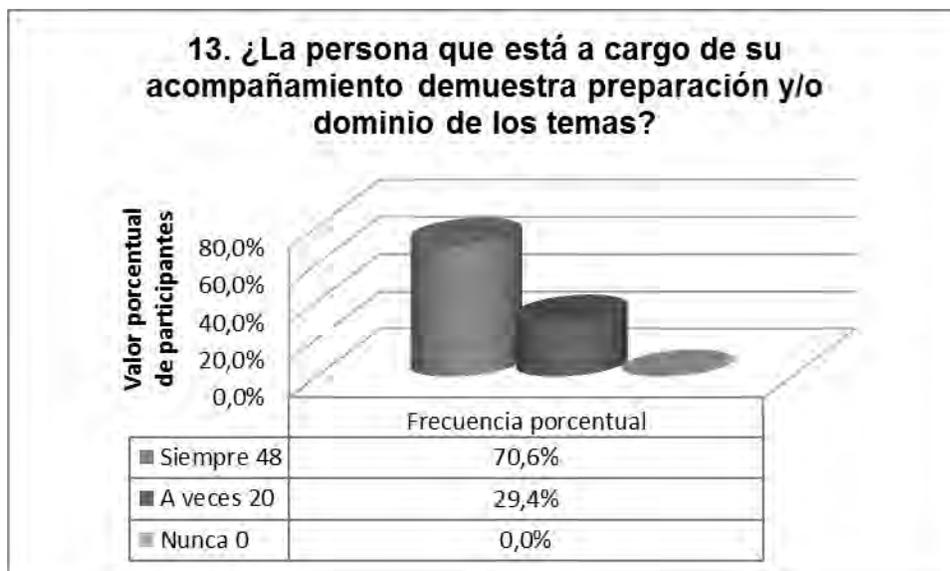
Este es uno de los elementos importantes sobre el cual la organización debe hacer énfasis debido a que casi la tercera parte de su equipo de trabajo no está de acuerdo con el manejo que se le brinda a la información que da a conocer si un trabajador se está viendo afectado en su crecimiento individual u organizacional.

Es prioritario se conozca por parte de la dirección del Colegio acerca de la información que en muchas ocasiones únicamente la conocen quienes están en

contacto directo y permanente con los clientes o usuarios finales del bien o servicio ofrecido. De esta manera se podrán poner en marcha iniciativas que mejoren la comunicación al interior logrando aprovechar las oportunidades y fortalezas con las que se cuenta y evitar o combatir las amenazas y debilidades.

13. ¿La persona que está a cargo de su acompañamiento demuestra preparación y/o dominio de los temas?

Respuestas		Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Siempre	48	0,706	70,6%
A veces	20	0,294	29,4%
Nunca	0	0,000	0,0%
	68	1	100%



La idoneidad del talento humano del Colegio San Francisco Javier es un tema muy importante para las directivas del Colegio, de ahí que a partir de la gráfica se posibilite visualizar que en ningún momento las personas que están a cargo del acompañamiento demuestran falta de preparación, pues el 0% de los encuestados contestó que nunca hay alguien que no demuestre algo de preparación, lo que es un muy buen signo para el mejoramiento continuo del Colegio.

Por otra parte el 29.4% de los colaboradores afirman que únicamente a veces hay preparación y/o dominio de los temas por parte de quienes son delegados para el acompañamiento, este número de personas, es decir, las 20 personas que contestaron de esta manera pueden no estar sintiendo confianza en sus superiores al momento de resolver algún tipo de dificultad por la falta de preparación que demuestren, dicha situación además podría estar afectando la motivación de los mismos al no percibir ningún tipo de aprendizaje o formación profesional que les permita mejorar individualmente.

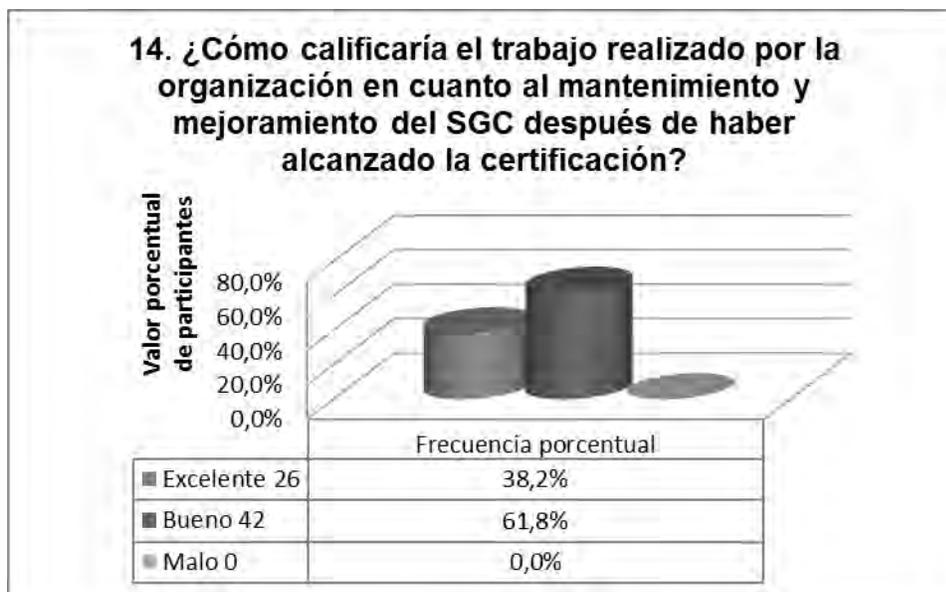
Tal como lo muestra la gráfica el 70.6% de los encuestados apoyan a quienes realizan el acompañamiento en el Colegio, al contestar que en todas las ocasiones que han requerido apoyo han encontrado muy buenas respuestas y asesorías en esta parte del talento humano, nuevamente este signo es muy positivo para beneficio de todos.

Para una organización con deseos de posicionarse como la número uno en un mercado es significativo contar con una mano de obra altamente calificada, a pesar de ello, antes de dar inicio a un proceso de formación se deberá realizar un proceso en el que se logre comprometer a por lo menos el 90% de los colaboradores para que haya iniciativa de aprender y mejorar por el bien común, es decir que ese compromiso se puede obtener a través de motivar a cada una de las personas que en realidad buscan alcanzar objetivos más ambiciosos que los inicialmente planteados.

14. ¿Cómo calificaría el trabajo realizado por la organización en cuanto al mantenimiento y mejoramiento del SGC después de haber alcanzado la certificación?

Respuestas		Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Excelente	26	0,382	38,2%
Bueno	42	0,618	61,8%

Malo	0	0,000	0,0%
	68	1	100%



En cuanto a la calificación otorgada por parte de los encuestados al trabajo realizado por la organización en cuanto al mantenimiento y mejoramiento del SGC después de haber alcanzado la certificación se puede concluir que no es muy favorable el punto de vista que tiene el talento humano de la empresa hacia la dirección de la misma, lo anterior no quiere decir que sea pésima pero sí que no es óptima.

Tan solo el 38.2% de los encuestados, es decir, únicamente 26 personas afirman que el trabajo realizado para mantener y mejorar el SGC es excelente, esto quiere decir que menos de la mitad de los encuestados se sienten totalmente satisfechos y tampoco perciben que a largo plazo la organización este buscando mejorar la calidad del servicio educativo ofrecido por el Colegio.

El 61.8% restante de los encuestados, o sea 42 personas califican como bueno el trabajo realizado para mantener y mejorar el SGC, lo que quiere decir que más de la mitad de los colaboradores perciben que la organización podría realizar un esfuerzo mayor o aprovechar de mejor manera las oportunidades que posee la

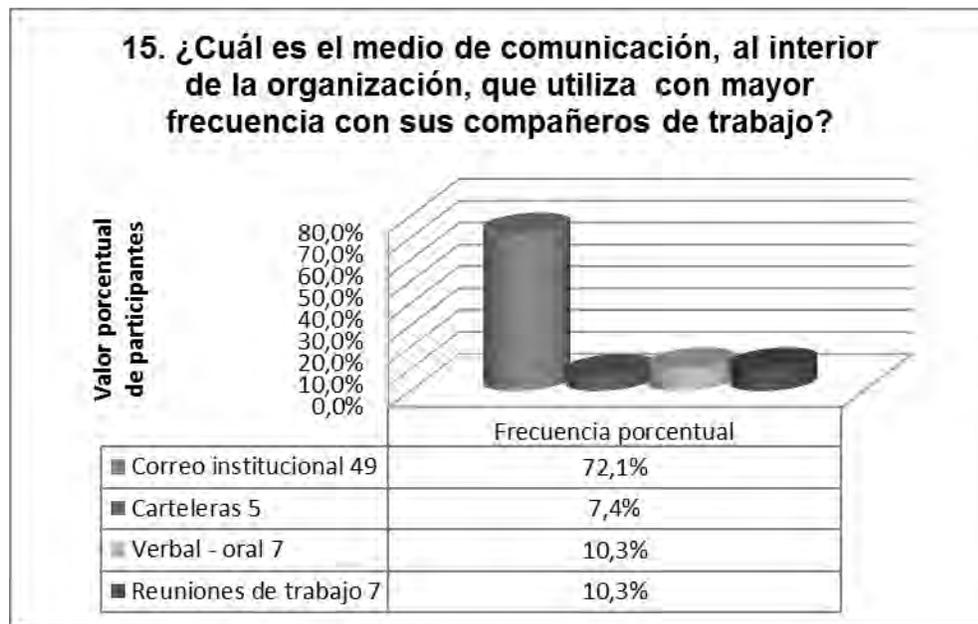
organización a fin de ser atractivos para el mejor personal que se oferta en el mercado de la ciudad de Pasto.

Lo anterior guarda mucha relación con las preguntas número 12 y 13, porque si la empresa genera los espacios para que los empleados den a conocer sus puntos de vista hacia las actividades que emprende la organización sería más provechoso saber si se está obteniendo el impacto esperado y más aún si el acompañamiento otorgado es el adecuado, teniendo en cuenta las capacidades y conocimiento de los acompañantes.

El 0% de los encuestados calificó como malo el acompañamiento realizado por la organización en el mantenimiento y mejoramiento del SGC del Colegio, lo cual es un indicador positivo desde el punto de vista que por ahora nadie se encuentra totalmente desmotivado con relación al tema tratado en la pregunta número 14.

15. ¿Cuál es el medio de comunicación, al interior de la organización, que utiliza con mayor frecuencia con sus compañeros de trabajo?

Respuestas		Frecuencia relativa	Frecuencia porcentual
Correo institucional	49	0,721	72,1%
Cartelera	5	0,074	7,4%
Verbal - oral	7	0,103	10,3%
Reuniones de trabajo	7	0,103	10,3%
	68	1	90%



De acuerdo a los resultados obtenidos de la pregunta número 15 en la que se pregunta acerca del medio de comunicación más utilizado al interior de la organización, claramente se visualiza que el de mayor uso es el correo institucional con un 72.1% del total de la población encuestada, es decir, 49 de ellos coinciden en esta respuesta, mientras que medio verbal-oral y las reuniones de trabajo tienen el mismo número de personas que lo ven como el de mayor uso con un porcentaje de 10.3% para cada una de las opciones.

Es importante resaltar que el esfuerzo de la organización por contar con todos los medios de comunicación ha sido muy bueno, debido a que son muchas las opciones que encuentran los colaboradores para comunicarse entre y con quienes hacen parte del Colegio, ya que existe el correo institucional, las carteleras, el verbal-oral y las reuniones de trabajo. Sin embargo, el hecho de que el más utilizado sea el correo institucional no es un buen indicador debido a la falta humanismo que tiene este medio, es cierto que ha sido una innovación que disminuye costos y genera comodidad para quien hace uso de él, lo anterior no quiere decir que sea el mejor pues en muchas ocasiones no permite conocer

cómo fue recibida la información compartida y tampoco hay un contacto directo entre las personas.

Las carteleras son un medio muy útil y permiten mantener información actualizada y de cualquier tipo las 24 horas del día, además de ser bastante atractivas no solo para los colaboradores sino también para los usuarios de la organización ofreciendo información que por otros medios no se podría dar a conocer, sin embargo, no es uno de los medios de mayor frecuencia en cuanto al uso en el Colegio San Francisco Javier, porque tan solo el 7.4% contestaron hacer uso de las carteleras, situación que se podría mejorar inicialmente con información de tipo saludable como el bienestar al interior del Colegio.

Finalmente los medios verbal-oral y las reuniones de trabajo ofrecen una gran variedad de oportunidades al compartir cualquier tipo de información con los empleados, porque permite a quien ofrece la información analizar cuál fue la reacción de las personas al ser informadas y si el mensaje realmente fue entregado de acuerdo a como se deseaba entregar, evitando así posibles malos entendidos, es decir, que será una labor prioritaria de la organización el incrementar el 10.3% arrojado por la encuesta, pues al contrario del correo electrónico que debería ser un medio de uso esporádico o de emergencia el verbal si debería ser de mayor frecuencia.

4.2 ENTREVISTA A DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

La entrevista que a continuación se relaciona fue realizada al director administrativo y financiera del Colegio San Francisco Javier de Pasto, con el fin de conocer información real de la situación actual del Colegio y el punto de vista de él hacia los temas tratados.

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENCUESTA PARA APLICAR A DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD
COLEGIO SAN FRANCISCO JAVIER

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN: Realizar un diagnóstico al interior del Colegio San Francisco Javier del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008, norma que certifica a la institución.

La información que suministre permitirá identificar y fortalecer los datos de carácter investigativo acerca de las debilidades y fortalezas del SGC del Colegio, además, mejorará el funcionamiento de la organización a la que pertenece. Por ello agradezco su colaboración y muy comedidamente le solicito conteste de manera sensata y responsable.

Nombre del entrevistado: Oscar Pantoja Agreda

Cargo del entrevistado: DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

Proceso del que es responsable: Gestión Humana Administrativo y Financiero

1. ¿Actualmente cómo considera que debería llevarse a cabo el mejoramiento de los procedimientos que integran el SGC de acuerdo a las no conformidades que han sido levantadas?

En primer lugar es importante realizar un autocontrol del proceso para evitar que en la ejecución se presenten desviaciones que lleven a no conformidades, una vez se haga el autocontrol se deberá realizar acciones preventivas que conduzcan a acciones de mejora.

2. ¿Teniendo en cuenta que la siguiente etapa en el proceso de la certificación es la del mejoramiento, cuáles considera usted que son las fortalezas y oportunidades con las que cuenta el Colegio?

- a. La ratificación del certificado por 6 años consecutivos
- b. La maduración de los procesos en el sistema
- c. La apropiación de los responsables de los procesos en su manejo y ejecución
- d. Conocimiento de la metodología de mejora.

OPORTUNIDADES

- a. Mejora continua
- b. Contar con una persona encargada del mejoramiento y mantenimiento del Sistema
- c. Auditorías internas

3. ¿Cuáles son las actividades que se realizan para recibir las propuestas y planes de acción de los colaboradores en cuanto al mejoramiento del SGC?

La organización estructural del Colegio permite tener reuniones permanentemente por grupos de trabajo, de esta manera se han establecido equipos de la siguiente manera:

Consejo Ejecutivo

Comité operativo

Consejos de área funcional

Consejos de grado

Consejo académico

De esta manera cada uno de estos organismos presenta sus propuesta de mejora que tiene a cargo se evalúa por parte del Director correspondiente y se avala o se hace las correcciones pertinentes.

4. ¿Cómo calificaría el grado de sensibilización de sus colaboradores y compañeros de trabajo frente a la importancia del mantenimiento y mejoramiento del SGC? ¿Por qué?

Bueno, el sistema ha venido madurando y los responsables se han ido sensibilizando mucho más respecto a la importancia de mantener y mejorar el sistema

5. ¿Cómo se lleva a cabo un proceso para sensibilizar al personal del Colegio? Frecuencia, receptividad, necesidades, costos, efectos, solicitudes, exigencias legales, encargados internos o externos, contexto, medición.

El proceso para sensibilizar al personal se realiza en conjunto con las jornadas de capacitación, llevadas a cabo según las necesidades del Colegio o los cambios organizacionales que se fuesen a realizar.

En cuanto a las variables que se especifican en la pregunta se puede aclarar que la frecuencia con la que se realizan no es constante aunque los días miércoles en la tarde son de trabajo grupal y tienen buena receptividad por una parte del talento humano.

En cuanto a costos no son muy elevados porque se realizan con recursos básicos, los efectos logrados aún no tienen el impacto buscado y el único

mecanismo de medición utilizado es la evaluación a los docentes que se aplica para conocer su rendimiento laboral.

6. ¿Qué material de trabajo podría implementar la dirección de la organización para facilitar el entendimiento de los colaboradores de la importancia del mejoramiento del SGC?

La inducción que recibe cada trabajador y las continuas revisiones por autocontrol o auditoría interna, hace que los colaboradores entiendan de mejor manera el sistema, las propuestas para mejorarlo y la importancia que tiene para la institución.

7. ¿Qué tipo de inconvenientes enfrenta frecuentemente el mantenimiento y mejoramiento del SGC que aún no han sido solucionados y cómo cree que podrían solucionarse?

Falta de compromiso de algunos funcionarios, la manera de solucionar estos inconvenientes es seguir sensibilizando para que todos los colaboradores entiendan la importancia que tiene el mejoramiento permanente del sistema de calidad.

8. ¿Cuál considera que es la importancia del mantenimiento y mejoramiento del SGC en el Colegio?

Generar una cultura de calidad, que la cultura del registro, la medición, el procedimiento se convierta un estilo de vida dentro de la institución.

9. ¿Qué espera usted del mantenimiento y mejoramiento del SGC y cuales elementos cree que podrían mejorar el desarrollo de sus actividades diarias?

Generar cada día una mayor satisfacción de nuestros clientes, que para nuestro caso son los padres de familia y sus hijos, pero también lograr una gran satisfacción en nuestros colaboradores.

10. ¿Considera que son óptimos los medios de comunicación utilizados por la organización, y la información que se suministra por medio de estos para garantizar el buen desempeño de la misma? ¿por qué?

Sí, los medios de comunicación que utiliza el Colegio son asertivos y presentan una información clara y oportuna

11. ¿Considera que es evaluada satisfactoriamente la eficiencia y eficacia del SGC?

Sí, todos los procesos realizan una evaluación del desempeño tienen un apartado de indicadores que permiten medir el mejoramiento y cumplimiento de las metas establecidas.

12. El área de Salud ocupacional es considerada como muy importante en el bienestar de los colaboradores, ¿Cuáles son las acciones o actividades que desearía implementar en su organización en cuanto a salud ocupacional se refiere que beneficien el mejoramiento del SGC?

Sí, el área de Salud Ocupacional, es importante en la institución. Existe un programa de salud ocupacional que no se ha aplicado de buena manera esta es la acción más importante que se debería poner en marcha.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION

5. DISCUSIÓN Y PROPUESTA

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los colaboradores del colegio San Francisco Javier, se puede inferir que son bastantes las ventajas competitivas con las que cuenta el colegio sobre su competencia y las fortalezas que ha logrado ratificar año tras año, sin embargo, existen también ciertas oportunidades de mejoramiento sobre las cuales se debe trabajar.

Entre los resultados más importantes que se logró identificar del consolidado de respuestas obtenido, resalta que más de la mitad de los colaboradores dice conocer de manera adecuada lo relacionado al Sistema de Gestión de Calidad que certifica al colegio; sin embargo, debido a la constante rutinización que ha sufrido el sistema desde su implementación poco a poco ha ido perdiendo su propuesta de valor y el impacto que en realidad busca tener.

Es importante conocer que aproximadamente el 70% del personal no se siente muy atraído o motivado por realizar propuestas de mejoramiento a pesar de conocerlas, pero sí demuestra tener la disposición necesaria en el hipotético caso en que las directivas del colegio deseen emprender un nuevo camino de mejoramiento continuo en el que haya mayor aprendizaje y crecimiento profesional. Adicionalmente, el concepto de acompañamiento no es el mejor; así, se visualiza una oportunidad para que mediante acciones claras la dirección demuestre su compromiso con el bienestar individual y grupal.

El trabajo de investigación llevado a cabo permitió llegar a la realización del presente documento con los procesos identificados con mayores oportunidades de mejoramiento, que a través de su buena aplicación ofrecerá resultados tangibles y de fácil visualización para incrementar la motivación de los trabajadores

responsables de los procesos que integran el Sistema de Gestión de Calidad, de tal manera que se cuente con el compromiso de ellos hacia el bienestar en la organización.

La primera propuesta de mejoramiento se dirige hacia uno de los procesos que integra los procesos de soporte a cargo de la Dirección Administrativa y Financiera y que se denomina propuesta de mantenimiento y mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad en el proceso de contratación de servicios, compras de suministros, control de almacén y evaluación de proveedores del colegio San Francisco Javier certificado bajo la norma ISO 9001:2008. Se implementa un plan de acción, denominado plan de mejoramiento para el almacén del Colegio San Francisco Javier.

La segunda propuesta a realizar se enfoca en el proceso relacionado con la Administración de la salud ocupacional y seguridad industrial, ubicado dentro de los procesos de soporte bajo la Dirección Administrativa y Financiera. Esta propuesta para actualizar e implementar el programa de salud ocupacional integral en el colegio San Francisco Javier, según las necesidades de la organización y requisitos del programa se divide en dos fases, la primera de proposición y actualización y la segunda de implementación.

La tercera propuesta se presenta debido a algunas irregularidades detectadas en la oficina de publicaciones del colegio, de tal forma que se plantea la propuesta de mejoramiento para incrementar la productividad en el manejo del recurso papel del colegio San Francisco Javier.

Una de las debilidades encontradas en el colegio San Francisco Javier y que no aparece específicamente dentro del mapa de procesos a través de un proceso específico es el de la seguridad de los estudiantes y trabajadores del colegio al interior de las instalaciones; sin embargo, este es uno de los valores agregados

que el colegio debería ofrecer bajo la filosofía de la calidad. De tal forma que se implementa acciones de mejoramiento al respecto.

Por otra parte, la dirección del colegio como demostración de confianza para con sus colaboradores, hace entrega de recursos económicos a quienes requieren dinero constantemente para garantizar la calidad en el servicio educativo que se ofrece a los estudiantes, la figura bajo la cual se entrega estos recursos económicos es a través de cajas menores y anticipos de efectivo a alrededor de 10 trabajadores del colegio o a más colaboradores según las necesidades, eventos o circunstancias que se presenten.

Finalmente y teniendo en cuenta el grave problema financiero en el que se está incurriendo, se realiza una propuesta de mejoramiento con el fin de incrementar la calidad con la que se manejan dichos recursos económicos y la legalización que se presenta ante la oficina de contabilidad, con la buena aplicación de la propuesta se pretende llegar a uno de los procesos soporte como es el proceso de gestión contable y tesorería responsabilidad de la dirección administrativa y financiera.

La anterior información se resume mediante la siguiente tabla:

PROPUESTA	ACCION PREVENTIVA	ACCION CORRECTIVA	ACCION DE MEJORAMIENTO	AUDITORIAS
<p>Mantenimiento y mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad en el proceso de contratación de servicios, compras de suministros, control de almacén y evaluación de proveedores del Colegio San Francisco Javier</p>	Actualizar el proceso		Integrar el formulario registro de proveedores con el listado de proveedores	
	Verificar registros generados		Adicionar la casilla de cantidad pendiente en la solicitud de pedido	
	Analizar registros generados	Solicitar información de la evaluación al proveedor "tres editores"	Cambiar la solicitud de cotización en físico por electrónica y/o telefónica	Los responsables del proceso no realizaron la evaluación del proveedor mencionado.
	Incrementar la flexibilidad en los documentos requeridos		Cambiar los indicadores que evalúan a los proveedores	
	Corregir no conformidades		Mantener los registros de orden de compra y salida de mercancía	
			Leer y consignar la evaluación realizada por el área académica a "tres editores"	
			Investigar oportunidades de mejoramiento	
	Prestar servicio		Ejecutar un inventario y valorización de productos	

<p>Propuesta de mejoramiento para el almacén del Colegio San Francisco Javier.</p>	de alta calidad		Crear formato de control para existencias
	Conocer cantidades y nivel de inversión		Establecer un horario de entrega y solicitud de pedidos
	Establecer un nivel suficiente de existencias		
	Aplicar la metodología japonesa de las 5 "S"		Clasificar materiales
			Ordenar materiales
			Limpieza del almacén
			Señalizar áreas y motivar actividades saludables
			Mantener la disciplina
			Registrar en un documento oficial el programa de salud ocupacional
			Proponer, implementar y controlar las acciones necesarias en el subprograma de medicina preventiva y del trabajo
<p>Propuesta para actualizar e implementar el programa de salud ocupacional integral en el Colegio San Francisco Javier de</p>	Aplicar prácticas de talento humano	Prevenir la exposición a altos riesgos	Proponer, implementar y controlar las acciones necesarias en el subprograma de higiene industrial
	Incrementar el bienestar físico, mental y social		
	Cumplir con los		

Pasto	requerimiento de la ley	Proponer, implementar y controlar las acciones necesarias en el subprograma de seguridad industrial
	Incrementar las ventajas competitivas	
	Eliminar posibles casusas de enfermedades y accidentes de trabajo	Dar a conocer acciones de promoción, prevención y atención del plan de emergencia
		Actualizar el reglamento de higiene y seguridad industrial
		Establecer los objetivos para llevar a cabo el programa general de riesgos
		Establecer los parámetros de evaluación del panorama general de riesgos.
		Establecer los formatos de recolección de la información para el seguimiento continuo al programa.
	Realizar el inventario del material solicitado por la oficina de publicaciones	Cambiar el procedimiento de impresión y recepción del material de trabajo
	Establecer un nivel	

<p>Propuesta de mejoramiento para incrementar la productividad en el manejo del recurso papel del Colegio San Francisco Javier de Pasto</p>		<p>promedio de papel utilizado</p>	<p>Controlar las impresiones emitidas</p>
		<p>Realizar compra de papel al por mayor</p>	<p>Identificar el nivel de inversión en compra de papel</p>
		<p>Disminuir el nivel de contaminación a través del uso de papel</p>	<p>Realizar un cuadro comparativo del consumo de papel</p>
			<p>Crear un formato de control del uso de papel</p>
<p>Propuesta de mejoramiento para Garantizar calidad y seguridad a estudiantes y colaboradores en la entrada y salida de visitantes hacia y desde el colegio San Francisco Javier.</p>	<p>Identificar a las personas que ingresan al colegio</p>		<p>Capacitar al personal en los cambios realizados al procedimiento de impresión de guías y material de trabajo</p>
	<p>Conocer la ubicación exacta de personas ajenas a la organización</p>		<p>Solicitar carnets para visitantes a la dirección administrativa</p>
			<p>Realizar la capacitación al personal encargado de la portería</p>
	<p>Contar con los soportes que se constituyen como prueba válida ante cuestiones</p>		<p>Hacer seguimiento al procedimiento realizado</p>
			<p>Crear un comité financiero con los integrantes de la oficina de contabilidad</p>

Propuesta de mejoramiento para el proceso de gestión contable y tesorería

mercantiles

Calcular el movimiento de las cajas menores y anticipos de efectivo

Realizar una reunión semanal para planificar el trabajo a realizarse.

Realizar informes históricos y de proyección para la toma de decisiones

Evaluar el trabajo realizado en contraste con el planificado.

Asignar a una persona que verifique las compras y pagos realizados con dinero del colegio.

Identificar los errores que se están cometiendo en la relación de gastos entregada por los responsables de cajas menores y anticipos

Capacitar al personal encargado de las cajas menores y anticipos de efectivo

Establecer lapsos de tiempo para realizar entrega de legalizaciones

6. CONCLUSIONES

Dentro del Colegio San Francisco es posible percibir una clara división entre las áreas que lo integran, es decir, la parte académica con la contable y la operativa no guardan relaciones muy estrechas lo que podría llegar a ser trascendental en la eventualidad de requerir un equipo de talento humano de calidad.

Una de las grandes falencias de las directivas del Colegio es la falta de liderazgo que apunte a ser agentes de cambio y motivación en la ejecución de las labores diarias de los colaboradores, con ayuda de esta herramienta la productividad y compromiso del equipo de trabajo podría ser mayor.

A pesar de que muchas organizaciones de Nariño han asumido el direccionamiento estratégico como un simple requisito empresarial para catalogarse como una organización con una estructura definida e innovadora, en la mayoría de los casos pierden de vista el verdadero sentido e impacto que los elementos del direccionamiento estratégico como misión, visión, objetivos, valores, entre otros podrían tener en el rendimiento individual y grupal; y es precisamente sobre este tema donde el Colegio debe

Actualmente un elemento de trabajo que marca diferencia entre las empresas promedio es la delegación y confianza que las directivas entregan a su equipo de trabajo; no obstante, dicha delegación debe ser medida y en ciertas actividades en el Colegio San Francisco Javier no se está especificando los límites de su delegación hacia los colaboradores, actividad que podría verse con buenos ojos. A pesar de ello, el talento humano en el que ha delegado la confianza no aprovecha la oportunidad que se ofrece sino que por el contrario dan un mal manejo en actividades como el manejo de dinero.

Es muy importante reconocer que todas las áreas que existen en las empresas son muy importantes independientemente de la actividad principal a la que se dedique, y es precisamente en este factor en el que se está cometiendo muchos errores por parte de la dirección del Colegio, debido a que se le está brindando mayor importancia a la parte académica de tal manera que se relega a la parte financiera y operativa del Colegio y como un cuerpo humano el buen funcionamiento depende de todos sus órganos, al dejar de lado estas dos partes de la organización se llega a un punto en el que se percibe desmotivación y falta

de pertenencia lo que a mediano plazo traerá consigo el decrecimiento de la organización, sobre todo porque tanto el área financiera como el personal de mantenimiento son secciones muy vitales en el adecuado funcionamiento de la empresa.

Un empleado motivado es una ventaja competitiva pero uno desmotivado es una fuerte amenaza para el futuro de la organización y si lo que quiere el Colegio es mantenerse como el líder en el mercado deberá hacer grandes esfuerzos por mejorar en relación al indicador que mide el grado de motivación de su talento humano, porque actualmente un gran porcentaje no se encuentra totalmente satisfecho con su bienestar laboral y una de las mejores herramientas para cubrir esa falencia es el programa de salud ocupacional, pues a la vez que se cumple con lo estipulado en la ley, se motiva a los colaboradores y se crece empresarialmente.

Una de las bases y de los elementos que más preocupan a los directivos de cualquier empresa es la parte económica, esta base financiera expresada en cifras permite realizar proyecciones y estimar el crecimiento a futuro, y ese punto de vista lo comparte la dirección del Colegio Javeriano porque se preocupa en tener un equipo para la contabilidad, sin embargo, existe escases en los controles llevados a cabo con relación a la veracidad de los insumos solicitados en comparación con los realmente utilizados para el funcionamiento del Colegio o uso institucional.

Lo anterior se evidencia en la oficina de publicaciones que después de haberse realizado una actividad de control, los resultados no fueron favorables para el responsable de la oficina, este es un indicador negativo para la dirección del Colegio pues son ellos los encargados de velar por la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos, de tal forma que permita incrementar la estabilidad económica del Colegio y liquidez que posiblemente pueda ser invertida en otras actividades que realmente requieran de la inversión de manera inmediata.

Finalmente el Colegio Javeriano presenta ciertas actividades que a simple vista no son claves en el funcionamiento de la organización o en el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad, pero que en realidad son de gran relevancia en la estabilidad de la empresa y en la acogida que tenga por parte de clientes internos y externos, como es el caso de la seguridad interna, el manejo del almacén, la coordinación de los trabajadores operativos (PAE) ya que actualmente

se encuentra bajo la dirección de uno de sus pares motivo por el cual las instrucciones que esta persona brinda no son acatadas a cabalidad.

Debido a la remodelación de las instalaciones del bachillerato del Colegio San Francisco Javier se hace necesaria el alquiler de la villa olímpica de la Universidad Mariana, teniendo en cuenta que la inversión realizada es por un valor elevado y que según un estudio verbal realizado las actividades para las que se cuenta con esas instalaciones no están siendo llevadas a cabo, es realmente importante ejercer mecanismos de control por medio de los cuales tanto los docentes de la área de deportes como estudiantes sientan la preocupación del Colegio por buscar ofrecer un servicio de calidad sin llegar al punto en que los colaboradores sientan demasiada desconfianza y vigilancia, aunque en este caso debido a la falta de seriedad del personal se hace necesario tener acciones concretas.

7. RECOMENDACIONES

A partir del trabajo realizado se recomienda que las directivas del Colegio den inicio a un proceso que fortalezca el bienestar laboral de los trabajadores por medio de la iniciativa propuesta del programa de salud ocupacional integral, a fin de incrementar la motivación y pertenencia de los empleados hacia la organización y más aún si se tiene en cuenta el propósito de mejorar a futuro, de ser posible después del paso de la implementación del programa de salud ocupacional se podría buscar la certificación en OSHAS.

Tener iniciativas de cambio y demostrar el compromiso permitirá que los trabajadores perciban con más amabilidad el compromiso asumido por la organización en cuanto al crecimiento profesional y organizacional se refiere, de esta manera el talento humano sentirá la tranquilidad de realizar aportes al mejoramiento de la organización que en varias ocasiones no se perciben con facilidad desde lo más alto del organigrama.

Aunque inicialmente la actualización e implementación del programa de salud ocupacional es una buena iniciativa será importante para el futuro del Colegio la implementación de prácticas de gestión de talento humano y de su área, no solo desde el punto de vista contable sino también humano.

Asesorar en cuanto a las prácticas de motivación es importante para que la empresa mantenga un ambiente de trabajo agradable que no necesariamente sea a través de medios económicos o simbólicos sino a través de hechos que tengan resultados palpables.

Por la pasividad que se desarrolla actualmente en la organización en cuanto al manejar de prácticas de talento humano, se recomienda aplicar las prácticas de manera periódica para que los colaboradores se acostumbren a estas actividades y vean de manera más familiar y no displicentemente prácticas como la evaluación de desempeño o auditorias.

Aprovechar los medios de comunicación que hay al interior del Colegio San Francisco Javier, como por ejemplo, cartelera, correo electrónico, verbalmente, entre otros, para la aplicación y adaptación de las prácticas inicialmente de salud ocupacional y posteriormente de gestión del talento humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aldana de la Vega, Luz et al. Administración por calidad. Editorial alfa omega colombiana S.A.

Cámara de comercio de Pasto. Anuario estadístico Cámara de Comercio 2009. San Juan de Pasto, mayo de 2010.

García, José. Métodos de investigación administrativa. Editorial Trillas. 2005.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN. Mc Graw Hill, Segunda Edición. MEXICO, 1998.

ISO 9001 guía para las pequeñas empresas. Segunda edición. Ed. Standards Australia. 2009.

Normas fundamentales sobre gestión de la calidad y documentos de orientación para su aplicación. Ed. Icontec. 2da edición.2009.

Normas fundamentales sobre gestión de la calidad y documentos de orientación para su aplicación. Ed. Icontec. 2da edición.2009.

Red de observatorios regionales del mercado de trabajo. Diagnostico socioeconómico y del mercado de trabajo.

Ríos, Ricardo. Seguimiento, medición, análisis y mejora en los sistemas de gestión. 2008. ICONTEC. Bogotá.

Situación de la responsabilidad social ambiental de la empresa en las PYMES de Latinoamérica. Julio, 2007. Javeriana.

NETGRAFIA

<http://www.calitat.com/mantenimiento.php>

<http://www.expoknews.com/2009/10/06/el-uso-razonable-del-papel/>

http://desarrollo.ut.edu.co/tolima/hermesoft/portal/home_1/rec/arc_21293.pdf

<http://www.inlac.org/asesorias.html>

<http://www.internacionaleventos.com/Articulos/ArticuloISO.pdf>

<http://www.encolombia.com/economia/Definicionyclasificaciondelaempresa.htm>

http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-305555_archivo_pdf_presentacion_rectoresydirectivos.pdf

<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis186.pdf>

<http://www.pocorubato.com/automocion/calidad-eje-de-competitividad/>

<http://www.spiritsa.com.ar/consultoria.php#arriba>

<http://es.scribd.com/doc/7130674/SAMPIERI-Capitulo-4>

<http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-evol/2.4.1.htm>

http://eav.upb.edu.co/banco/files/INVESTIGACIONPSICOLOGIAYEDUCACIONAMBIENTAL_0.pdf

http://scholar.google.com.co/scholar_url?hl=es&q=http://cmap.upb.edu.co/rid%3D1196382607308_372856299_297/IAP.doc&sa=X&scisig=AAGBfm3FVNVsK4HVOVBsAMLfFwrbTGmOQ&oi=scholarr&ei=yIu9T47FAqWO6gGNjv0w&ved=0CAYQgAMoADAA

<http://www.eumed.net/libros/2007a/257/7.1.htm>

<http://www.calitat.com/mantenimiento.php>

ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES

UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENCUESTA PARA APLICAR A COLABORADORES DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD COLEGIO SAN FRANCISCO JAVIER

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN: Realizar un diagnóstico al interior del Colegio San Francisco Javier sobre el Sistema de gestión de Calidad ISO 9001:2008, norma que certifica a la institución.

La información que suministre permitirá identificar y fortalecer los datos de carácter investigativo acerca de las debilidades y fortalezas del SGC del Colegio. Además, mejorará el funcionamiento del sistema de la organización a la que pertenece, por ello agradezco su colaboración y muy comedidamente le solicito conteste de manera sensata, responsable y sincera.

1. El procedimiento de calidad bajo el cual realiza sus actividades laborales, lo conoce:
Muy bien__ Lo suficiente__ Muy poco__
2. Conoce los requisitos necesarios para llevar a cabo un cambio en alguna de las actividades que ejecuta según el SGC:
Siempre__ A veces__ Nunca__
3. Considera que el apoyo y formación que brinda la empresa para el mejoramiento y consecución de los objetivos organizacionales es:
Excelente__ Bueno__ Malo__
4. ¿Conoce de iniciativas de cambio que se puedan implementar en los procedimientos que integran el SGC?
Sí__ No__
Cuál(es): _____
5. ¿Ha realizado alguna propuesta de mejoramiento para el desarrollo de sus actividades laborales?
Sí__ No__
6. ¿Conoce el impacto que tienen sus responsabilidades en la calidad del servicio?
Siempre__ A veces__ Nunca__

7. El seguimiento y aplicación de los requisitos del SGC tal como está documentado le ha permitido mejorar su desempeño:

Considerablemente__ Medianamente__ Muy poco__

8. Determine una valoración en cuanto al manejo que se le da a la implementación de un cambio a fin de mejorar el servicio educativo. Tenga en cuenta que 1 es la calificación más baja y 5 la mejor.

	1	2	3	4	5
Tiempo	—	—	—	—	—
Requisitos	—	—	—	—	—
Comunicación	—	—	—	—	—
Flexibilidad	—	—	—	—	—

9. ¿Considera que cuenta con el apoyo y la asesoría de directivos y responsables de los procesos del SGC para solucionar las no conformidades encontradas en auditorias, autocontrol, quejas y reclamos?

Sí__ No__

10. ¿Actualmente presenta alguna dificultad que le impida lograr los objetivos propuestos por la organización de manera eficiente y eficaz?

Sí__ No__

Cuál(es): _____

11. Realice una valoración de los recursos tangibles e intangibles ofrecidos por la organización para el buen desarrollo de su labor diaria. Tenga en cuenta que 1 es la calificación más baja y 5 la mejor.

	1	2	3	4	5
Material de enseñanza	—	—	—	—	—
Ambiente laboral	—	—	—	—	—
Nivel de exigencia	—	—	—	—	—
Reconocimiento laboral	—	—	—	—	—
Crecimiento profesional	—	—	—	—	—
Comodidad	—	—	—	—	—

12. ¿El Colegio genera los espacios necesarios para dar a conocer las dificultades, ventajas, desventajas, oportunidades y amenazas que usted como colaborador conoce y que afecta el crecimiento individual y organizacional?

Sí__ No__

13. ¿La persona que está a cargo de su acompañamiento demuestra preparación y/o dominio de los temas?

Siempre__ A veces__ Nunca__

14. ¿Cómo calificaría el trabajo realizado por la organización en cuanto al mantenimiento y mejoramiento del SGC después de haber alcanzado la certificación?

Excelente__ Bueno__ Malo__

15. ¿Cuál es el medio de comunicación, al interior de la organización, que utiliza con mayor frecuencia con sus compañeros de trabajo?

Correo institucional ___

Carteleras ___

Verbal – oral ___

Reuniones de trabajo ___

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2. ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DEL Colegio SAN FRANCISCO JAVIER.

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ENCUESTA PARA APLICAR A DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
DIAGNOSTICO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD
COLEGIO SAN FRANCISCO JAVIER**

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN: Realizar un diagnóstico al interior del Colegio San Francisco Javier del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008, norma que certifica a la institución.

La información que suministre permitirá identificar y fortalecer los datos de carácter investigativo acerca de las debilidades y fortalezas del SGC del Colegio, además, mejorará el funcionamiento de la organización a la que pertenece. Por ello agradezco su colaboración y muy comedidamente le solicito conteste de manera sensata y responsable.

Nombre del entrevistado: _____

Cargo del entrevistado: _____

Proceso del que es responsable: _____

1. ¿Actualmente cómo considera que debería llevarse a cabo el mejoramiento de los procedimientos que integran el SGC de acuerdo a las no conformidades que han sido levantadas?
2. ¿Teniendo en cuenta que la siguiente etapa en el proceso de la certificación es la del mejoramiento, cuáles considera usted que son las fortalezas y oportunidades con las que cuenta el Colegio?
3. ¿Cuáles son las actividades que se realizan para recibir las propuestas y planes de acción de los colaboradores en cuanto al mejoramiento del SGC?

4. ¿Cómo calificaría el grado de sensibilización de sus colaboradores y compañeros de trabajo frente a la importancia del mantenimiento y mejoramiento del SGC? ¿Por qué?
5. ¿Cómo se lleva a cabo un proceso para sensibilizar al personal del Colegio? Frecuencia, receptividad, necesidades, costos, efectos, solicitudes, exigencias legales, encargados internos o externos, contexto, medición.
6. ¿Qué material de trabajo podría implementar la dirección de la organización para facilitar el entendimiento de los colaboradores de la importancia del mejoramiento del SGC?
7. ¿Qué tipo de inconvenientes enfrenta frecuentemente el mantenimiento y mejoramiento del SGC que aún no han sido solucionados y cómo cree que podrían solucionarse?
8. ¿Cuál considera que es la importancia del mantenimiento y mejoramiento del SGC en el Colegio?
9. ¿Qué espera usted del mantenimiento y mejoramiento del SGC y cuales elementos cree que podrían mejorar el desarrollo de sus actividades diarias?
10. ¿Considera que son óptimos los medios de comunicación utilizados por la organización, y la información que se suministra por medio de estos para garantizar el buen desempeño de la misma? ¿por qué?
11. ¿Considera que es evaluada satisfactoriamente la eficiencia y eficacia del SGC?

12.El área de Salud ocupacional es considerada como muy importante en el bienestar de los colaboradores, ¿Cuáles son las acciones o actividades que desearía implementar en su organización en cuanto a salud ocupacional se refiere que beneficien el mejoramiento del SGC?

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION