

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
SEDE CONCEPCIÓN “REY BALDUÍNO DE BÉLGICA”

Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad en el Centro Educativo Domingo Matte Mesías

Trabajo de Titulación para optar
al Título de Ingeniería de
Ejecución en Gestión de la
Calidad.

Alumno: Denisse Castillo Riquelme

Profesor Guía: Cristian Carvallo González

2023

Tabla de contenidos

INTRODUCCIÓN.....	1
1. ANTECEDENTES GENERALES.....	4
1.1. Justificación.....	4
1.2. Tema.....	6
1.3. Objetivo General	6
1.4 Objetivos específicos	6
1.5 Metodología	6
1.6 Alcance.....	7
2. ESTADO DEL ARTE.....	8
2.1 Antecedentes generales	9
2.1.1 Descripción de la Educación en Chile	10
2.1.2 Impacto de SGC en centros educativos, revisión literatura	13
2.2 MARCO TEORICO.....	18
2.2.1 Modelos de gestión de Calidad	18
2.2.2 Modelo EFQM.....	18
2.2.3 Modelo Iberoamericano:.....	19
2.2.4 Modelo Deming.....	21
2.2.5 Modelo Malcolm Baldrige.....	22
2.2.6 Certificación ISO 9001:.....	23
2.2.7 Modelos de Calidad en centros educativos.....	27
2.2.8 Propuesta metodológica.....	29
3. DESARROLLO.....	31
3.1 Información Institucional.....	32
3.1.1 Historia.....	33
3.1.2 Misión institucional.....	33
3.1.3 Visión institucional.....	34
3.1.4 Estructura organizacional Colegio Domingo Matte Mesías.....	35
3.2 Metodología de implementación.....	36
3.2.1 Etapa estado actual de la institución.....	36
3.2.2 Etapa previa y estado actual de la institución educacional.....	37
3.2.3 Etapa identificación de procesos de la institución educacional.....	41
3.2.4 Etapa planificación.....	42
3.2.5 Etapa elaboración plan de mejora.....	51
3.3 Costos y beneficios.....	57
CONCLUSIONES.....	59
BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS.....	60
ANEXOS.....	61

ÍNDICE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1 Sistema de Educación pública de aseguramiento de Calidad.....	6
Ilustración 2-2 Diagrama modelo EFQM	19
Ilustración 2-3 Diagrama Modelo Iberoamericano	20
Ilustración 2-4 Diagrama Deming.....	21
Ilustración 2-5 Modelo Malcolm Baldrige.....	22
Ilustración 2-6 Diagrama Norma ISO 9001:2015	23
Ilustración 2-7 Comparacion de modelos EFQM e ISO 9001	27
Ilustración 2-8 Diagrama modelo de Calidad de Gestión Escolar	28
Ilustración 2-9 Diagrama modelo de Gestión Escolar Fundación Chile.....	29
Ilustración 3-1 Infraestructura organizacional	32
Ilustración 3-2 Organigrama	35

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1 Normativa Legal vigente en materia educacional chilena.....	11
Tabla 2-2 Centros educativos certificados	13
Tabla 2-3 Criterios de los modelos de Calidad	26
Tabla 3-1 Autodiagnostico ISO 9001	37
Tabla 3-2 FODA	38
Tabla 3-3 Partes interesadas	43
Tabla 3-4 Documentacion SGC	49
Tabla 3-5 Equipo de calidad y funciones.....	51
Tabla 3-6 Planificacion equipo de Calidad	54
Tabla 3-7 Costos SGC y plan de mejora.....	57

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema 1-1 Diagrama de flujo metodología.....	7
Esquema 3-1 Mapa de proceso	45
Esquema 3-2 Mapa de proceso plan de mejora.....	53

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 3-1 Resumen autodiagnóstico ISO	36
-----------------------------------------------	----

Resumen

El Sistema de Gestión de Calidad es parte del sistema de gestión de la organización, la implementación está ligada a un gran número de beneficios de los cuales se destacan; mejora continua, aumento en la capacidad de cumplimiento de los requisitos, aumento de la calidad de servicio, ayudan a optimizar los procesos entre otras, es por ello que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad a las organizaciones cada vez toma más fuerza.

Hoy en día en el área educativa ha tomado fuerza la idea de la implementación de un SGC. En Chile se presentan centros educativos que ya implementan un Sistema de Gestión de Calidad, tomando la idea que la calidad de la enseñanza no depende única y exclusivamente de la buena voluntad del sistema educativo, sino también con el entorno y su mejora, permite la estandarización de los procesos no tan solo académicos si no también administrativos.

En este trabajo de título se propone un SGC a una institución educacional, ubicada en la comuna de Puente Alto, Domingo Matte Mesías, en base a las normativas y leyes chilenas en el ámbito educacional y algunos lineamientos de la actual Norma ISO 9001:2015, con fin de optimizar procesos con orientación a la mejora continua. Obteniéndose como resultado un Sistema de Gestión de Calidad y un plan de mejora que incluye criterios más descendidos (contexto de la organización 37%, planificación para el SGC 40% evaluación de desempeño 37% y plan de mejora 38%), según un autodiagnóstico de la Norma ISO 9001:2015 y la formación de un equipo de calidad en la institución educacional, cuyo costo es aproximadamente de \$10.260.000, la implementación del SGC conlleva a la disminución de los costos de no calidad, de las cuales se pueden mencionar la disminución de las multas que van desde 1 a 1000 UTM, dependiente del tipo de infracción. Junto con ello la disminución de tasa de los retiros de alumnos durante el año escolar que van en aumento en los tres últimos años y logrando una mejora en sus procesos pedagógico-administrativo.

Keyword: Sistema de Gestión de Calidad, colegio, centro educacional, mejora continua, ISO 9001:2015, calidad de la educación.

Sigla y simbología

SIMCE: Sistema nacional de evaluación de aprendizajes.

MINEDUC: Ministerio de Educación.

SEP: Subvención escolar presencial.

SAC: Sistema aseguramiento de Calidad.

SGC: Sistema de Gestión de Calidad.

PISA: Programa de evaluación internacional de los alumnos.

GSE: Grupos socio económicos.

SEP: Subvención Escolar Preferencial.

PIE: Programa de Integración Escolar.

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

INTRODUCCIÓN

La educación constituye un instrumento indispensable para el ser humano. Según la UNESCO, la educación es esencial para el desarrollo humano, inclusivo y sostenible promovido por sociedades del conocimiento capaces de enfrentar los desafíos del futuro con estrategias innovadoras.

La educación permite a los estudiantes adquirir habilidades y competencias para convertirse en ciudadanos capaces de participar en su cultura, sociedad y economía. La escolarización constituye un espacio clave para generar conectividades e interacciones positivas entre grupos sociales y culturales diversos y durante los mismos se construyen y transmiten valores y actitudes compartidas indispensables para la vida en sociedad y el desarrollo del capital y la cohesión social en la comunidad. (Jomtien, 1990).

La educación inicial conocida como educación preescolar es la base del proceso de formación y desarrollo de los niños y niñas de 0 a 6 años, dirigidas a estimular el desarrollo cognitivo, emocional, lenguaje, físico, motor y social. Lo que se convierte en un nivel educativo fundamental. Es por ello que las agendas políticas tanto nacionales como internacionales, trabajan constantemente en las reformas educacionales. En Chile se han desarrollado transformaciones en los últimos años en el plano de las normativas, constituyendo las reformas educacionales orientadas a la educación de calidad. Se han intentado numerosas alternativas de mejoras en pro de la calidad y equidad de la educación chilena.

Las evaluaciones realizadas durante estos años evidencian que los avances han sido muy poco significativos en relación a las mediciones internacionales, y también dentro de los propios sistemas de evaluación utilizados por el país. (Valenzuela, J. M., Labarrera, P., & Rodríguez, P. 2008).

De la mano de las reformas educacionales y teniendo en cuenta de los rápidos y constantes avances y cambios del entorno, hoy en día existen establecimientos educacionales que poseen programas de excelencia que buscan estrategias para anticiparse y adaptarse a estos cambios, marcando la diferencia frente a otros centros educacionales, trabajando en mira a la calidad de educación y sus procesos.

El presente trabajo de título se basa en una propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad apoyado en algunos criterios de la Norma ISO 9001:2015, con foco en la mejora de los procesos, en el Centro Educativo Domingo Matte Mesías, cuya dependencia es particular subvencionado perteneciente a la comuna de Puente Alto. Durante el año 2022, la dirección de la institución se ha propuesto la optimización de los procesos principalmente en la articulación de estos, y hacer más eficiente los procesos tanto educativos como administrativos, velando por la calidad de la educación y su mejora continua.

CAPÍTULO I
ANTECEDENTES GENERALES

1. ANTECEDENTES GENERALES

1.1 Justificación

En el sistema educativo un Sistema de Gestión de Calidad escolar consta con procesos interrelacionados que aportan valor para los estudiantes, docentes. Su objetivo general es analizar el nivel de apropiación y uso de normas de calidad frente a los procesos educativos, cuando las actividades del sistema educativo se gestionan como procesos que se comunican como un sistema, los resultados esperados por la organización educativa se logran de manera eficiente (Suárez, c., Arengas, n., & quintero, w, 2021). Junto con ello el concepto de calidad dentro de los centros educativos debe estar siempre enlazado con la idea de educación de calidad. Según la Agencia de Calidad de la Educación, se entiende como calidad al cumplimiento de la misión institucional, objetivos y metas, se deben considerar aspectos cualitativos y cuantitativos relacionados con el respectivo proyecto educativo (PEI) e impacto en la sociedad, entre otros. (Bassi, M., & Urzúa, S. 2010). El foco del sistema educativo en Chile ha ido cambiando a través de los años, esta se encuentra enfocada hacia la calidad de la educación. Es por ello que un SGC, en el área educativa, presenta una variada gama de beneficios de los cuales se pueden destacar:

- Mejora de la imagen y diferenciación en los centros educacionales.
- Mejoramiento continuo en los procesos y sistematización en las actividades a realizar.
- Adopción de criterios en común para la planeación, ejecución y evaluación de la gestión educativa entre otras.

Los centros educativos que poseen una cultura de mejora desarrollan y tienen más posibilidades de éxito que los centros que evitan los cambios, entre los factores que constituyen la mejoras se pueden mencionar: presión interna y/o externa, visión y metas compartidas, propiedad de la mejora, compromiso y motivación, dirección escolar.

Los sistemas de calidad para las instituciones educativas pueden definirse como la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos para mejorar la gestión de calidad. (Bradley, 1993). Dentro de algunas de las características se pueden destacar: disponer de documentos de trabajo que desarrollen un plan de acción que ayude a mejorar procesos de mejora, disponer de estructuras y procesos para controlar la ejecución de las actividades, tener una revisión y evaluación anual.

Es importante mejorar los procesos en el Centro Educativo Domingo Matte Mesías, ya que presenta deficiencias en sus procesos, lo que se traduce en la no interrelación de las diversas áreas académicas y administrativas pertenecientes al centro educativo, cada departamento trabaja de forma autónoma, tanto en cumplimientos de objetivos y metas, generando deficiencias en la articulación de los departamentos, ejemplo de ello:

- Coordinación del departamento de adquisiciones con el área técnico pedagógica, donde los recursos para el año escolar se entregan entre 7-12 meses de retraso.
- Deficiencia del manejo de información oficial a las partes interesadas, generando confusiones en la entrega de información.
- Carencia de tratamiento de no conformidades.
- No Actualización de procedimientos y protocolos.

Este último punto provoca multas que van desde 1 a 501 UTM por parte de Superintendencia de la Educación, que se ve traducido en la falta de procedimientos en el área de convivencia escolar y Subvención. Es por ello el mejoramiento de los procesos y su interrelación es el foco principal que pretende trabajar la dirección del colegio en el último año, con el fin de funcionar como un sistema y trabajar con lineamientos, objetivos y metas en común.

1.2 Tema

Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad en un centro educativo, con foco en la mejora de procesos.

1.3 Objetivo General

Desarrollar una propuesta de Sistema de Gestión de Calidad, con orientación en la mejora en los procesos del Centro Educativo Colegio Domingo Matte Mesías de la comuna de Puente Alto.

1.4 Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico inicial en la institución Educacional Domingo Matte Mesías, mediante la utilización de herramientas de calidad y autodiagnóstico en la Norma ISO 9001:2015, con el fin de determinar la situación actual.
2. Identificar los procesos de la organización y diseñar propuesta de mapa de procesos.
3. Diseñar la planeación según los criterios SGC, junto con ello proponer políticas y objetivos de calidad, un estudio de costos y beneficios que conlleva el SGC propuesto.
4. Elaborar una propuesta de mejora en base a la situación actual y SGC para el Centro Educativo Domingo Matte Mesías.

1.5 Metodología

Para el logro de los objetivos anteriormente mencionados, se realiza las siguientes actividades que se detallan a continuación.

- Revisar y analizar datos, en base a los colegios certificados por la Norma ISO 9001:2015, a nivel nacional e internacional.
- Revisar modelos de gestión de calidad en centros educativos.
- Realizar diagnóstico de la organización mediante diversas herramientas de calidad, con el propósito de conocer el estado actual de la organización educativa, junto con ello determinar el estado actual de la institución con un autodiagnóstico de la norma ISO 9001:2015 y definir los criterios para planificar el SGC.
- Identificar los distintos procesos dentro del establecimiento que corresponden a la gestión escolar, tales como administrativa, académica, convivencia escolar. En base a la información recopilada proponer un mapa de proceso de la institución, desarrollar una propuesta de mejora, estimación de costos y beneficios del SGC.

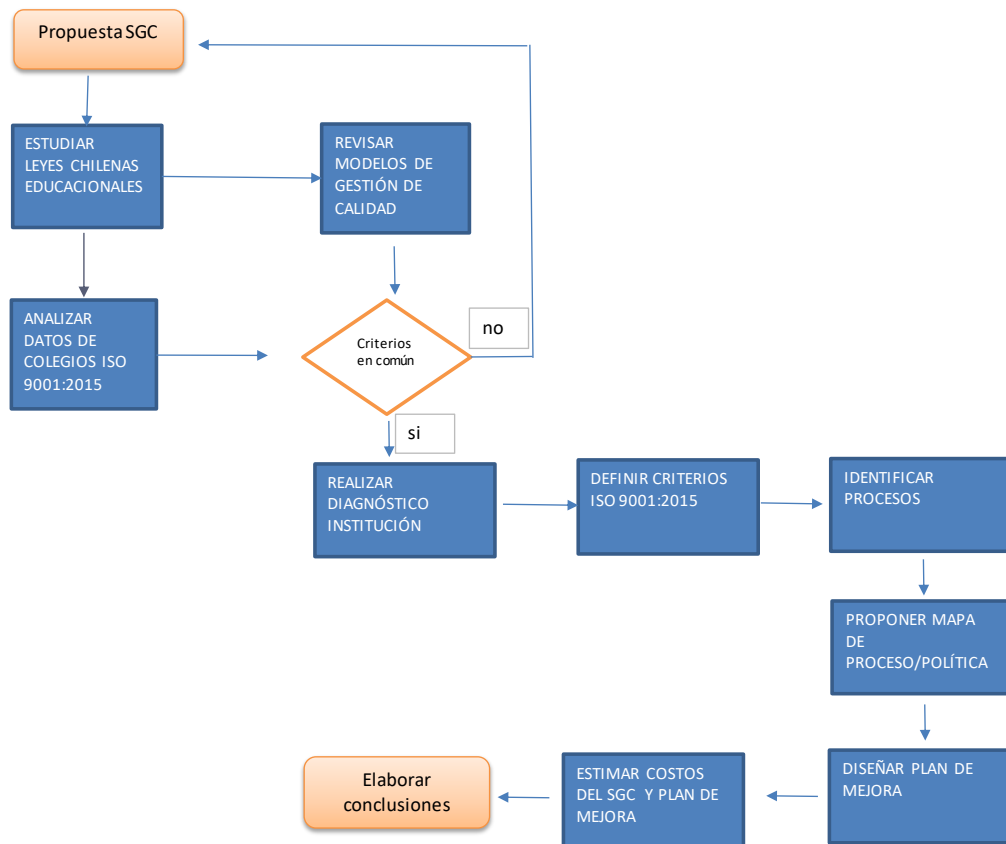


Diagrama 1-1 Diagrama de flujo metodología

Fuente: Elaboración propia, en base a estructura de trabajo.

1.6 Alcance

El alcance del proyecto es desarrollar una propuesta de integración de un Sistema de Gestión de Calidad, que brinde un mejoramiento en los procesos de gestión escolar en el Centro Educativo Domingo Matte Mesías, ubicado en la Comuna de Puente Alto, este imparte educación de carácter básica y media en el año académico 2022, se realiza un alcance exploratorio, ya que el estudio de un SGC en centros educativos es poco estudiado, por lo tanto se realiza una revisión en la literatura de Sistemas de Gestión de Calidad en centros educacionales nacionales e internacionales junto con el impacto que conlleva este. Además, un alcance descriptivo considerando las características y los perfiles de personas, procesos de la unidad educativa, para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

CAPÍTULO II
ESTADO DEL ARTE

2. ESTADO DEL ARTE

2.1 Antecedentes generales

En el marco permanente de la preocupación por la calidad de la educación, el Estado chileno ha realizado mejoras y reformas educativas a lo largo de su historia a continuación se detallan algunos hitos importantes en la historia de la educación chilena.

Hitos importantes de la Educación.

- En 1833 se consagró la atención preferente del Estado con la educación pública y en ese marco, se dio origen a las Escuelas Normales, base de una larga tradición de formación docente que estuvo vigente hasta 1974.
- En el año 1920 se dicta la Ley N° 3.654 de Instrucción Primaria Obligatoria que definió la educación pública como universal y gratuita.
- En 1973 cambió abruptamente el escenario educativo nacional. Una de las primeras medidas de las nuevas autoridades fue el cierre de las Escuelas normales y la entrega de la formación docente a las Universidades con propuestas formativas caracterizadas por una marcada orientación instrumental y tecnocrática. (Castañeda, 2022, citando a Pérez et al., 2017).
- En el año 1981, descentralización del sistema a través de la transferencia de los establecimientos educacionales fiscales desde el Ministerio de Educación a las municipalidades; cambio del sistema de financiamiento a través de la instauración de la subvención escolar por estudiante.
- En el año 1996 se llevó a cabo una nueva Reforma Educacional que implicó la implementación de la jornada escolar completa; cambios curriculares que impulsaban un tránsito desde un currículo basado en objetivos y contenidos hacia uno de tipo constructivista basado en aprendizajes y experiencias.
- En los años 2006 y 2011 priorizaron las demandas de gratuidad y finalización de las condiciones de funcionamiento del sistema que permiten el lucro en la educación, junto con destacar la necesidad de fortalecimiento de la educación pública y la urgencia de mejoras consistentes en la calidad en todos los niveles de educación nacional. Dichas demandas han sido recogidas por las administraciones posteriores, impulsando una nueva Reforma Educacional iniciada en el año 2015 y que se encuentra actualmente en curso, orientada a lograr una educación de calidad como derecho garantizado para toda la población. Castañeda Meneses, P., & Castañeda Meneses, M. (2022).

educación en el centro del debate público, es por ello que existe una amplia gama de normativas vigentes que regulan la educación.

En la siguiente tabla se observan las Normativas Legales educacionales vigentes en Chile.

Normativa	Descripción
Ley N° 20845	Ley de inclusión escolar De inclusión escolar que regula la admisión de los y las estudiantes, elimina el financiamiento compartido y prohíbe el lucro en establecimientos educacionales que reciben aportes del estado.
Ley N° 20248	Ley SEP Establece ley de subvención escolar preferencial.
DFL N°2	Ley General de Educación Fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N°20.370 con las normas no derogadas del decreto con fuerza de ley N° 1, de 2005.
DFL N°1	Estatuto docente Fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 19.070 que aprobó el estatuto de los profesionales de la educación.
Ley N° 20501	Calidad y equidad de la educación.
Ley N°20529	Del sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación parvularia, básica y media.

Tabla 2-1 Normativa Legal vigente en materia educacional chilena

Fuente: <https://www.comunidadescolar.cl/marco-legal-2/>

En base a la calidad se detallan las Leyes relacionadas a esta; **Ley N° 20.501** y **Ley 20.529**.

Ley N° 20.501: Se expresa los recursos para la educación, procesos de selección y atribuciones de directores de establecimientos municipales, causales de despido a los docentes y su indemnización, tiene como propósito asegurar el acceso a una educación de calidad con equidad para todos los estudiantes del país, mediante la evaluación, fiscalización, orientación y apoyo constante a los establecimientos. Con este sistema se busca fortalecer la mejora educativa en los establecimientos educacionales, concibiendo la calidad de manera integral, aumento de remuneraciones de docentes etc. (Superintendencia de Educación).

Ley N° 20.529 El Sistema de aseguramiento de calidad, actúa sobre la educación formal, de acuerdo a los objetivos generales y sus respectivas bases curriculares señalados en la ley N° 20.370, General de Educación, y opera mediante un conjunto de políticas, estándares, indicadores, evaluaciones, información pública y mecanismos de apoyo y fiscalización a los establecimientos, para lograr la mejora continua de los aprendizajes de los alumnos, fomentando las capacidades de los establecimientos y sus cuerpos directivos, docentes y asistentes de la educación. Asimismo, el sistema contempla los recursos necesarios para su adecuado funcionamiento y su fiscalización. (Biblioteca del congreso nacional, BCN)

¿Cómo se regula la calidad en Chile?

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad se creó el año 2011 por medio de la Ley N° 20.529, y las instituciones que lo componen son: el Ministerio de Educación, el Consejo Nacional de Educación, la Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de Educación. Es un conjunto de organismos que velan por que se cumplan estándares de calidad en la educación parvularios, básica y media, a través de estándares de aprendizaje del alumnado y de desempeño de los docentes, fiscalización y evaluaciones de programa. Este establece un sistema nacional de aseguramiento de calidad de la educación.

El SAC, está formado por cuatro instituciones cada una con su función;

- Ministerio de Educación: Elabora las bases curriculares, planes y programas de estudios, propone SIMCE y entrega asesorías técnicas a los establecimientos.
- Superintendencia de Educación: Fiscaliza de conformidad a la ley el cumplimiento de la normativa.
- Agencia de Calidad de la Educación: Evalúa los resultados de aprendizaje de los estudiantes y los procesos de gestión de los establecimientos.
- Consejo Nacional de Educación: Aprueba bases curriculares, planes y programas.

Es imperativo el tema de la calidad educativa, hoy en día los centros educacionales de distintas localidades chilenas van en mira a implementar un sistema de gestión basado en un Sistema de Calidad definiendo procesos con un foco en la mejora continua, se pueden destacar los siguientes centros educativos chilenos certificados por la Norma ISO 9001.

Nombre centro educativo	Dependencia	Ubicación
Instituto Comercial Eliodoro Domínguez	Estatal	Santiago
Fundación Educacional COMEDUC (11 liceos)	Privada	Diversas comunas de Santiago.
Colegio CREP	Subvencionado	Quilpué
Liceo comercial San Bernardo	Privada	San Bernardo

TABLA 2-2 Centros educativos certificados

Fuente: Elaboración propia en base a información electrónica, colegios certificados chilenos.

En Chile la implementación de un SGC en el ámbito académico es novedosa y cada vez va tomando fuerza, ya en diversos países tales como Colombia, Ecuador, España entre otros, se evidencian beneficios significativos a corto y largo plazo, una indagación de publicaciones e investigaciones menciona una amplia gama de estos beneficios de los cuales se pueden destacar a continuación.

- Mejora en los procesos administrativos y académicos.
- Mejor control en las áreas claves.
- Enfoque en la mejora continua.
- Optimización de recursos.
- Lograr ser altamente competitivos.

2.1.2 Impacto de SGC en centros educativos, revisión de literatura.

Los beneficios que conlleva la implementación de un SGC en centros educativos son variados, ya mencionados anteriormente, beneficios que impactan de manera directa en los centros educativo a continuación, se presentan cuatro casos de centros educativos en España, Colombia, Perú y Chile (Arriaga, 2016; Mariño, 2017; Moreno, 2020), que implementaron un Sistema de Gestión de Calidad correspondiente a la Norma ISO y/o modelo EFQM y el impacto del Sistema de Gestión de Calidad en cada uno de ellos.

1 Impacto de Sistema de Gestión de Calidad en centros educativos en Galicia en centro de Educación tanto pública como privada. (Mariño Barral, 2017)

El análisis de resultados a 54 centros educativos participantes de Galicia, en su mayoría, los centros consultados consideran que la implantación del sistema de gestión ha supuesto impacto en todas y cada una de las ocho dimensiones seleccionadas, siendo estas las siguientes:

- **Orientación al alumnado y las familias:** Cuando se emplean ambos sistemas ISO y EFQM, se descantan las mejoras de la cultura de la confianza y se percibe un impulso al compromiso social.
- **Liderazgo directivo:** Los profesionales se encuentran satisfechos con las estrategias incorporadas por el equipo directivo del centro educativos cuando se establecen políticas de calidad y objetivos estratégicos, delegando funciones y detectan problemas para implantar mejoras. Cuando se emplean sistemas ISO, EFQM.
- **Competencia e implantación del equipo docente:** Se destaca la puesta por la innovación en el sistema ISO, mejora de la gestión de desempeño que corresponde al nivel de competencias profesionales en el sistema EFQM.
- **Gestión de procesos:** Se observa el impacto como la innovación, ISO. Impulso hacia la eficacia y eficiencia en la mejora de la educación, EFQM-ISO. Se puede decir que se presenta más innovación y existe sensibilización para la mejora educativa.
- **Sistema de gestión del centro educativo:** Si se combinan ambos sistemas se suman la importancia del trabajo coordinado, la creación de alianzas que generen valor, la apuesta por la responsabilidad y la involucración de los grupos de interés.
- **Mejora continua, creatividad e innovación:** Búsqueda de una cultura emprendedora a largo plazo y de redes de aprendizaje y colaboración (ISO). Mientras que en EFQM apuestan por los resultados obtenidos para desplegar acciones estratégicas de mejora (Martínez y Rioperez, 2005).
- **Toma de decisiones y el mantenimiento de resultados positivos:** La sistematización de análisis de resultados y una sistemática de trabajo, ISO y desplegar acciones estratégicas para la mejora y la toma de decisiones por parte del equipo directivo basada en el análisis de resultados EFQM.
- **Sistema de relaciones para un futuro sostenible:** Causa impacto en la implicación de actividades de beneficio social en el sistema ISO y se desarrollan competencias clave que beneficien la actividad, al entorno y búsqueda de un equilibrio sostenible EFQM.

Finalmente, que el impacto de los Sistemas de Gestión de Calidad, implementados en los centros educativos de Galicia, puede verse condicionado por las dimensiones e indicadores, además deben cuidarse aspectos como la comunicación, implicación del personal y fortalecimiento las relaciones sociales.

2 *Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2015, en el colegio American School, Perú. (Arriaga Plasencia, K.M. 2016).*

Partiendo desde la premisa que Perú, es considerado dentro de los últimos lugares en la evaluación PISA, el Colegio American School no contaba con un SGC y presentaba carencia de mecanismos que permitían asegurar la continuidad de sus operaciones y a su vez poder lograr la calidad a lo largo de todas sus actividades.

La implementación de un SGC, conlleva primeramente a un diagnóstico inicial, que tiene como objetivo cerrar las brechas detectadas en la fase de diagnóstico, se plantean; metas, plazos, actividades y responsabilidades.

Se establecieron políticas de calidad y objetivos de calidad, se determinaron requisitos no aplicables a la norma ISO 9001:2015, se realizó un sistema documentario y un plan de certificación en una duración de 12 meses hasta las auditorias de certificación.

Implementar un sistema integrado de gestión en el colegio American School, se obtienen los siguientes beneficios: Obtener ventajas y fortalecer el servicio educativo, elevando los niveles de satisfacción de toda la comunidad educativa a través de la planeación, control y evaluación, garantizar la disponibilidad y uso eficiente de los recursos, para lograr metas y objetivos establecidos por la dirección, controlar y organizar los procesos más importantes de la institución, crear el plan estratégico que este acorde a la misión del colegio.

Además, mejora el ordenamiento de los procesos internos y externos, contribuyendo a una mejor comunicación y eliminando duplicidad de tareas aprovechando sus recursos

3 *Sistemas de Gestión de Calidad en los colegios maristas, Colombia (Moreno, Í. C., & Narváez, J. R. M. 2020).*

Lo que ha orientado a instituciones educativas a incorporar un SGC, es la posibilidad de gestionar sus actividades, una herramienta que favorezca el logro de objetivos trazados. Se estudian 6 colegios privados que tienen experiencia en SGC. La investigación evidencia el grado de cumplimiento y la apropiación del sistema y cultura de mejoramiento. Favoreciendo los estándares de calidad que aseguran su crecimiento y sostenibilidad, generando sinergia en las actividades e identificando los elementos presentes en los procesos, se logran beneficios a nivel de imagen, de cumplimiento de requisitos legales y a largo plazo de rendimiento financiero.

4 *Sistema de Gestión de Calidad. ISO 9001:2000, Colegio CREP, Chile (archivos. Mineduc).*

El colegio CREP es fundado en el año 1984, en el año 2007 obtiene la Certificación de Sistema de Gestión de la Calidad que cumple con los requisitos de la Norma ISO 9001”, y cuyo alcance es “el diseño, desarrollo, mantención, control y mejoramiento de los programas de aprendizaje-enseñanza utilizados por el Colegio, en su sistema de Educación Pre Básica, Básica y Media”.

La idea de implementar un SGC bajo la norma ISO 9001:2000¹ consciente de que el tema de la calidad de la educación es prioritario, impulsó en esta organización un proceso de formalización de los procesos de gestión interna, orientados en ese propósito, considerando, además, que no existía mejor manera de garantizar ello, que certificar sus procesos en la norma internacional de calidad.

El SGC y su certificación se llevó a cabo en las siguientes fases; diagnóstico de la organización basado en los requerimientos de la norma, planificación e implementación, integración documental, procesos de auditoría, proceso de certificación.

Al certificarse mediante la norma ISO 9001, el centro educativo se convirtió en el primer colegio en la región que podía demostrar calidad certificada. La obtención de la certificación duró casi 11 meses, desde fines de octubre de 2006 hasta el 01 de septiembre de 2007, fecha de la auditoría de Certificación.

En relación a los casos expuestos, es posible mencionar que en todos los centros educativos se evaluó el impacto con respecto a la normativa ISO 9001, y en el centro de Galicia se realiza y evalúa SGC ISO 9001 y EFQM.

En los centros de Galicia y Perú, se observa que en ambos centros existe un aumento en la satisfacción del cliente. Con respecto al manejo de los procesos en todos los centros mencionados existe una mejora en la organización, optimización de los procesos y sus operaciones al implementar un SGC. En base a los beneficios de imagen existe un impacto positivo en los centros de Galicia y Colombia.

2.2. MARCO TEORICO

En este capítulo se presenta información en base a los modelos de Gestión de Calidad, su descripción y beneficios que conllevan estos, además se describen Modelos de Gestión de Calidad que hoy en Chile están en marcha en el ámbito educacional.

Se analizan los modelos de gestión de calidad para implementar en el centro educativo según los requerimientos y objetivos propuestos.

2.2.1 Modelos de gestión de calidad

Un modelo de gestión de calidad corresponde a una serie de pautas para llevar a cabo una gestión eficaz, promoviendo la mejora continua, hay diversos modelos que considera una serie de criterios, a continuación, se detallan los modelos de gestión de calidad.

2.2.2 Modelo EFQM

Las siglas EFQM hacen referencia a European Foundation for Quality Management. El modelo europeo establece que para que una organización sea excelente, debe ser excelente en su liderazgo, en su política y estrategia, y en la gestión de las personas, recursos y alianzas y procesos que en ella se realizan. La aplicación del modelo EFQM permite a cualquier tipo de organización realizar un análisis objetivo, riguroso y estructurado de la actividad y los resultados que está obteniendo, su objetivo final de una autoevaluación según el modelo es elaborar planes para una mejora continua.

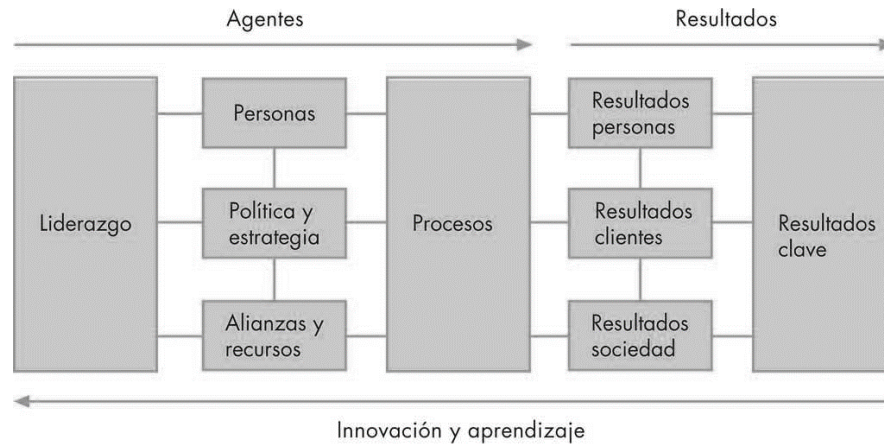


Ilustración 2-2 Diagrama modelo EFQM

Fuente: Camisón C. 2006. Gestión de calidad ³

Beneficios

- Conseguir una valoración de las fortalezas de la organización y las áreas de mejora, así como una medición periódica de su progreso.
- Conseguir una mejora en el desarrollo de la estrategia y de los planes de negocios de la organización.
- Conseguir la creación de un lenguaje común y de un marco conceptual con el que gestionar y mejorar la organización.
- Conseguir que todos los miembros de la organización comprendan, actúen y asuman sus responsabilidades siguiendo los conceptos fundamentales de Excelencia en los que se basa el modelo.
- Aprender de otras organizaciones solicitantes, puesto que todas recibirán una publicación en la que se muestran las buenas prácticas del resto.

2.2.3 Modelo Iberoamericano:

Tiene como objetivo la evaluación de la gestión de las organizaciones, identificando sus puntos fuertes y áreas de mejoras que sirvan para establecer planes de progreso y también sirva como información para el desarrollo y la planificación estratégica. de progreso y también sirva como información para el desarrollo y la planificación estratégica. Comparte con el EFQM muchas similitudes, incluso el número y la naturaleza de sus criterios.

3. Camisón C, A., Cruz s, M.L., González, F, (2006). Gestión de la calidad; conceptos enfoques, modelos y sistemas, Madrid, Pearson Educación.

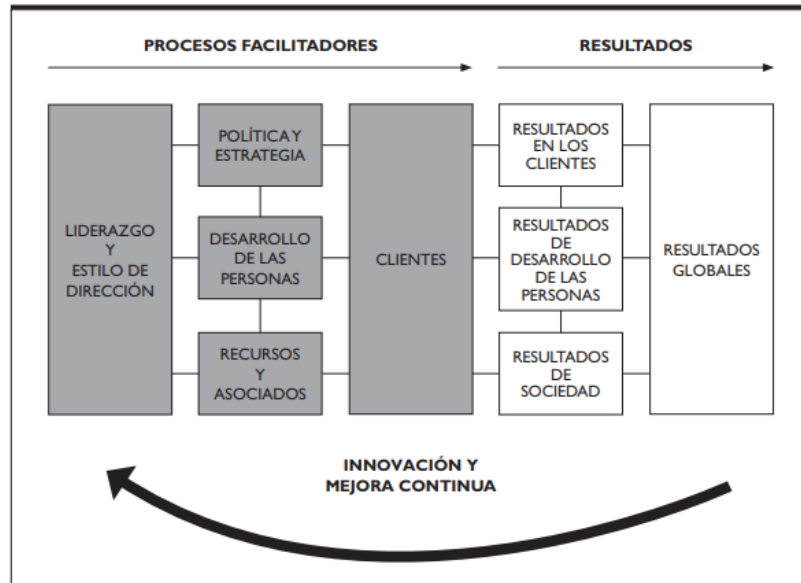


Ilustración 2-3 Diagrama Modelo Iberoamericano

Fuente: Camisón C. 2006. Gestión de calidad. ³

Beneficios

- Introduce la autoevaluación como un método que, en el menor tiempo y con el menor costo, introduce a la organización en un sistema de mejora continua.
- Ofrece la posibilidad de contar con un referente común a todos los países iberoamericanos de manera que se facilite fuertemente la coordinación de todos los esfuerzos en el área iberoamericana.

3. Camisón C, A., Cruz s, M.L., González, F, (2006). Gestión de la calidad; conceptos enfoques, modelos y sistemas, Madrid, Pearson Educación.

2.2.4 Modelo Deming (Shewhart):

Es un sistema cuya principal característica es la mejora continua. La metodología Deming busca la optimización constante de las actividades empresariales a través de cuadro etapas, Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

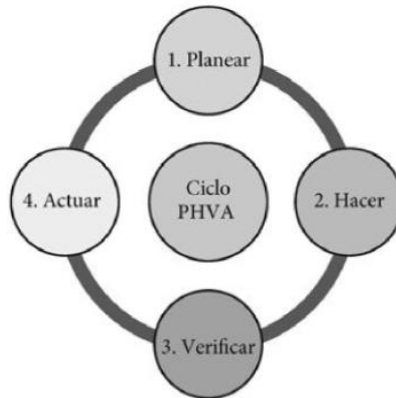


Ilustración 2-4 Diagrama modelo Deming

Fuente: A. Zapata, 2016. Ciclo de la calidad PHVA⁴

Las etapas y los pasos del ciclo son:

1. Plan (planificar): Se identifica el problema, se crean objetivos para solucionarlo y se designan los deberes para lograr dichos objetivos.
2. Do (hacer): Se empiezan a trabajar en los cambios para lograr los objetivos planteados, bajo instrucciones previas.
3. Check (verificar): Transcurrido un periodo de tiempo previamente definido desde que se comienzan a hacer las actividades, se procede a evaluar los resultados con base indicadores seleccionados para cada objetivo.
4. Act (Actuar): Se toman decisiones con base en el aprendizaje obtenido. Si hubo fallas, se definen acciones correctivas.

Beneficios

- Debido a que todos forman parte del proceso general, se produce un sentimiento de integración que afecta positivamente a toda la organización.
- Su aplicabilidad es ilimitada. Debido a que el círculo de Deming es una metodología dividida en cuatro pasos bien delimitados, es ajustable a cualquier tipo de objetivos y situaciones.
- Permite que se apruebe en pequeña escala el cambio que desea implementar antes de gastar en algún método que pudiera no funcionar o requerir un ajuste.

4. Zapata A, (2016), Ciclo de la calidad PHVA ,Universidad Nacional de Colombia.

2.2.5 Modelo Malcolm Baldrige: Modelo que se utiliza en Estados Unidos, proporciona a las organizaciones un enfoque integrado para la gestión del desempeño organizacional que mejore la eficacia y las capacidades de toda la organización, proporciona valor añadido a los clientes y grupos de interés, contribuyendo a la sostenibilidad y gestión del conocimiento de la organización. Se destaca el concepto de liderazgo visionario que implica que la alta gerencia fije la dirección y oriente hacia el cliente, reforzando valores y expectativas de desempeño.

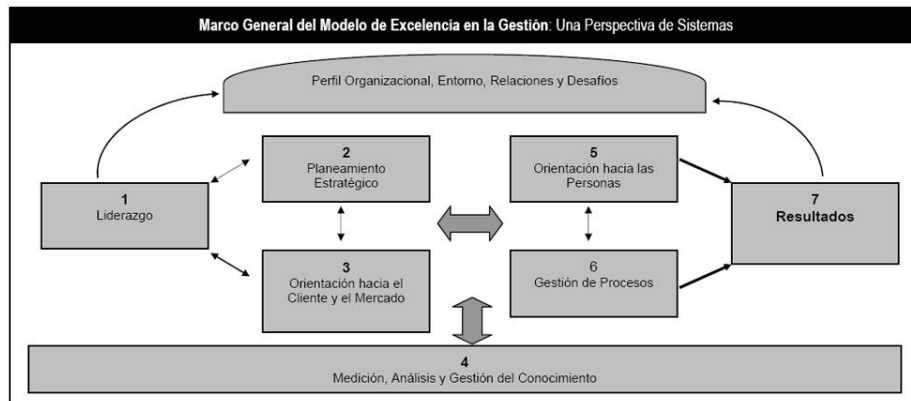


Ilustración 2-5 Modelo Malcolm Baldrige

Fuente: Camisón C, 2006. Gestión de calidad. ³

Beneficios

- Ayudar a mejorar las prácticas del desempeño organizativo, las capacidades y los resultados.
- Facilitar la comunicación y compartir la información sobre las mejores prácticas entre las organizaciones estadounidenses de todos los tipos.
- Entregar de valor, siempre en proceso de mejora, a los consumidores y grupos de interés, contribuyendo así a la sostenibilidad de la organización.
- Mejorar la eficacia general de la organización y de sus capacidades.

3. Camisón C, A., Cruz s, M.L., González, F, (2006). Gestión de la calidad; conceptos enfoques, modelos y sistemas, Madrid, Pearson Educación.

2.2.6 Certificación ISO 9001:2015

Modelo de gestión que genera ordenamiento interno, con enfoque en la calidad, satisfacción al cliente. Gestiona y controla de manera continua todos los procesos.

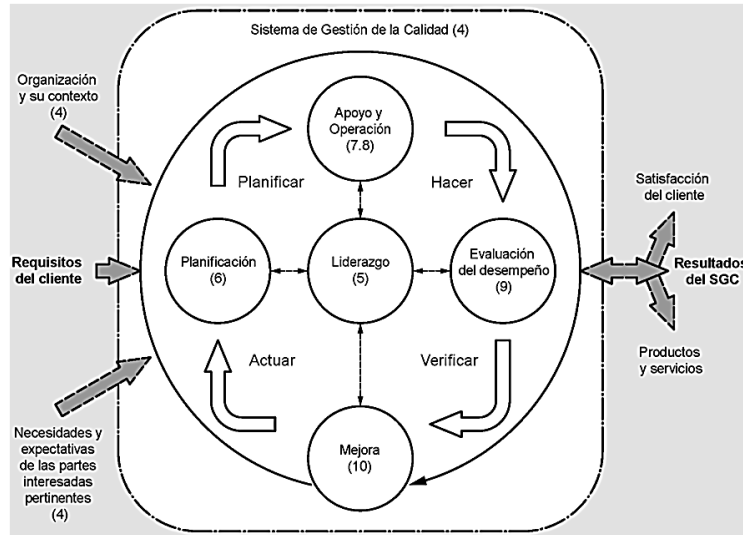


Ilustración 2-6 Diagrama Norma ISO 9001:2015

Fuente: Norma NTC-ISO 9001:2015⁵

Beneficios

- Enfoque en la mejora continua.
- Mejora en la satisfacción al cliente.
- Mejora de la credibilidad y la imagen de la organización.
- Mejora de la integración de los procesos.

El sistema de gestión de calidad se encuentra enmarcado en siete principios fundamentales: 1) el enfoque al cliente, 2) el liderazgo, 3) el compromiso de las personas, 4) el enfoque en procesos, 5) la mejora, 6) la toma de decisiones basada en la evidencia, y 7) la gestión de las relaciones que las relaciones y está estructurado en diez capítulos. Del numeral 1 al 3 se encuentra: 1) el alcance, 2) las referencias normativas y 3) la referencia a términos y definiciones de la norma ISO 9000:2015. Los capítulos 4 al 10 presentan los requisitos o criterios a establecer, implementar y mantener en el sistema de gestión de la calidad de cualquier organización. A continuación, se describen brevemente cada capítulo de la norma.

1. Introducción: Los motivos para la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad y los beneficios resultantes son los siguientes:

- Aumentar la capacidad de generar productos y prestar servicios de una forma regular y que cumplan las exigencias de los clientes y las reglamentarias.
- Aumentar la satisfacción de los clientes.

5. Sitio web: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

- Abordar los riesgos y oportunidades relacionados con la organización, su contexto y su desempeño.
- Demostrar, con la obtención de un certificado, la existencia de un sistema de gestión de la calidad en la organización.

2. Objeto y campo de aplicación: El objeto de la norma ISO 9001 es definir los requisitos que debe cumplir una empresa para disponer de un sistema de gestión de la calidad. La norma ISO 9001:2015 es una norma genérica que permite que pueda ser aplicada en todo tipo de organizaciones, independientemente de su tamaño, actividad o ubicación geográfica.

3. Términos y definiciones: Para la comprensión de la norma ISO 9001:2015 se considera indispensable disponer de la ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.

4. Contexto de la organización: La organización debe determinar las cuestiones internas y externas, las partes interesadas, los requisitos de tales partes interesadas, así como el alcance y el sistema de gestión de la calidad y sus procesos.

Para la definición del alcance y del propio sistema de gestión de la calidad y sus procesos, la organización tiene que tener en cuenta los siguientes factores:

- Comprensión de la organización y de su contexto. Identificación de los factores que pueden influir en el desempeño del sistema de gestión de la calidad.
- Necesidades y expectativas de las partes interesadas (clientes, empleados, proveedores, etc.).

5. Liderazgo La organización debe demostrar el liderazgo y compromiso con el SGC a través de la rendición de cuentas, comprendiendo e impulsando el enfoque al cliente, estableciendo y comunicando la política de calidad y definiendo roles, responsabilidades y autoridades en la organización.

6. Planificación: Describe requisitos a cumplir en cuanto a la definición de las acciones para abordar riesgos y oportunidades, los objetivos de la calidad y la planificación para lograrlos y la planificación de los cambios.

7. Apoyo: Presenta los criterios en los cuales la organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC, tales recursos deben considerar las personas, la infraestructura, el ambiente para la operación de los procesos, los recursos de seguimiento y medición y los conocimientos de la organización; este numeral Incluye además la determinación y aseguramiento de la competencia, la toma de conciencia, la comunicación y la creación y control de la información documentada.

8. Operación: Se concentra en las acciones para la planificación, implementación y control de los procesos para la provisión de productos y servicios, a través de la planificación y control operacional, de la comunicación, determinación y revisión de los requisitos para los productos y servicios, el diseño y desarrollo de los productos y servicios, el control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente, la producción y la provisión del servicio, la liberación de los productos y servicios y el control de las salidas no conformes.

9. Evaluación de desempeño: Incluye los criterios para realizar seguimiento, medición, análisis y evaluación al SGC, a sus procesos, productos y servicios, de igual forma señala la determinación del proceso de auditoría interna y de revisión por la dirección.

10. Mejora: Busca que la organización determine y seleccione las oportunidades de mejora e implemente cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente, a través de la determinación de acciones de corrección y la identificación de No conformidades y acciones correctivas, así como la mejora continua de la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.

En la siguiente tabla se presentan los criterios de cada uno de los modelos señalados con el objeto de poder realizar una comparación de estos y observar cuál de ellos se adecua mejor a los requerimientos del centro educacional.

N°	Modelo EFQM	Modelo Iberoamericano	Modelo Deming	Modelo Malcolm Baldrige	Certificación ISO 9001
1	Liderazgo	Liderazgo y estilo de dirección	Liderazgo visionario	Liderazgo	Orientación al cliente
2	Personas	Desarrollo de las personas	Cooperación interna y externa	Planificación estratégica	Gestión integrada
3	Política y Estrategia	Política y Estrategia	Aprendizaje	Enfoque en el cliente y en el mercado	Proceso de negocios
4	Alianzas y recursos	Asociados y recursos	Gestión de proceso	Dimensión, análisis y Dirección del conocimiento	Mejora continua
5	Procesos	Clientes	Mejora Continua	Enfoque en los recursos humanos	Satisfacción del cliente
6	Resultados en los clientes	Resultados en los clientes	Satisfacción del empleado	Dirección de procesos	
7	Resultados en las personas	Resultados en las personas	Satisfacción del cliente	Resultados económicos y empresariales	
8	Resultados en la sociedad	Resultados en la sociedad			
9	Resultados claves	Resultados globales			

Tabla 2-3 Criterios de los modelos de Calidad

Fuente: Arriagada Raúl, 2011, Universidad Bio Bio ⁵

Al comparar los modelos de SGC, y los requerimientos principales del centro educacional que corresponden a la optimización de los procesos, se puede mencionar que la Norma ISO 9001:2015 y EFQM se adecuan a los requerimientos. Es por ello que se revisan estos. En la siguiente figura.

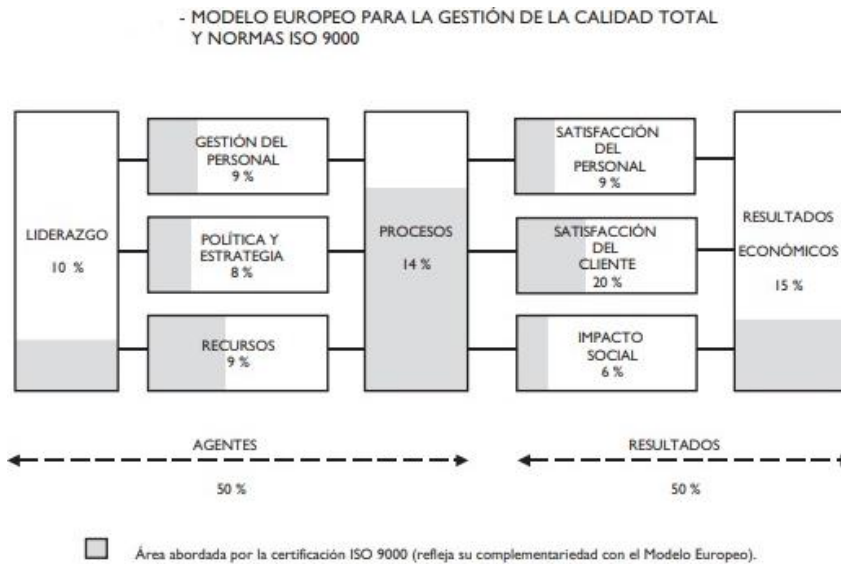


Ilustración 2-7 Comparación de modelos EFQM e ISO 9000

Fuente: <http://www.mailxmail.com/curso-modelos-implantacion-gestion-calidad-total-sistema-integrado-gestion/comparacion-modelo-excelencia-efqm-normas-iso-9000-2000>

Se observa que ambos modelos son útiles en un SGC para el centro educativo, sin embargo, la Norma ISO 9001:2015 se centra en los procesos, el modelo EFQM tiene un carácter más global y presenta relevancia en innovación, características ya descritas anteriormente. Por lo tanto, se trabaja en la propuesta del SGC en base a la Norma ISO 9001:2015, ya que el objetivo principal se centra en el mejoramiento de los procesos, foco que aborda en mayor medida la Norma ISO 9001.

Centros educacionales ya van en mira a la implementación de estos modelos de gestión de calidad tales como Modelo EFQM y Norma ISO 9001. De la mano de los modelos ya descritos, en la educación chilena existe modelos de calidad para la gestión escolar en centros educativos, permitiendo la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión en el área educativa, con foco en la calidad de la educación. Estos se describen a continuación.

2.2.7 Modelos de calidad en centros educativos.

Los modelos de gestión de calidad anteriormente descritos pueden ser implementados a toda organización, sin embargo, en el ámbito educacional es necesario conocer como sentido orientador, los modelos de calidad con implementación en la educación chilena cuyo objetivo principal es promover el mejoramiento y asegurar la calidad de la gestión en los establecimientos de educación básica y media, siendo ellos los modelos de calidad de la gestión escolar y gestión escolar fundación Chile.

- **Modelo de Calidad de la Gestión escolar:**

Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo, promoviendo la idea de calidad, promoviendo la responsabilización de las personas que forman parte la comunidad educativa respecto a los resultados obtenidos. Sus características se describen a continuación:

- Identifican procesos que están en las instituciones educacionales, es por ello que no hace diferencias entre las instituciones por el tipo o nivel de enseñanza.
- Las áreas influyen en los resultados del establecimiento.
- Solo identifica procesos significativos.
- Las condiciones de gestión de calidad están relacionadas con vinculación de sus procesos la obtención de metas, procesos de revisión y de ajuste a sus estrategias y evaluación de resultados.
- Tiene como principio la mejora continua, promoviendo la idea de incrementar la calidad.
- Permite la coordinación y articulación de todos los procesos.

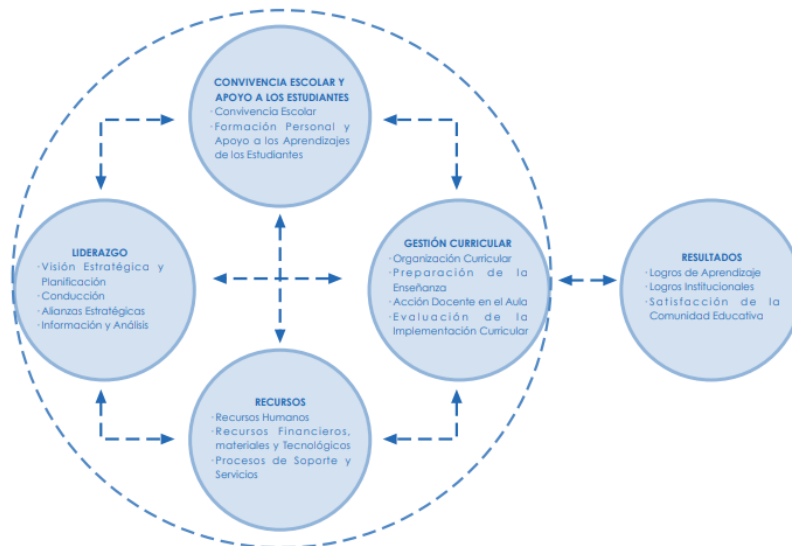


Ilustración 2-8 Modelo de Calidad de Gestión Escolar

Fuente: Biblioteca digital Mineduc

Sitio web: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/18640>

- **Modelo Gestión Escolar Fundación Chile:**

Es una sistematización de los componentes claves que una institución escolar debe considerar en sus procesos para obtener resultados de calidad, los que están debidamente contextualizados a la realidad chilena y al ámbito de las organizaciones escolares. (Garay 2011). Se basa en las siguientes premisas:

- El liderazgo directivo conduce a establecimientos a una agregación de valor.

- Los integrantes de los centros educativos escolares saben cómo construir al logro de los fines educacionales.
- Los procesos de gestión tienen como foco el aprendizaje organizacional y se basan en estándares de desempeños.
- Los resultados son conocidos, analizados e informados a la comunidad escolar.
- La gestión de calidad se basa en el fundamento del conocimiento profundo de los usuarios.

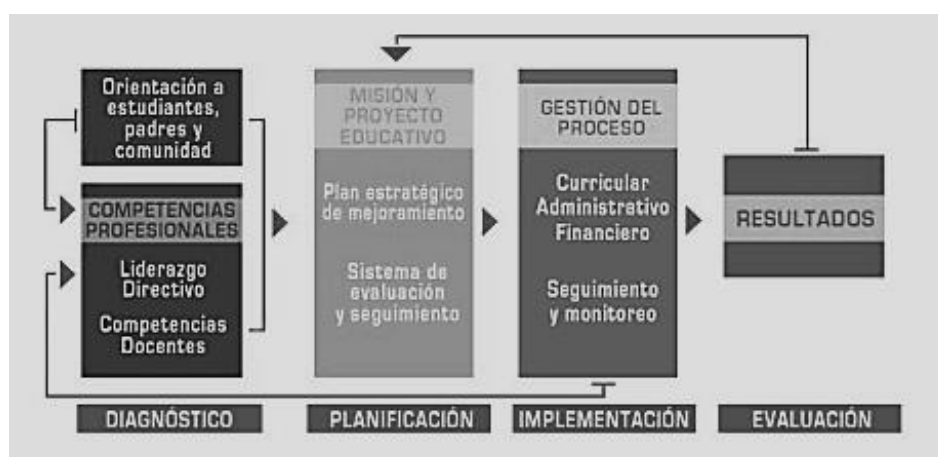


Ilustración 2-9 modelo de Gestión Escolar Fundación Chile

Fuente: https://www.redage.org/sites/default/files/adjuntos/Mesa_2_GARAY_AYWIN.pdf

El modelo considera seis áreas:

1. Orientación hacia a los alumnos, familias y comunidad.
2. Liderazgo directivo.
3. Gestión de competencias profesionales.
4. Planificación.
5. Gestión de procesos.
6. Gestión de resultados.
7. Proceso de implementación.

Los modelos de Gestión de Calidad descritos anteriormente son referencias que las organizaciones utilizan para mejorar su gestión con el fin de promover la mejora continua, estos estructuran una serie de criterios, dependiendo de cada modelo.

La implementación de cualquier modelo de calidad, precisa el compromiso de los directivos y gestores y su capacidad de liderazgo para involucrar a los trabajadores.

2.2.8 Propuesta metodológica

Con respecto a lo visto en los capítulos anteriores, el desarrollo del trabajo está basado en algunos criterios de la Norma ISO 9001:2015 (contexto de la organización, planificación para el sistema de gestión, evaluación de desempeño y mejora), norma que se adecua a los requerimientos del centro educacional, para ello se realiza la siguiente propuesta metodológica que contempla, análisis del estado actual de la

institución, evaluación institucional, propuesta SGC, plan de mejora y por último costos involucrados.

- **Etapa estado actual de la Institución educacional y preparación de la organización.**

- Autodiagnóstico de norma ISO 9001:2015, con el objetivo de conocer los criterios a abordar en el SGC.

- Análisis FODA, con el fin de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución en la actualidad, considerando los acontecimientos educación postpandemia.

- Análisis PESTEL, que considera los aspectos externos que influyen de manera directa con la institución.

- Preparación de la organización, dar a conocer el proyecto, permitiendo un compromiso con la alta dirección.

- **Etapa de identificación de procesos Institución educacional**

- Mapeo de procesos, los procesos de la institución educacional se establecen y registran con el fin de tener una mejor visión y conocer su interacción con las distintas áreas.

- En base a los antecedentes entregados, se definen los procesos críticos en el área de aprendizaje y administrativa.

- Presentar resultados a la organización.

- **Etapa de Planificación**

- Diseñar mapa de proceso de la organización.

- Establecer políticas y objetivos de calidad para la institución.

- Se elabora documentación: Mejorar perfiles de cargo del personal del proceso enseñanza- administrativa.

- Determinación de costos y beneficios del SGC y plan de mejora.

- **Etapa elaboración de un plan de mejora.**

- Elaboración de plan de mejora en relación a el mejoramiento de los procesos.

- Beneficios del SGC y plan de mejora.

CAPÍTULO III
DESARROLLO

3. DESARROLLO

En este capítulo, se desarrolla la metodología del Sistema de Gestión de Calidad, sus etapas para llevar a cabo dicho sistema, planificación y costos involucrados en el SGC. Además, una propuesta de mejora para el Centro Educativo Domingo Matte Mesías, para ello es primordial importancia conocer inicialmente las características institucionales de la unidad educativa que se presentan a continuación.

3.1 Información Institucional

Colegio Polivalente Domingo Matte Mesías

Sostenedor: Corporación de Educación Matte Mesías

Dependencia: Particular Subvencionado. Colegio con Jornada Escolar Completa de 3° básico a IV medio.

Niveles educacionales: enseñanza parvularia niveles pre kínder y kínder; enseñanza básica; enseñanza media científico humanista; enseñanza media, técnico profesional sector industrial; enseñanza media técnico profesional sector servicios.

Actualmente la matrícula es de 3780 alumnos(as), distribuidos: en 48 cursos de 1° a 8° básico con 2153 alumnos(as); 18 cursos científico-humanista, con 834 alumnos(as); 4 cursos técnico profesional industrial, con 131 alumnos(as); 2 cursos técnico profesional servicio, con 69 alumnos(as). Nuestro colegio atiende a sus alumnos(as) en los diferentes niveles a través de 185 profesores que en total realizan sobre 6347 horas aula, junto con 15 profesores o monitores para 22 actividades extra programáticas.

Frontis del colegio	Laboratorio	Cancha deportiva
		
Gimnasio	Patio Enseñanza 2° ciclo	Biblioteca
		

Ilustración 3-1 Infraestructura Colegio

Fuente: Centro educativo Domingo Matte Mesías

3.1.1 Historia

En 1934, se funda la Escuela “Domingo Matte Mesías” por don Domingo Tocornal Matte y doña Mercedes Matte Pérez de Mackenna, con la intención de crear un colegio católico, apostólico y romano sin fines de lucro, al servicio de los niños más necesitados de Puente Alto. En sus estatutos, la Fundación Domingo Matte Mesías, se define como una institución que tiene como objetivo contar con un lugar de formación integral, al servicio de la persona, de la familia y de la sociedad, donde se formen varones y mujeres con sentido cristiano de la vida, en un ambiente, propicio para la reflexión, donde se cultive las ciencias, las artes y las letras junto con una formación ética y valórica.

La matrícula inicial fue de 167 alumnos, todos varones. El primer director de la Escuela fue el Sr. Lorenzo Labraña. Actualmente la matrícula sobrepasa los tres mil alumnos, distribuidos en 48 cursos de 1° a 8° básico, en 16 cursos científico-humanista y en 6 cursos Técnico Profesional. La Institución cuenta con 104 profesores y directivos, 23 administrativos y paradocentes, 4 religiosas, 3 sacerdotes, 29 auxiliares y rondines. A lo largo de sus más de 80 años de historia, diferentes hitos reafirman los principios impulsados por el espíritu del Colegio Domingo Matte Mesías, que constituyen los fundamentos de lo que es hoy.

Hitos Colegio Domingo Matte Mesías.

- 1934 fundación escuela Domingo Matte Mesías.
- 1942 inicio de actividades Instituto científico humanista.
- 1947 inauguración de talleres industriales.
- 1997 el colegio se vinculó a la Vicaría de la Educación y fue declarado como colegio confesional católico.
- 2001 ingreso a jornada escolar completa.
- 2018 inicio enseñanza prebásica.

3.1.2 Misión institucional

“El Colegio Domingo Matte Mesías es un colegio católico, que busca descubrir y potenciar los intereses y capacidades de todos los estudiantes, entregando herramientas efectivas, motivación y sentido de vida para desarrollarse al máximo, cumplir sus sueños, en un ambiente familiar y respetuoso. Queremos formar personas íntegras que vivan con respeto y libertad en sociedad, y alcancen una vida”.

3.1.3 Visión institucional

“Queremos nuestro colegio inclusivo, abierto a toda persona que desee formarse con valores cristianos, al servicio de la persona, de la familia y de la sociedad, donde los alumnos(as) se formen integralmente, en el ámbito intelectual, moral, espiritual, socioafectivo y físico, junto con una formación ética y valórica. Buscamos un colegio que cuente con alumnos(as) que deseen proyectar sus vidas a través del estudio y el trabajo, con capacidad crítica y con una visión adulta y responsable de la vida.

3.1.4 Estructura organizacional Colegio Domingo Matte Mesías

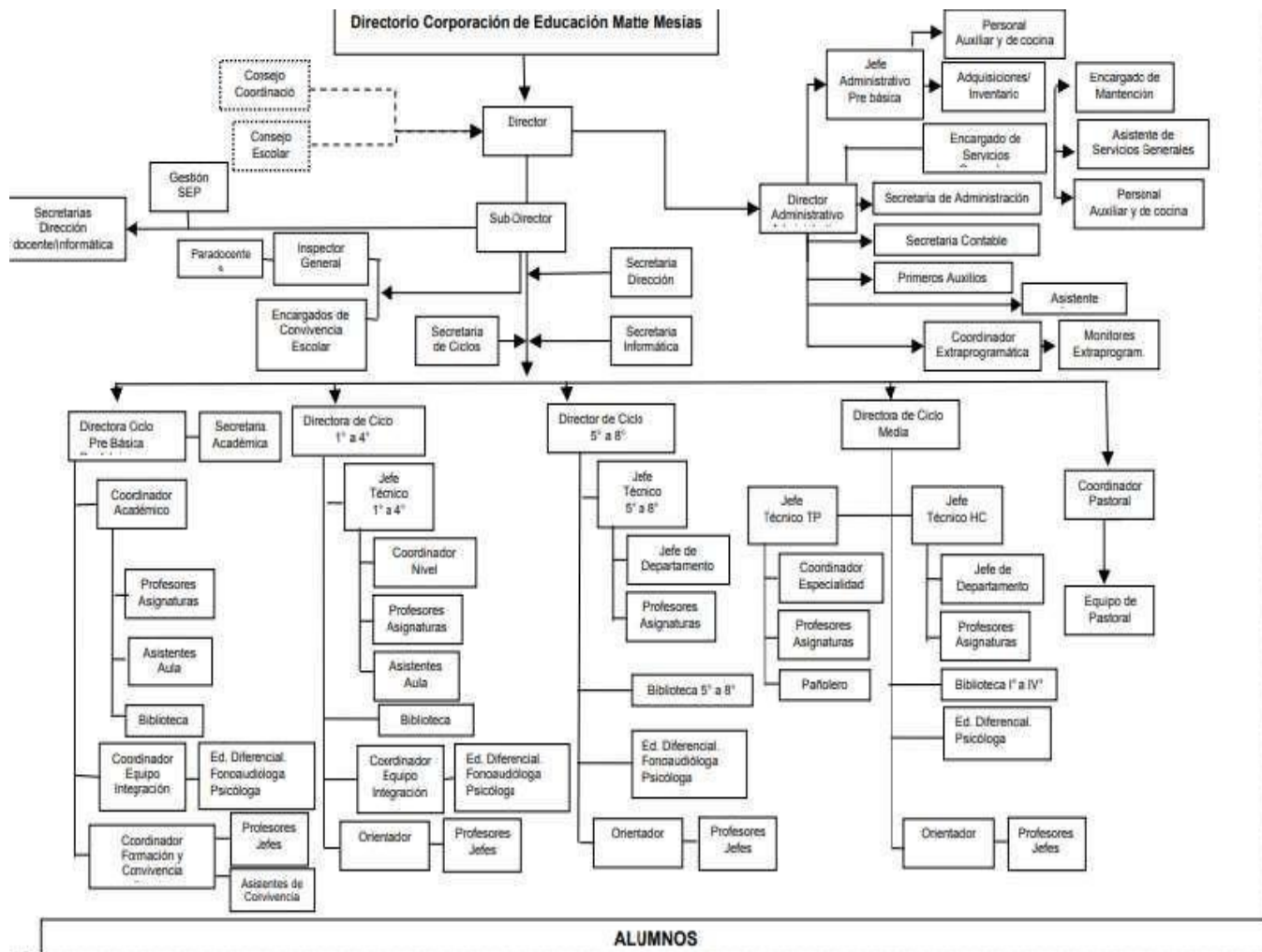


Ilustración 3-2 Organización Educacional

Fuente: Proyecto educativo Colegio Domingo Matte Mesías.

3.2 Metodología de implementación.

En este capítulo se abordará el desarrollo de la propuesta del Sistema de gestión que contempla cuatro etapas desde el estado actual de la institución hasta los costos de la propuesta y plan de mejora.

3.2.1 Etapa estado actual de la institución.

En los capítulos 2 y 3 se presentaron antecedentes en base a los centros educacionales, que consideran en su gestión un Sistema de Gestión de Calidad, demostrando una amplia gama de beneficios. Se observan comparativas de cada modelo, considerando que el modelo EFQM e ISO 9001:2015 se adecua a los requerimientos, posteriormente una comparativa de estos dos modelos, llegando a la conclusión que la norma ISO 9001:2015, se enfoca en mayor medida a los procesos, objetivo principal para la propuesta del SGC. Por este motivo se realiza un autodiagnóstico de cumplimiento ISO 9001:2015, utilizando una matriz disponible en el anexo N°2. Resultados que se observan a continuación.

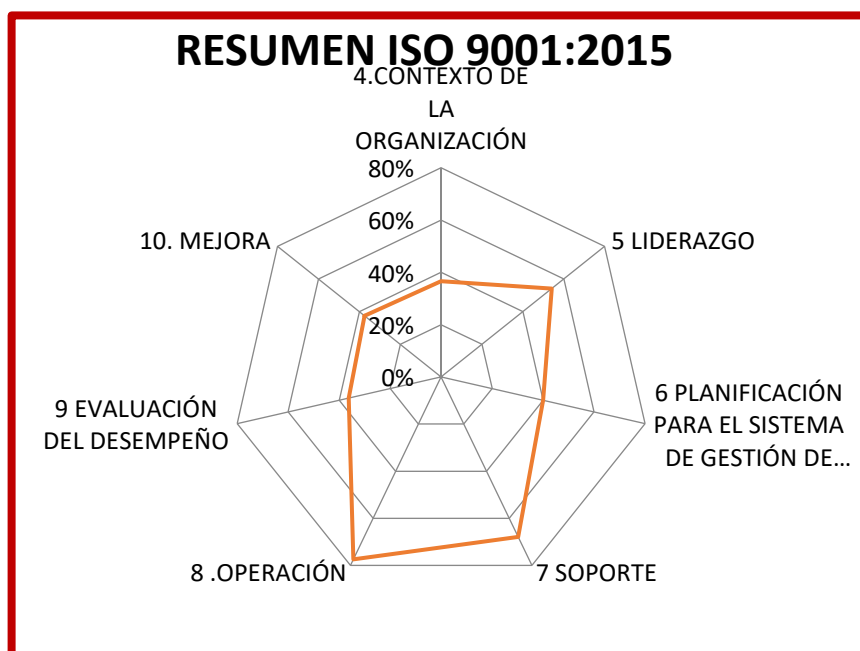


Gráfico 3-1 Autodiagnóstico ISO 9001

Fuente: Matriz autodiagnóstico ISO 9001:2015, programa Excel, reservado.

4.CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	37%
5 LIDERAZGO	54%
6 PLANIFICACIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	40%
7 SOPORTE	68%
8. OPERACIÓN	77%
9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	36%
10. MEJORA	38%

Tabla 3-1 Autodiagnóstico ISO 9001

Fuente: Matriz autodiagnóstico ISO 9001:2015, programa Excel, reservado.

En base a los resultados se puede decir que las siete consideraciones en la Norma ISO 9001:2015, 4 de ellas tiene un porcentaje menor a 50%, siendo este: contexto de la organización, planificación para el SGC, evaluación de desempeño y mejora, además se evidencia con el autodiagnóstico, que la institución no presenta política y objetivos de Calidad, así como también mapa de sus procesos, es por ello que se propone más adelante un mapa de proceso de la institución, políticas y objetivos de calidad.

3.2.1 Etapa previa y estado actual de la institución educacional

El análisis FODA es una parte importante del proceso de planificación estratégica en la norma ISO 9001, donde se explora el entorno interno y externo. Es por ello es de suma importancia realizar el análisis con el fin de conocer el estado actual de la institución educacional Domingo Matte Mesías.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F.1 100% la planta docente, con título profesional de carácter pedagógico referente a los contratos de trabajos año 2022.</p> <p>F.2 Equipo docente de 3-25 años de experiencia. Según perfil docente.</p> <p>F.3 Compromiso en cada uno del equipo docente. Según las actas de reunión de equipo de gestión.</p> <p>F.4 Disponibilidad de recursos económicos, cuenta pública 2021.</p>	<p>D.1 30% de docentes no capacitados.</p> <p>D.2 Poco uso de tecnologías, en base a leccionarios en libros de clases.</p> <p>D.3 Desconocimiento de perfiles de cargo.</p> <p>D.4 Desactualización de protocolos convivencia escolar e inspectoría.</p> <p>D.5 Comunicación tardía e ineficiente entre los estamentos.</p> <p>D.6 Procesos académicos-administrativos sin lineamientos entre sí.</p> <p>D.7 Nuevos cargos sin perfil en el área de convivencia escolar.</p> <p>D.8 Mala acogida de parte de padres y apoderados, en base a las actas de reuniones de apoderados en los meses marzo-junio-agosto.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O.1 Evaluación docente que permite encasillar a los docentes según experiencia y conocimiento, percibiendo mayores beneficios de carácter monetarios a nivel ministerial.</p>	<p>A.1 (- 18) puntos en pruebas estandarizadas, según informe SIMCE 2019 con respecto a años anteriores.</p> <p>A.2 Cambios en metodologías en clases según priorización curricular. Mineduc.</p> <p>A.3 Rápido avance de las tecnologías, lo que genera rechazo al cambio por parte de los docentes y/o capacitaciones constantes.</p>

Tabla 3 -2 FODA Colegio Domingo Matte Mesías
Fuente: Elaboración propia en base a información equipo de gestión Centro
Educativo Domingo Matte Mesías

Al realizar el análisis FODA de la institución, es posible identificar que existe deficiencias en los procesos y operaciones tanto académicas como administrativas, siendo algunas de ellas la desactualización de protocolos de inspectoría y convivencia escolar, lo que conlleva a actuar de manera no estandarizada en situaciones de esta índole y frente a las fiscalizaciones de la Superintendencia de Educación se traduce en aplicación de multas de carácter monetario.

También se evidencia la comunicación tardía entre los departamentos, generando tardanzas en entrega de recursos e información, aplicación de reglamento de sanciones por parte de inspectoría fuera de plazo entre otras. Las áreas de la institución no trabajan en conjunto como un sistema por lo tanto la implementación de un SGC beneficia a la unidad educativa a estandarizar procesos optimizando las actividades a realizar.

Una herramienta que apoya en la identificación de los factores externos de la institución es el análisis PESTEL que se divide en distintos factores que pueden impactar directamente al centro educacional, estos son; políticos, económicos, sociales, Tecnológicos y legal, estos pueden influir negativamente, positivamente o no influir.

A continuación, se presenta un análisis PESTEL del Centro Educacional Domingo Matte Mesías.

Político: La educación es un proceso dinámico que se encuentra en constantes cambios, las políticas educacionales han presentado una evolución e implementación durante los años, donde inicialmente la toma de decisiones era exclusiva responsabilidad del estado en la actualidad existen varios actores que forman parte de la creación y estructuración de las políticas educacionales, donde derivan un conjunto de leyes, decretos, disposiciones, reglamentos, resoluciones, orientaciones etc.

Hoy en día las políticas de educación van en mira a la calidad de la educación, se creó un sistema de aseguramiento de calidad. Afectando positivamente en el área de la educación. Las nuevas políticas educacionales crean un Sistema de Aseguramiento de Calidad, siendo la Superintendencias de Educación la encargada de fiscalizar el uso de recursos y cumplimientos de criterios educacionales.

Económico: Durante los últimos dos años la presencia de una pandemia COVID-19. Ha influido negativamente en la economía de país, por consiguiente, en las familias más vulnerable, considerando que en la comuna de Puente Alto se encuentra un alto porcentaje de familias con ingresos bajos y que el colegio Domingo Matte Mesías, es

un establecimiento con financiamiento compartido del Estado, la economía actual del país es altamente influyente en este aspecto.

Social: Según los datos geográficos de Santiago, Puente Alto es la comuna con el mayor número de habitantes (650.000 hab.) en todo Chile. Además, según las cifras del Ministerio de Desarrollo Social y Familia (enero 2021), Puente Alto presenta un porcentaje mayor a la mitad de la población con un tramo 40% de vulnerabilidad.

El colegio está inmerso en una población donde coexisten diferentes grupos sociales, alumnos(as) de alta vulnerabilidad y aquellos de familias de clase media, de acuerdo a la agencia de calidad el establecimiento ha sido clasificado dentro del grupo socioeconómico (GSE) medio; El 94.3% de los alumnos(as) pertenecen a la comuna, solo 5.7 % a otras comunas.

Tecnológico: Hoy en día el uso de la tecnología en los estudiantes y/o apoderados es ampliamente aplicable a diversas tareas, que van desde buscar información, hasta la colaboración con los compañeros en proyectos, mediante actividades asincrónicas, reuniones de apoderados, recibir información del colegio.

Durante los últimos dos años, se potenció el uso de las tecnologías a causa de la pandemia, lo que genera la importancia e implementación del uso de la tecnología ha sido un pilar fundamental para entregar educación e información de manera oportuna a las partes interesadas. Esto afecta positivamente al proceso de enseñanza-administrativa.

Ecológico (ambiental): Las regulaciones ambientales no son preocupación para el sector educacional, sin embargo, desde un punto de vista formativo las tendencias de conciencia ambiental y sustentabilidad se ven reflejadas en las habilidades que se pretende conseguir en los estudiantes.

Legal: Al pertenecer a un colegio con financiamiento del estado deben cumplir con las normativas legales. De las cuales se pueden mencionar Ley 19.070 (contrato de profesionales de la educación), Ley 21.040 (sistema de educación pública), Ley 20.845 (inclusión escolar), Ley 20.529 (sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación).

3.2.3 Etapa identificación de procesos de la institución educacional

En base a los datos entregados y análisis del organigrama del Colegio Domingo Matte Mesías y objetivos de la propuesta es imperiosa la necesidad de identificar los procesos que se desarrollan dentro de la institución, procesos que se describen a continuación.

Procesos en la institución educacional

1. Proceso de admisión y registro.
2. Proceso enseñanza aprendizaje.
3. Proceso de adquisiciones.
4. Proceso de reclutamiento.
5. Proceso religioso.
6. Proceso administrativa y financiera.
7. Proceso de gestión de bienestar.
8. Proceso de tecnología de información y las comunicaciones.
9. Proceso dirección.

Estos se detallan a continuación.

- Proceso de admisión y registro: Ejecuta todo el proceso de inscripción, admisión de los estudiantes, matricula a los estudiantes y control de calificaciones.
- Proceso de enseñanza aprendizaje: A través de este proceso la institución forma de manera integral a sus estudiantes mediante sus sellos educativos que conforman la identidad de su proyecto educativo junto a los planes y programas del MINEDUC y los indicadores de la agencia de Calidad. Se encarga además de la promoción escolar.
- Proceso de adquisiciones: Se encarga de las actividades de seleccionar proveedores, bienes y servicios.
- Proceso de selección de personal: Se encarga del reclutamiento del personal y su selección para cumplir con sus labores según corresponda.
- Proceso religioso: Se conforma por el equipo pastoral que se encargan de la gestión de misas, actividades religiosas y solidarias.
- Proceso administrativa y financiera: Gestiona los recursos financieros bajo el principio de transparencia según cuenta pública, además administra bienes y servicios.
- Proceso de gestión de bienestar: Proceso que vela por el bienestar de toda la comunidad educativa, esto incluye bienestar estudiantil y del cuerpo docente y no docente. Esto incluye implementar y desarrollar plan de seguridad para los alumnos, profesores y personal del establecimiento y el bienestar físico de los componentes de la unidad educativa.

- Proceso de tecnología y comunicación: Se encarga de la información oficial tales como: Comunicaciones, informativos, fechas importantes, confección de revista institucional, y uso, mantención de página web y syscolnet (libro de clases digital).
- Proceso Dirección: Gestionar y coordinar todas las actividades de la institución escolar y asegurar el cumplimiento de las Leyes educativas actuales.
- Proceso de mantención: Se encarga de la mantención y reposición periódica de las instalaciones y servicios del Centro Educacional.

Dentro de la institución educativa intervienen muchos procesos, algunos de ellos no directamente con la relación estudiante- docente, sin embargo, son importantes en la gestión educativa.

Procesos críticos:

- Inducción de nuevos estudiantes o profesores.
- Formación permanente del equipo de docencia.
- Seguimiento de los resultados académicos.
- Seguimiento de los procesos académico-administrativa en la institución.
- Gestión económica.

Con la información proporcionada por el equipo de gestión e identificado los procesos, es posible diseñar un mapa de proceso de la institución educacional, que en la sección siguiente se propone.

3.2.4 Etapa planificación

En esta sección en base a los antecedentes del estado actual de la institución educacional Domingo Matte Mesías y el resultado de la autoevaluación ISO 9001;2015. Se propone elementos para un Sistema de Gestión de Calidad, es importante destacar que se trabaja en base a los ítems más descendidos (-50% de cumplimiento) en la autoevaluación Norma ISO 9001:2015 y el objetivo de la propuesta.

- Contexto de la organización.
- Planificación para el SGC.
- Evaluación de desempeño.
- Mejora.

A continuación, se propone algunos componentes pertenecientes a la Norma ISO 9001:2015, para la planificación del SGC

Formalmente la Norma ISO define como las **partes interesadas** (capítulo 4.2, Norma ISO 9001:2015) a todos los grupos de interés, de que alguna forma se pueda ver afectada por la actividad de la institución. Estos factores son internos y externos que puedan impactar en la organización.

Partes interesadas	Necesidades y expectativas
Estudiantes	Seguridad en la sala de clases. Sentirse respetado y apreciado. Educación que cumpla con los planes y programas según MINEDUC. Materiales de apoyo según sea el caso.
Profesores	Buen ambiente laboral. Jornada laboral según tabla 2019 (65/35) MINEDUC. Disponibilidad de material pedagógico oficial MINEDUC (planes y programas) Capacitaciones según corresponda. Cumplimiento de reglamento interno de convivencia escolar. Cumplimiento de reglamento de evaluación.
Padres y/o apoderados	Información rápida y oportuna del avance curricular y académico del estudiante. Constante comunicación entre centro educacional, padres y apoderados. Cumplimiento de las directrices mencionadas en el proyecto educacional. Cumplimiento de fechas establecidas. Reuniones generales profesor jefe/apoderados Notificación de avance académico del estudiante.
Equipo directivo	Estructuración académica. Cumplimiento de fechas en entregas de documentos. Efectividad en el proceso de formación académica. Entrega de informes de personalidad.

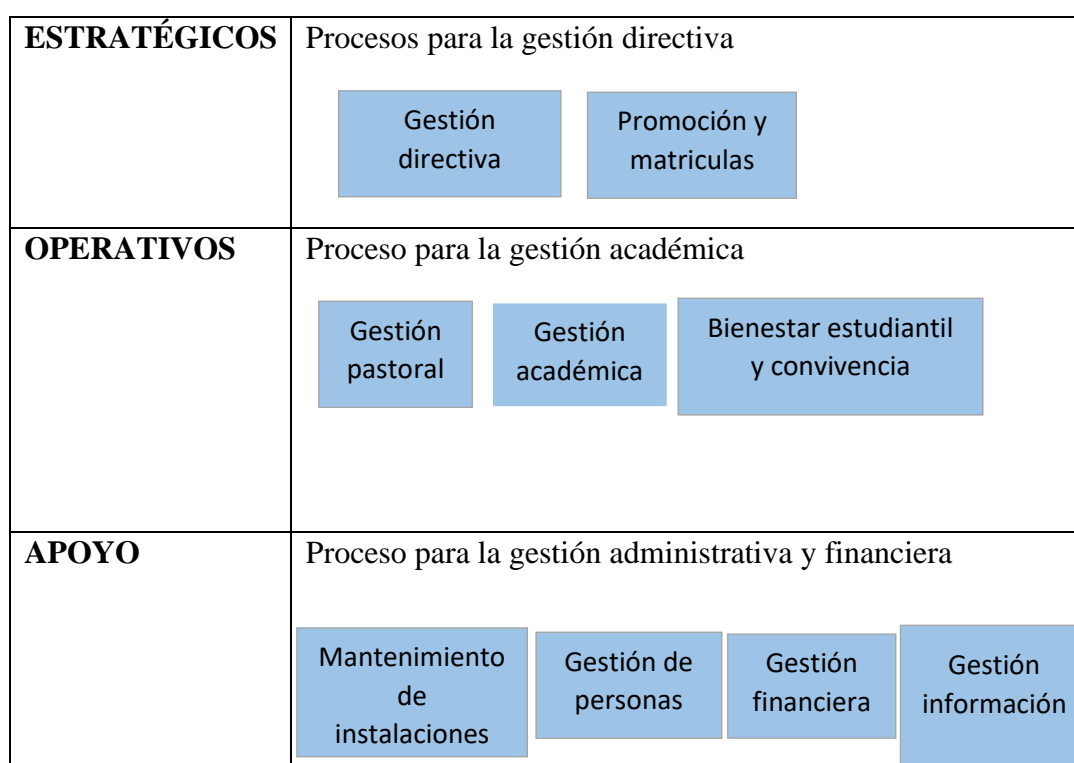
	<p>Entrega de informes de especialidad según corresponde en las fechas oportunas.</p> <p>Disponibilidad de información oficial entre estamentos.</p>
Equipo administrativo	<p>Administrar recursos necesarios para todo el funcionamiento de los procesos de aprendizaje, recursos humanos y logística.</p> <p>Establecer estructura sólida financiera.</p>
Sostenedor (directorío)	<p>Mantener constante asistencia del alumnado (subvención escolar).</p> <p>Posicionamiento de la institución.</p> <p>Funcionamiento de todos los procesos académicos-administrativo.</p>
Estado (Ministerio de Educación)	<p>Constante comunicación con el establecimiento educacional.</p> <p>Mantener o subir puntaje en resultados en pruebas estandarizadas.</p> <p>Mantener actualizados y disponibles para todo público los planes y programas ministeriales.</p>
Superintendencia de Educación	<p>Información fidedigna de los recursos entregados y utilizados por aporte económico estatal.</p> <p>Permitir fiscalizaciones de uso de recursos, rendición de cuentas.</p> <p>Acceder y solicitar cualquier documento o antecedente que sea necesario para fines de fiscalización.</p> <p>Capacitar a los sostenedores con el fin de realizar una adecuada rendición de cuentas.</p> <p>Multar a los establecimientos según faltas.</p>

Tabla 3-3 Partes interesadas Colegio

Fuente: Elaboración propia en base información equipo de gestión
Centro Educacional Domingo Matte Mesías.

Siguiendo la línea de contexto de la organización y en relación al SGC y sus procesos (capítulo 4.4 Norma ISO 9001:2015), según el análisis de estado actual de la institución, esta no consta con un mapa de proceso, es por ello que se propone un mapa de procesos.

- **Procesos estratégicos:** Relacionados con los resultados de la institución educacional, hacia las autoridades que regulan la operación de la misma.
- **Procesos operativos:** Entrada de una serie de actividades que se relacionan mutuamente para generar un resultado final.
- **Procesos de soporte:** Son los que facilitan los recursos para realizar los Procesos operativos y cumplir con los procesos estratégicos.



Esquema 3-1 Mapa de Proceso Colegio

Fuente: Elaboración propia en base equipo de gestión y procesos

Centro Domingo Matte Mesías.

Todos los procesos se encuentran interrelacionados entre sí, asignándose responsabilidades y autoridades para estos, responsabilidades que se encuentran detalladas en los perfiles de cargo disponible en el anexo N°4.

Según el capítulo 6.2 de la Norma ISO 9001:2015, la organización debe establecer objetivos de calidad para la funciones, niveles y procesos pertinentes necesario para un SGC, por lo tanto, se propone Política de Calidad y Objetivo para el Centro Educacional Domingo Matte Mesías.

- **Política de calidad Colegio Domingo Matte Mesías**

Nuestro Colegio Domingo Matte Mesías, se compromete a cumplir y satisfacer las necesidades de aprendizajes de nuestros alumnos, para obtener resultados satisfactorios, en su desarrollo Académico, Valórico y Social.

Por este motivo la Dirección asume el siguiente compromiso:

- Liderazgo y responsabilidad de cumplir con los requisitos del cliente, a través del mejoramiento continuo de los procesos y la eficacia del cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad, entregando los recursos humanos y financieros necesarios.
- Valorar a nuestro personal y sus competencias como el recurso más importante de nuestro servicio basado en la experiencia, profesionalismo y desarrollo lo que permite garantizar la calidad de nuestros servicios.
- Además, se compromete a respetar toda la reglamentación laboral y de seguridad u otra que sea necesaria para poder cumplir con los requisitos solicitados por nuestros clientes.
- Determinar y gestionar un ambiente de trabajo con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos de calidad establecidos y la conformidad de nuestros clientes en relación a nuestra atención.
- Cumplir y satisfacer las necesidades de aprendizaje de nuestros alumnos, para obtener resultados satisfactorios en su desarrollo Académico, Valórico y Social.
- Mejorar en forma continua todos los procesos involucrados en el Sistema, para incrementar la eficacia del sistema de Gestión de Calidad (S.G.C.)

- **Objetivos de calidad**

- Potenciar y fortalecer el desarrollo socio emocional y los aprendizajes de los alumnos y alumnas del colegio, para atender sus prioridades, sus logros y las metas educativas del establecimiento.
- Asegurar el mejoramiento continuo en todos los procesos a través de la utilización de indicadores de calidad.
- Revisar de manera permanente el sistema de gestión para actualizar los procesos y mejorar su eficacia.
- Establecer una comunicación oportuna a todos los participantes de los procesos de la unidad educativa.

Considerar que la política de calidad debe estar disponible, comunicarse, entenderse y aplicarse a toda la organización y estar disponible para las partes interesadas.

Documentación SGC

En consideración a la documentación del Sistema de Gestión de Calidad, el centro Educativo Domingo Matte Mesías, para dar inicio a la documentación es necesario conocer los procesos correspondientes a cada gestión. Tomando en cuenta el mapa de proceso de la institución. Según la norma ISO 9001:2015 y las Leyes Educativas actuales. La documentación de los diferentes procesos del centro educativo es un factor primordial para el desarrollo de los procesos de mejoramiento continuo, debido a que permite estructurar y organizar la información, establecer vínculos entre procesos.

Documentos y registros necesarios.

- Alcance del SGC.
- Política de calidad.
- Objetivos de calidad.
- Información documentada requerida y determinada como necesaria.

A continuación, se presenta la descripción de los documentos institucionales.

Proyecto Educativo Institucional (PEI): Conjunto de valores y principios distintivos de una comunidad educativa que se declaran de forma explícita en un documento y que enmarcan su acción educativa, otorgándole carácter, dirección, sentido e integración. Participan en la elaboración directivos y docentes.

Reglamento Interno: Instrumento, elaborado por los miembros de la comunidad educativa de acuerdo a los valores expresados en el Proyecto Educativo que orienta a los establecimientos en relación a los contenidos mínimos que debe incorporar de acuerdo a lo que señala la nueva circular normativa

Protocolo de convivencia escolar: Cuentan con reglas específicas de actuación para los miembros de la comunidad educativa en casos de violencia, con la finalidad de unificar criterios en tareas de seguridad dentro del entorno educativo

Plan de gestión convivencia escolar: Instrumento acordado por el Consejo Escolar o Comité de Buena Convivencia (1), que busca materializar acciones que permitan movilizar a los integrantes de la comunidad educativa en torno al logro de una convivencia pacífica

Reglamento de evaluación, Calificación y promoción: Tiene como propósito dar sentido y orientación, a través de criterios y normas pedagógicas, al proceso de evaluación que favorece la calidad y excelencia de los aprendizajes integrales de los y las estudiantes

Cuenta pública: documento que el director del Colegio presenta a la comunidad escolar y a sus organizaciones respecto a la gestión educativa.

Proceso a cargo de la Superintendencia de Educación, que obliga a los sostenedores de establecimientos educacionales municipales y particulares subvencionados, a rendir cuenta pública sobre los ingresos y gastos de los recursos públicos recibidos por parte del Estado y privados (Ley N° 20.529, en su Art. 49, letra b).

Protocolo sanitario MINEDUC: Medidas sanitarias y epidemiológicas. documento ofrece diferentes medidas de prevención que deben ser adoptadas por estudiantes, profesores, administrativos y protocolos en caso de personas con COVID positivo.

Reglamento de uso de correo institucional y convivencia digital: La finalidad del documento es regular las relaciones y comunicaciones entre los diferentes estamentos del colegio; estudiantes, docentes, asistentes de la educación y directivos. Con el objetivo de favorecer la comunicación y el aprendizaje a distancia mediante el uso de cualquier plataforma online que ofrezca el colegio.

Plan formación ciudadana: Corresponde al instrumento de planificación (con objetivos, acciones, plazos y responsables) que permitirá a las comunidades educativas hacer visible las acciones relativas al desarrollo de la ciudadanía

Libros de clases: Registro que debe tener todo establecimiento educacional por cada curso que imparta, a contar del primer día de clases del respectivo año escolar.

Actas de reuniones: Registro escrito del desarrollo de una reunión formal y se elabora tras la celebración de cada reunión. Recoge los temas tratados, los comentarios relevantes, las discusiones, decisiones y acciones acordadas, así como los puntos pendientes.

Observaciones de clases a docentes: Un miembro del equipo directivo, técnico pedagógico, presencia una clase con el fin de retroalimentar el quehacer educacional, destacando las fortalezas y crear estrategias para minimizar las debilidades.

Contratos: un documento en el cual el empleador y el trabajador establecen las condiciones laborales bajo las cuales se llevará a cabo la prestación del servicio.

Normativas legales: Normativas educacionales chilenas oficiales.

Documentos del personal: Ficha del personal que se desempeña, archivo que contiene información relevante en aspectos personales, académicos y profesionales de un empleado o trabajador. Se detalla una tabla de la documentación para el SGC.

PROCEDENCIA	TIPO DE DOCUMENTO	ELABORACION	REVISIÓN	APROBACIÓN	CONTROL
Ministerio de Educación	Leyes educacionales	Ministerio de Educación	Agencia de Calidad	Consejo Nacional de Educación	Superintendencia de la Educación
Documentos internos	Reglamentos	Equipo directivo	Equipo directivo, equipo académico y docentes	Superintendencia de Educación	Anual
	Acta de reuniones	Equipo académico	Docentes	Director académico	Mensual
	Funciones y responsabilidades	Administración	Equipo directivo	Equipo directivo	Anual
	Libro de clases	Docentes	Jefe técnico académico	Director académico	Semanal
	Procedimientos registro de gestión	Equipo académico	Equipo directivo	Superintendencia de educación	Anual
	Fichas personales	Administración	Administración encargada/a	Administración encargada/a	Semestral

	Contratos	Administración	Administración /Abogado	Administración encargada/a	Semestral
	Proveedores	Adquisiciones	Sostenedor	Administración encargada/a	Anual
Documentos Normativa ISO 9001:2015	Política de calidad	Equipo directivo	Equipo directivo	Equipo directivo	Anual
	Objetivos de calidad	Equipo directivo	Equipo directivo	Equipo directivo	Anual
	Mapa de proceso	Administración	Equipo directivo	Equipo directivo	Anual
	Satisfacción al cliente	Equipo directivo	Equipo directivo	Equipo directivo	Anual
	Programa auditoria	Equipo calidad	Coordinador calidad	Coordinador Calidad	Semestral
	Programa capacitación	Equipo calidad	Coordinador calidad	Coordinador Calidad	Semestral

Tabla 3-4 Documentación SGC

Fuente: Elaboración propia en base a documentación Normativa Legal y PEI.

3.2.5 Etapa elaboración plan de mejora

El plan de mejora es un conjunto de medidas de cambios que toma una organización para mejorar su rendimiento, en el análisis del contexto actual de la institución educativa, se puede observar que no consta con un sistema de calidad, con ello se observan deficiencias en los funcionamientos de los procesos y existe poca articulación de los procesos. Una de las medidas que se adopta es la formación de un equipo de calidad cuyos lineamientos son de la normativa ISO 9001:2015, y leyes actuales en el plano educativo. Este equipo será el encargado en la mejora continua de los procesos. Este plan considera las etapas de planificar, actuar, chequear y ajustar, conocido como ciclo PDCA “Plan, Do, Check, Act “, Ciclo de mejora continua. Estas etapas deben llevarse a cabo en forma sistemática.

1. Planificar (plan): Etapa en que se buscan actividades susceptibles de mejora, se establecen los objetivos a alcanzar por la institución.
2. Do (Hacer): Se implementa el plan de proyecto con una escala en una escala pequeña. Se realizan los cambios para implementar el plan.
3. Check: Verifica que en la prueba que se realiza durante la fase de ‘Hacer’ del ciclo PHVA todo haya ido acorde al plan.
4. Actuar (act): consiste en implementar todas las mejoras del proyecto y los procesos.

Formación de un Equipo de calidad

El equipo de calidad consiste en un órgano gestor de calidad, encargado de los temas de calidad y aseguramientos de esta, analiza la información asociada al grado de satisfacción al cliente y propone acciones necesarias para optimizar el funcionamiento de la organización Educativa.

El equipo de calidad debe estar formado por el responsable o coordinador de calidad de la institución educativa y un encargado de alta dirección con la capacidad de responsabilidad y toma de decisiones (Dirección o equipo de gestión). A continuación, se detalla una tabla con los objetivos y funciones del equipo de calidad.

Responsables	Objetivos/ funciones
-Encargado equipo de calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Promover la cultura de mejoramiento continuo. - Establecer planes anuales de <u>auditoria internas</u>. - Desarrollar actividades con el fin de establecer, indicadores de medición, medir el <u>cumplimiento de objetivos</u>.

	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar los aspectos administrativos y de control al interior de la organización en el marco de la implementación y posterior mantención del Sistema de Gestión de Calidad.
Equipo de calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Prevenir la aparición de <u>no conformidades</u>. - Dirigir y actuar frente a las no conformidades. - Impulsar el cumplimiento de las disposiciones establecidas según leyes Educativas actuales. - Identificar y analizar y <u>priorizar los aspectos críticos</u> que se presentan en la institución educacional. - Establecer objetivos medibles que orienten a la <u>toma de decisiones</u>. - <u>Divulgar permanentemente</u> a toda la comunidad educativa los avances del proceso de calidad y los retos futuros. - <u>Establecer política y objetivo de calidad</u>. - Promover la <u>cultura de mejoramiento continuo en todos los procesos</u>. - <u>Realizar seguimiento</u> a la implementación del proceso de mejora continua. - <u>Documentar</u> el proceso de gestión y mantener disponible la información.

Tabla 3-5 Equipo de calidad funciones

Fuente: Elaboración propia en base a equipo institucional coordinador de calidad.

El equipo de calidad deberá llevar un libro de actas físico o web, dejando escrito expresamente los acuerdos, avances, actividades y las tareas a realizar, implementación entre otros. (Anexo N°3).

En la sección anterior (4.2.3 Etapa de planificación) se propone un mapa de proceso para la institución, se incluye el equipo de calidad en procesos estratégicos como propuesta de mejora.

Mapa de proceso plan de mejora

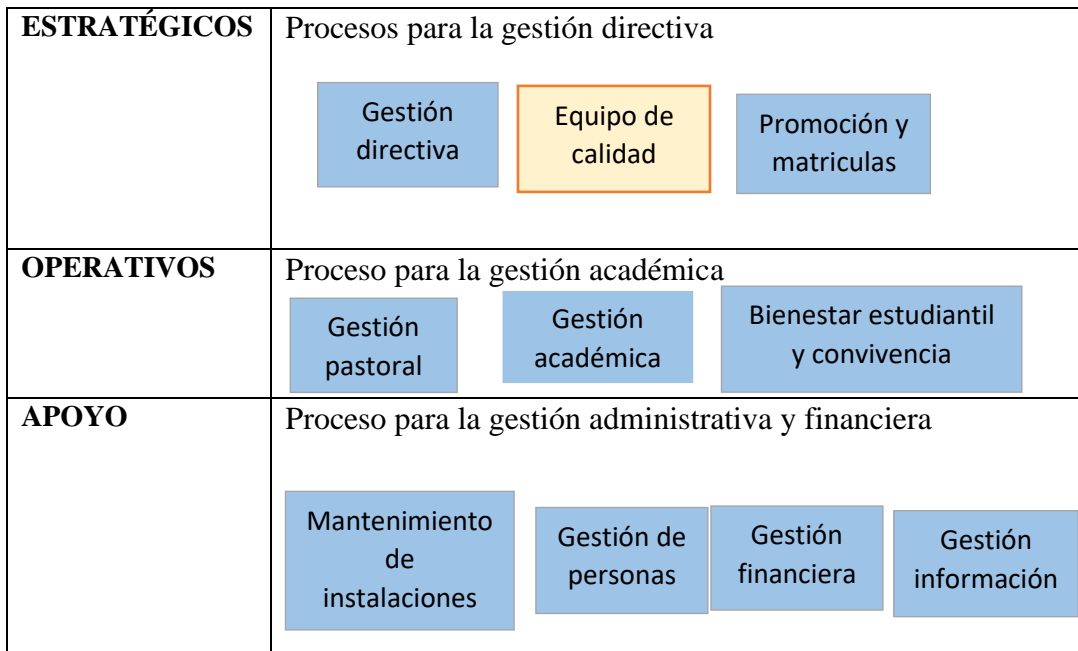


Diagrama 3-2 Mapa de proceso PLAN DE MEJORA


Fuente: Elaboración propia en base a procesos

Centro Educativo Domingo Matte Mesías.

En el nuevo mapa de proceso se incorpora el equipo de calidad en procesos estratégicos, este orienta a la institución hacia el cumplimiento de dirección, proyecto educativo institucional, mejora continua y cultura de calidad.

En base a la propuesta de formación de un equipo de calidad se propone el siguiente cronograma con las actividades, metas y objetivos.

Planificación Equipo de Calidad

		Cronograma Equipo de calidad			
		Centro Educacional Domingo Matte Mesías.			
Periodos	Periodo 1: Semanal Periodo 2: Semestral Periodo 3: Anual				
Actividad	Fecha	Periodo	Responsable	Objetivos/ funciones	Meta
Conformación del equipo de calidad	Marzo	1	Coordinador de calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Formación de los integrantes que componen el equipo de calidad. - Integrantes equipo de calidad: Coordinador de calidad, directivo, docente. 	Formar un equipo multidisciplinario capaz de encargarse de los temas de calidad y aseguramientos de esta, conformado por al menos 3 integrantes.
Capacitación Interna	Abril	1-2	Equipo de calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar al personal en el área de calidad. 	Capacitar al 100% al equipo de calidad, Proporcionado recurso humano calificado en temimos de conocimientos, habilidades y actitudes en el área de calidad.

Evaluación institución	Mayo	1	Equipo de calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar estado actual de la institución. - Evaluar procesos dentro de la institución educacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación institución mediante herramientas de calidad. - Autodiagnóstico
Diseño y evaluación de instrumentos	junio	2	Equipo de calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Registra y obtener información necesaria. - Determinación de indicadores. 	<p>Diseño de indicadores tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° total de estudiantes matriculados en la institución/ N° Total de estudiantes retirados. - Tasa de docentes = docentes disponibles/ docentes necesarios - N° de estudiantes que aprueban el curso / N° de estudiantes que matriculan el curso. - N° de estudiantes que terminan el curso / N° de estudiantes que matriculan el curso. - % de satisfacción del estudiante y/o en un curso apoderado - Asistencia y cumplimiento de actividades académicas y complementarias - Cumplimiento de la jornada, el horario y el calendario escolar.
Análisis y resultados	Julio	2	Equipo de calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Cuantificar los efectos relacionado con la intervención. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer, analizar los indicadores de evaluación y evaluar el cumplimiento de los indicadores según % de cumplimiento.
Plan de gestión de costos	Agosto-septiembre	2	Equipo de calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Estimar, presupuestar y controlar los costos 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad del 100% de los recursos requeridos.

				que conlleva la propuesta de mejora.	
Plan de mejora procesos	Octubre-noviembre	2	Equipo de calidad	- Planificar plan de mejora según corresponda.	- Identificar las acciones de mejora a realizar, analizar su viabilidad.
Reunión anual	Diciembre	3	Dirección/ coordinador equipo de calidad	- Revisión de plan de mejora y sus objetivos cumplidos.	- % de objetivos cumplidos
Revisión presupuesto año	Diciembre	3	Jefe de administración	- Evaluación para la planificación a futuro.	- Presupuesto dentro de los recursos para el próximo año.

Tabla 3-6 Planificación equipo de Calidad

Fuente: Elaboración propia en base a funciones equipo de calidad y equipo de gestión.

3.3 Costos y beneficios

El siguiente presupuesto corresponde a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Centro Educativo Domingo Matte Mesías.

Costo Sistema de Gestión de Calidad				
Actividad	Recursos	Costo Unitario	Cantidad	Costo total
Contrato de persona de Calidad/medio tiempo	Profesional	\$ 700.000	10	\$ 7.000.000
Contrato personal equipo de calidad	Profesional			
Capacitación personal curso auditor interno	Curso capacitación	\$ 250.000	2	\$ 500.000
Realizar recolección de datos	H.H	\$ 120.000	1	\$ 120.000
	Papelería y Tecnología	\$ 300.000	2	\$ 600.000
Documentar Información	H.H	\$ 120.000	8	\$ 960.000
	Papelería y Tecnología			
Realizar estructura organizacional	H.H	\$ 120.000	2	\$ 240.000
Definir y estandarizar procesos	H.H	\$ 120.000	3	\$ 360.000
Caracterización de procesos	H.H	\$ 120.000	3	\$ 360.000
Evaluación SGC	H.H	\$ 120.000	1	\$ 120.000
TOTAL				\$10.260.000

Tabla 3-7 Costos SGC y plan de mejora

Fuente: Costo de Sistema de Gestión de Calidad

Centro Educativo Domingo Matte Mesías

Los beneficios que conlleva el Sistema de Gestión de Calidad y un plan de mejora a la institución educativa Domingo Matte Mesías, este optimiza los procesos del quehacer educativo con mira en la mejora continua, como ya se mencionó, la mejora continua en el ámbito educativo es el pilar fundamental en la educación de hoy en día, conllevaría además a largo plazo un beneficio económico, reduciendo los costos de no calidad tales como multas generadas en la fiscalizaciones de la Superintendencia de Educación que se traducen en multas van desde 1 a 1000 UTM dependiendo del tipo de infracción, que durante el año en curso el centro educativo ha presentado dos

multas menos graves por falta de protocolo en el área de convivencia escolar, cuya multa van desde 51 a 500 UTM cada una de ellas.

Mencionar además que, en años anteriores, antes de pandemia año 2019 el centro educativo presentó una multa por alteración de asistencia en subvención infracción menos grave, información proporcionada por el equipo de gestión del centro educativo.

La multa aplicadas toma en cuenta el beneficio económico obtenido con ocasión de la infracción, la intencionalidad de la comisión de la infracción y la concurrencia de circunstancias atenuantes o agravantes, la matrícula total del establecimiento a la fecha de la infracción y la subvención mensual por alumno o los recursos que reciba regularmente.

CONCLUSIONES

Se logra el desarrollo de los objetivos iniciales para llevar a cabo la propuesta de SGC con algunos lineamientos de la norma ISO 9001:2015.

- Hoy en día la idea de Sistema de Gestión de Calidad, va tomando fuerza en el área educativa, partiendo de la premisa que esta va orientada a la mejora continua, pilar fundamental en la mejora de la eficiencia escolar.
- En Chile instituciones educacionales ya se encuentran en la fase de implementación de SGC, 25 establecimientos aproximadamente a nivel nacional, según investigación y publicaciones.
- El Centro Educativo Domingo Matte Mesías, presenta deficiencias en sus procesos, provocando la no articulación entre las diferentes áreas de la unidad educativa y carencias en la optimización y estandarización de las actividades pedagógicas y administrativas.
- El Centro Educativo Domingo Matte Mesías, al formar parte de la subvención del Estado, recibe recursos en variados ítem, que conlleva a la utilización de estos recursos en la implementación de un SGC, impactando mínimamente en los costos, además se ha demostrado que al implementar un SGC en centros educativos a largo plazo implicaría en beneficios económicos, reduciendo los costos de no calidad del colegio, pertenecientes a multas por parte de la Superintendencia de Educación.
- Al mejorar la vinculación de cada proceso dentro de la unidad educativa, se verá reflejado en la optimización de los procesos y su mejora y estandarización.
- El costo del Sistema de Gestión de Calidad y plan de mejora corresponde a \$10.260.000 que podrían financiarse con subvención estatal al pertenecer a un centro educacional de dependencia subvencionado, correspondiente al 3,2% de la subvención SEP.
- Los beneficios que conlleva un Sistema de Gestión de Calidad al centro educacional corresponden a disminución de costos por multas que van desde 1 a 1000 UTM, mejora de gestión interna de la institución educacional.

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

1. Bassi, M., & Urzúa, S. (2010). Educación en Chile: el desafío está en la calidad.
2. Cano Calderón, M. D. R., & González Gutiérrez, V. (2017). Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la NTC-ISO 9001: 2015 integrado con el Decreto 1072 de 2015 para El Colegio Cristiano la Cosecha de la ciudad de Neiva.
3. Castañeda Meneses, P., & Castañeda Meneses, M. (2022). Significados de calidad de la educación pública chilena de promociones estudiantiles interreformas. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 21(45), 123-148
4. Coltell, Ò., Díaz, J., Prieto, P. J., Arregui, M., Peña, M., Doménech, M. A., ... & Potenciano, V. INBIOMED: Comité de Calidad, Ética y Seguridad.
5. Currea Sáenz, L. A., & Duarte Salamanca, J. C. (2016). Diseño del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma NTC ISO 9001: 2015 y del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo para el Colegio Técnico en Administración "Microempresarial" Ciudad del Sol".
6. De los Reyes Ibarra, S. (2001). La Superintendencia de Educación. *Diálogos educativos*, (1), 5.
7. Gryna, F. M., Chua, R. C. H., Defeo, J. A., & Magaña, J. P. (2007). Método Juran: análisis y planeación de la calidad. New York: McGraw-hill.
8. Ladino Restrepo, C. J., & Taborda Martínez, K. J. (2008). Diseño de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad para el Colegio Shalom de la Ciudad de Armenia de acuerdo con la Norma ISO 9001.
9. Peña, D. (1997). La mejora de la calidad en la educación: reflexiones y experiencias.
10. Suárez, c. a. c., Arengas, n. g. e., & quintero, w. c. q. sistemas de gestión de la calidad en las instituciones de educación superior en Colombia.
11. Valenzuela, J. M., Labarrera, P., & Rodríguez, P. (2008). Educación en Chile: entre la continuidad y las rupturas: principales hitos de las políticas educativas. *Revista iberoamericana de educación*.

ANEXOS

ANEXO N°1
CARTA GANTT

TAREA		ACTIVIDAD	03-10-2022	10-10-2022	17-10-2022	24-10-2022	31-10-2022	07-11-2022	14-11-2022	21-11-2022	28-11-2022	05-12-2022	12-12-2022
Entrega avance	1	Presentación 1° avance											
DIAGNOSTICO DE LA ORGANIZACIÓN	2	Desarrollar un diagnóstico inicial de la institución											
	3	Estudio de modelos de calidad											
	4	Realización de encuesta											
	5	Análisis de encuesta											
	6	Realizar análisis FODA y PESTEL											
PROCESOS	7	Identificar los procesos											
Entrega avance	8	Presentación 2° avance											
	9	Propuesta mapa de procesos											
	10	Propuesta política y objetivos de Calidad											
	11	Documentación											
PLANEACION ESTRATEGICA DE LA ORGANIZACIÓN	12	Diseñar una propuesta de implementación de un SGC											
COSTOS PROPUESTA	13	Estudio de costos y beneficios											
CONCLUSION	14	Elaboración de conclusiones											
Entrega avance	15	Presentación 3° avance											
Retroalimentación	16	Correcciones											

ANEXO N°2 Matriz autoevaluación ISO 9001

4.CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO		50%				
La organización debe determinar:						
Ø Las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de Calidad			X		* Formulación del plan de desarrollo institucional * Perfil de Fortalezas y Amenazas	* Capacidades internas perfil
		0	1	0		
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS		50%				
La organización debe determinar:						
a. Las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de calidad;		X			mision y vision	* MODELO MAPA DE PROCESO- CARACTERIZACION DE PROCESOS
b. Los requisitos de estas partes interesadas que son pertinentes para el sistema de gestión de la calidad.			X			
La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes.				X		
		1	1	1		
4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		21%				
Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar:						
Determinar los límites y la aplicabilidad del SGC para establecer su alcance				X		
a. Las cuestiones externas e internas referidas en 4.1;				X		
b. Los requisitos de las partes interesadas pertinentes referidos en el apartado 4.2;			X			
c. Los productos y servicios de la organización;			X			
El alcance debe estar disponible y mantenerse como información documentada estableciendo:				X	* requisitos partes interesadas- tipo de producto	ALCANDE DEL SGC NO EXISTE
Ø Los tipos de productos y servicios cubiertos por el sistema de gestión de la calidad;		X				
Ø La justificación para cualquier requisito de esta norma internacional que la organización determine que no es aplicable para el alcance de su SGC.			X			
		1	1	3		
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS		25%				
4.4.1 La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional				X		* Racionalidades, características y lógicas de armonización e integración del Sistema Integrado de gestión (Fundamentación del SIG - Manual de Calidad) * Sistema de información que almacena la estructura documental del SIG
La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y debe:			X		reconoce sus procesos	NO EXISTE MAPA DE PROCESOS
a) determinar las entradas requeridas y las salidas esperados de estos procesos;			X		cantidad de procesos definidos	relacion con los procesos
b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos;				X		
c) determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, la medición y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse la operación eficaz y el control de estos procesos;			X		define criterios, metodos pero no se observan los indicadores de desempeños	evaluacion interna
d) determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad;				X	* Modelo se operación por procesos * 19 Caracterizaciones de Procesos * Mapa de Procesos	
e) asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos;			X		* Regimen Organizacional aprobado mediante acuerdo N.039 del 07 de Octubre de 2014	* Manual de Fundones y Competencias
f) abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1;				X	* Sistema de Control Interno (Manual de Administración del riesgo)	* Aprobación del Manual * Implementación del Manual
g) valorar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos;				X		* Sistema de Gerencia del plan de desarrollo (radares de medición y seguimiento al desempeño de los indicadores, metas, objetivos de desarrollo y temas esratégicos * Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad (informes de evaluación interna y externa)
h) mejorar los procesos y el sistema de gestión de la calidad.	X					plan de mejora
4.4.2 En la medida en que sea necesario, la organización debe:						
a) mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos;			X		* Sistema de información que almacena la estructura documental del SIG	no toda la información que almacena la estructura documental del SIG
b) conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.			X		* Sistema de información que almacena la estructura documental del SIG	
		0	6	5		

5 LIDERAZGO	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO		45%				
5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad		45%				
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de gestión de la Calidad:						
a) asumiendo la rendición de cuentas de la eficacia del sistema de gestión de la calidad;	X				*Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad (componente de información - boletín estadístico - informes de gestión) *Reportes Jornada Institucional de Rendición de Cuentas	
b) asegurando que se establezcan para el sistema de gestión de la calidad la política de la calidad y los objetivos de la calidad y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización;			X			
c) asegurando la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización;			X		*Modelo de operación por procesos *Caracterizaciones de Procesos	
d) promoviendo el uso del enfoque basado en procesos y el pensamiento basado en riesgos;				X	*Fundamentación del SIG *Evidencias de sensibilización, capacitación y entrenamiento frente al SIG y al modelo de operación por procesos	*Aprobación del Manual de Riesgos *Implementación del Manual *Promover el pensamiento basado en riesgos a través de actividades de sensibilización en el marco del SIG
e) asegurando que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles;	X				*Acuerdo N.05 del 10 de Junio del 2014 asegura la disponibilidad de recursos para el mantenimiento, mejoramiento y consolidación del SIG	
f) comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad;			X		*Sistema de Gerencia del Plan de desarrollo (seguimiento al PDI) *EQUIPO Estratégico (Seguimiento y medición al desempeño de los OD) *Consejo Superior (estado de avance y proyección del diseño, implementación y mantenimiento del SIG)	
g) asegurando que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos;	X					
h) comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;		X				
i) promoviendo la mejora;		X				
j) apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo aplicado a sus áreas de responsabilidad.		X			*Planes de Mejoramiento - planes de gestión aseguramiento de la Calidad	
		3	3	1		
5.1.2. Enfoque al cliente		67%				
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:		67%				
a) se determinan, se comprenden y se cumplen de manera coherente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;		X			*Modelo de operación por procesos (fundamentación del SIG) *19 Caracterizaciones de procesos	
b) se determinan y se tratan los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y los servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente;			X		*Sistema de Control Interno (Manual de Administración del riesgo)	*Aprobación del Manual *Implementación del Manual
c) se mantiene el enfoque en aumentar la satisfacción del cliente.			X		*Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (Campaña de implementación) *Informe de Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias *Herramienta NO CONFORMES en la prestación del servicio *Informe de no conformes en la prestación del servicio	
		1	2	0		
5.2 POLÍTICA		71%				
5.2.1. Desarrollar la política de la calidad		71%				
La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que:		71%				
a) sea apropiada al propósito y al contexto de la organización y apoya su dirección estratégica;			X		*Política de Calidad (matriz de diseño) *Documento respaldado por la alta dirección (retroalimentación y mejoramiento) *La política de Calidad incluye todas las obligaciones que se deben cumplir: Concepción de la Calidad Compromiso con la filosofía de la evaluación y el mejoramiento continuo Relación grupos de internos internos y externos para la institución Integra las intenciones misionales, el compromiso con el bienestar y pastoral y la eficiencia administrativa y académica Reconoce el SIG como herramienta Administrativa y de Gestión Se compromete con la Autoevaluación, autorregulación, autogestión, responsabilidad social y búsqueda de pertinencia	
b) proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad			X			
c) incluya el compromiso de cumplir los requisitos aplicables;			X			
d) incluya el compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.			X			
5.2.2 Comunicar la política de la calidad		71%				
La política de la calidad debe:		71%				
a) estar disponible y mantenerse como información documentada;		X			*Manual de Calidad SIG (política de Calidad) *Estrategias de difusión y sensibilización frente a la política (Sistema institucional de Aseguramiento de la Calidad - Cuadernos - informes de evaluación interna y externa)	
b) comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización;		X				
c) estar disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponda.		X				
		3	4	0		
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN		33%				
La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan dentro de la organización. La alta dirección debe asignar la responsabilidad y autoridad para:			X		*Regimen Organizacional aprobado mediante acuerdo N.039 del 07 de Octubre de 2014	*Manual de Funciones y Competencias *Acto administrativo
a) asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional;	X				*Racionalidades, características y lógicas de armonización e integración del Sistema Integrado de gestión (Fundamentación del SIG - Manual de Calidad) *Sistema de información que almacena la estructura documental del SIG	
b) asegurarse de que los procesos están dando las salidas previstas;			X		*Sistema de Gerencia del Plan de desarrollo (seguimiento al PDI) *EQUIPO Estratégico (Seguimiento y medición al desempeño de los OD) *Consejo Superior (estado de avance y proyección del diseño, implementación y mantenimiento del SIG)	
c) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora (véase 10.1);	X				*Planes de Mejoramiento - planes de gestión aseguramiento de la Calidad	
d) asegurarse de que se promueva el enfoque al cliente a través de la organización;		X				
e) asegurarse de que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad	X					
		1	2	0		

6.PLANIFICACIÓN	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES		60%				
6.1.1 Generalidades						
Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de:	X		X			
a) asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos;	X		X			
b) aumentar los efectos deseables;		X				
c) prevenir o reducir efectos no deseados;			X			* Auditoría Interna de Calidad (informe de auditoría)
d) lograr la mejora			X			
		1	4	0		
6.1.2 La organización debe planificar:		50%				
a) las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades;			X			*Aprobación del Manual *Implementación del Manual *Acto administrativo
b) La manera de: 1) integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad;	X					El SIG debe asegurar la implementación de una metodología que permita planificar de forma sistemática y transparente las acciones que harán frente a los riesgos y a las oportunidades.
2) evaluar la eficacia de estas acciones.		X				
Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios			X			
		1	2	0		
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS		0%				
6.2.1 La organización debe establecer los objetivos de la calidad para las funciones, niveles y procesos pertinentes necesarios para el sistema de gestión de la calidad.						
Los objetivos de la calidad deben:						
a) ser coherentes con la política de la calidad;				X	*PDI (diagnostico estratégico - PCI - POAM - EFE - EFI - PORTER) *El diseño, implementación y mantenimiento del SIG obedece a una logica de Planeación Estratégica que se proyecta desde el PDI en el TE Gestión Administrativa y Sostenibilidad Financiera y el OD Integración de Areas y Procesos. *Sistema de Gerencia del Plan de desarrollo (Seguimiento al PDI) *Sujpo Estratégico (Seguimiento y medición al desempeño de los OD) *Consejo Superior (estado de avance y proyección del diseño, implementación y mantenimiento del SIG)	
b) ser medibles;				X	*Planes de Mejoramiento - planes de gestión	
c) tener en cuenta los requisitos aplicables;				X	*Seguimiento de la Calidad	
d) ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente;				X	*Modelo de Planeación Institucional	
e) ser objeto de seguimiento;				X	*Revisión por la Dirección	
f) comunicarse				X		
g) actualizarse, según corresponda.				X		
La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad.				X		
		0	0	8		
6.2.2 Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar:		40%				
a) qué se va a hacer;						
b) qué recursos se requerirán;	X					
c) quién será responsable;	X					
d) cuándo se finalizará;	X					
e) cómo se evaluarán los resultados.	X					
		0	0	0		
6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS		50%				
Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada y sistemática (véase 4.4).			X			
La organización debe considerar:						
a) el propósito de los cambios y sus potenciales consecuencias;			X			
b) la integridad del sistema de gestión de la calidad;			X			
c) la disponibilidad de recursos;		X				
d) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.						
		1	2	0		

7. SOPORTE		NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
7.1 RECURSOS							
7.1.1 Generalidades				67%			
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.				X		* Acuerdo N. 05 del 10 de junio del 2014 asegura la disponibilidad de recursos para el mantenimiento, mejoramiento y consolidación del SIG	
La organización debe considerar:							
a) las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes;			X			* Proceso de Gestión Financiera	*Mejora de los procedimientos existentes *Establecimiento de acuerdos para el servicio *Evidencias de evaluación de los proveedores *Informes de evaluación de los proveedores *Política para el relacionamiento con proveedores
b) que se necesita obtener de los proveedores externos.				X		* Formato de identificación, selección y evaluación de proveedores	
			1	2	0		
7.1.2 Personas				100%			
La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.			X			* Regimen Organizacional aprobado mediante acuerdo N.039 del 07 de Octubre de 2014	*Manual de Funciones y Competencias
			1	0	0		
7.1.3 Infraestructura				100%			
La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para que la operación de sus procesos logre la conformidad de los productos y servicios.			X			* Plan Maestro de Ordenamiento Físico * Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad - Componente de Información - cuadros maestros - Espacio Físico * Proceso de Gestión de la Infraestructura Física * Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de la planta física	
			1	0	0		
7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos				100%			
La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.			X				
			1	0	0		
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición				56%			
7.1.5.1 Generalidades							
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados: cuando el seguimiento o la medición se utilizan para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos.				X			* Auditoría Interna de Calidad (Informe de auditoría)
La organización debe asegurarse de que los recursos proporcionados:							
a) son adecuados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas;				X			
b) se mantienen para asegurarse de la adecuación continua para su propósito.				X			* Auditoría Interna de Calidad (Informe de auditoría)
La organización debe conservar la información documentada adecuada como evidencia de la adecuación para el propósito del seguimiento y medición de los recursos.				X			
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones							
Cuando la trazabilidad de las mediciones sea un requisito, o es considerada por la organización como parte esencial de proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo de medición debe:				X			
a) verificarse o calibrarse, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, comparando con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación;				X			
b) identificarse para determinar su estado;				X			
c) protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición;				X			
La organización debe determinar si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto, y debe tomar las acciones adecuadas cuando sea necesario.			X				
			1	8	0		
7.1.6 Conocimientos organizativos				83%			
La organización debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.			X				
Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la extensión necesaria. Cuando se tratan las necesidades y tendencias cambiantes, la organización debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.			X				
			2	1	0		
7.2 COMPETENCIA				63%			
La organización debe:				X			
a) determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad;				X			*Manual de Funciones y Competencias *Ficha de control del proceso de gestión del Talento Humano
b) asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia adecuadas;				X			*Fundamentación de las características y lógicas del proceso de Talento Humano (selección, vinculación)
c) cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas;			X				
d) conservar la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.			1	3	0		
7.3 TOMA DE CONCIENCIA				25%			
La organización debe asegurarse de que las personas pertinentes que realizan el trabajo bajo el control de la organización toman conciencia de:							
a) la política de la calidad;			X				*Manuales de procedimientos para el mantenimiento, mejoramiento y consolidación del SIG
b) los objetivos de la calidad pertinentes;				X			*Reportes y orientaciones del Consejo Superior
c) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los beneficios de una mejora del desempeño;				X			*Reportes y recomendaciones del Equipo Estadístico
d) las implicaciones de no cumplir los requisitos del sistema de gestión de la calidad.			1	0	3		
7.4 COMUNICACIÓN				50%			
La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan:							
a) qué comunicar;				X			
b) cuándo comunicar;				X			*Política Institucional de Comunicaciones
c) a quién comunicar;				X			*Acta administrativo
d) cómo comunicar;				X			*Matriz institucional de comunicaciones
e) quién comunica.				X			
			0	5	0		
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA				0%			
7.5.1 Generalidades							
El sistema de gestión de la calidad de la organización debe incluir:							
a) la información documentada requerida por esta Norma Internacional		X					*Modelo de Operación por procesos * Sistema de Información SIG donde se consolida la estructura documental * Proceso de gestión documental * Tablas de retención documental * Sistema de Gestión Documental SAA
b) la información documentada que la organización ha determinado que es necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.		X					
			0	0	0		
7.5.2 Creación y actualización				83%			
Cuando se crea y actualiza información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado:							
a) la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);				X			* Procedimiento para el control de cambios * Comité de calidad * Evidencias del control de cambios * Boletín informativo del control de cambios del SIG donde se especifica la idoneidad y necesidad de los cambios en la estructura documental del SIG
b) el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y sus medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);			X				
c) la revisión y aprobación con respecto a la idoneidad y adecuación.			X				
			2	1	0		
7.5.3 Control de la información documentada				89%			
7.5.3.1 La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que:							
a) esté disponible y adecuada para su uso, dónde y cuándo se necesite;				X			
b) esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, o pérdida de integridad);				X			
7.5.3.2 Para el control de la información documentada, la organización debe tratar las siguientes actividades, según corresponda:				X	X		* Procedimiento para el control de cambios
a) distribución, acceso, recuperación y uso;			X				*Modelo de Operación por procesos
b) almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;			X	X			*Proceso de gestión documental * Tablas de retención documental
c) control de cambios (por ejemplo, control de versión);			X				
d) conservación y disposición.			X				
La información documentada de origen externo, que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad se debe identificar según sea adecuado y controlarla.			X				
La información documentada conservada como evidencia de la conformidad debe protegerse contra las modificaciones no intencionadas.			X				
			6	4	0		


8.2.3.1 La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes.		X				
La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir:		X				
a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma;		X				
b) los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido;			X			
c) los requisitos especificados por la organización;			X			
d) los requisitos legales y reglamentarios adicionales aplicables a los productos y servicios;		X				
e) las diferencias existentes entre los requisitos de contrato o pedido y los expresados previamente.			X			
La organización debe asegurarse de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.				X		
La organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos.		X				
8.2.3.2 La organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable:						
a) sobre los resultados de la revisión;		X				
b) sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios.			X			
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios						
La organización debe asegurarse de que la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas correspondientes sean conscientes de los requisitos modificados, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios		X				
		7	4	1		
						Total del Numeral
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS						
						100%
8.3.1 Generalidades						97%
La organización debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior producción de productos y prestación de servicios.		X				* Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad - componente de Evaluación - Reistros calificados - nuevas propuestas - renovación)
		1	0	0		
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo						
Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la organización debe considerar:						100%
a) la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo;		X				
b) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables;		X				
c) las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo;		X				
d) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo;		X				
e) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios;		X				
f) la necesidad de controlar las interfaces entre las personas implicadas en el proceso de diseño y desarrollo;		X				
g) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo;		X				
h) los requisitos para la posterior producción de productos y prestación de servicios;		X				
i) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes;		X				
j) la información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.		X				
		10	0	0		
8.3.3 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo						
						100%
La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios que se van a diseñar y desarrollar. La organización debe considerar:		X				
a) los requisitos funcionales y de desempeño;		X				
b) la información proveniente de actividades de diseño y desarrollo previas similares;		X				
c) los requisitos legales y reglamentarios;		X				* Sistema Institucional de Aseguramiento de la Calidad - componente de Evaluación - Reistros calificados - nuevas propuestas - renovación) * Ley
d) normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar;		X				* Lineamientos para acreditación de programas de pregrado * Lineamientos para acreditación
e) las consecuencias potenciales del fracaso debido a la naturaleza de los productos y servicios;		X				* Lineamientos para acreditación institucional * Guías de autoevaluación
Los elementos de entrada deben ser adecuados para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades. Los conflictos entre elementos de entrada deben resolverse.		X				
Las entradas deben ser adecuadas para los fines de diseño y desarrollo, estar completos y sin ambigüedades.		X				
Deben resolverse las entradas del diseño y desarrollo contradictorios.		X				
La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.		X				
		10	0	0		

9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN						
9.1.1 Generalidades		67%				
La organización debe determinar:						
a) a qué es necesario hacer seguimiento y qué es necesario medir;			X			
b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos;			X			
c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición;		X				
d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.		X				
La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	X					
La organización debe mantener la información documentada como evidencia de los resultados.		X				
		3	2	0		
9.1.2 Satisfacción del cliente		50%				
La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.			X			* Sistema de Peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones
La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.			X			* Encuestas de satisfacción
		0	2	0		
9.1.3 Análisis y evaluación		44%				
La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados originados por el seguimiento y la medición.			X			* Informe de satisfacción del cliente
Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:						* En el marco del Sistema de gerencia del plan de desarrollo institucional y el sistema de gerencia del PDI la UCM debe fortalecer el cumplimiento de metas planificadas
a) la conformidad de los productos y servicios;		X				
b) el grado de satisfacción del cliente;			X			
c) el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad;	X					
d) si lo planificado se ha implementado de forma eficaz;			X			
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades;			X			
f) el desempeño de los proveedores externos;			X			
g) la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad.	X					
		1	5	0		
9.2 Auditoría interna		0%				
9.2.1 La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad:	X					
a) cumple:						
1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad;	X					
2) los requisitos de esta Norma Internacional;	X					
b) está implementado y mantenido eficazmente.	X					
		0				
9.2.2 La organización debe:		0%				
a) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas;	X					* Desarrollo de la auditoría
b) para cada auditoría, definir los criterios de la auditoría y el alcance de cada auditoría;	X					* Informe de auditoría interna de calidad
c) seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría;	X					
d) asegurarse de que los resultados de las auditorías se informan a la dirección pertinente;	X					
e) realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada;	X					
f) conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de la auditoría.	X					
		0	0	0		
9.3 Revisión por la dirección		43%				
9.3.1. Generalidades						
La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su idoneidad, adecuación, eficacia y alineación con la dirección estratégica de la organización continuas.		X				
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección						
La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre:						
a) el estado de las acciones desde revisiones por la dirección previas;			X			
b) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad;			X			
c) la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidas las tendencias relativas a:			X			* Informe de Gestión rectoral
1) satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;			X			* Informe de medición al plan de desarrollo de cada año
2) el grado en que se han cumplido los objetivos de la calidad;			X			* Informe de tratamiento y control a los no conformes
3) desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;			X			* Informes de satisfacción
4) no conformidades y acciones correctivas;			X			* Informe de auditoría interna de calidad
5) resultados de seguimiento y medición;			X			* Informe de revisión por la dirección
6) resultados de las auditorías;				X		
7) el desempeño de los proveedores externos;			X			
d) la adecuación de los recursos;			X			
e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades (véase 6.1);				X		
f) oportunidades de mejora.			X			
		1	11	2		
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección		50%				
Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con:						
a) las oportunidades de mejora;			X			
b) cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad;			X			
c) las necesidades de recursos.			X			
La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.			X			
		0	4	0		

10. MEJORA	NO APLICA	COMPLETO	PARCIAL	NINGUNO	QUÉ TIENE?	QUE NOS FALTA
10.1 Generalidades		50%				
La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.			X		*Sistema de Gerencia del Plan de desarrollo (seguimiento al PDI) *Equipo Estratégico (Seguimiento y medición al desempeño de los OD)	
Estas deben incluir:					*Consejo Superior (estado de avance y proyección del diseño, implementación y mantenimiento del SIG) *Planes de Mejoramiento- planes de gestión aseguramiento de la Calidad *Modelo de Planeación Institucional *Sistema de control interno *Informes de auditoría de Control *Informe de evaluación interna y externa del MEN * Informes de autoevaluación institucional (programas - institución)	* Incorporar a los planes de mejoramiento institucional los hallazgos, recomendaciones y acciones para intervenir las no conformidades identificadas en el ejercicio de auditoría interna de calidad
a) mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como tratar las necesidades y expectativas futuras;			X			
b) corregir, prevenir o reducir los efectos indeseados;			X			
c) mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.			X			
		0	4	0		
10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA		25%				
10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:				X		
a) reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable: 1) tomar acciones para controlarla y corregirla; 2) hacer frente a las consecuencias;			X			
b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante: 1) la revisión y el análisis de la no conformidad; 2) la determinación de las causas de la no conformidad; 3) la determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente podrían ocurrir;			X	X		
c) implementar cualquier acción necesaria;			X			
d) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;				X		
e) si es necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación;				X		
f) si es necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad.			X			
Las acciones correctivas deben ser adecuadas a los efectos de las no conformidades encontradas.			X		* Sistema integrado de gestión (estructura documental) * Proceso Evaluación y Mejora continua	* Informe de auditoría interna de calidad * Reconfiguración del procedimiento según requisitos de la nueva versión de la norma
		0	5	5		
10.2.2 La organización debe conservar información documentada, como evidencia de:		25%				
a) la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción posterior tomada;			X			
b) los resultados de cualquier acción correctiva.				X		
		0	1	1		
10.3 MEJORA CONTINUA		50%				
La organización debe mejorar continuamente la idoneidad, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.			X		* Consejo Superior * Consejo de Rectoría * Consejo Académico * Equipo estratégico * Control interno	* Trazabilidad de los informes de gestión y evaluación al SGC * Informe de auditoría interna de Calidad
La organización debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben tratarse como parte de la mejora continua.			X			
		0	2	0		

ANEXO N°3

Acta Equipo de calidad

	N° ACTA: ____	
ACTA EQUIPO DE CALIDAD INSTITUCION DOMINGO MATTE MESIAS		
Fecha: __/__/__	Hora inicio:	Hora termino:
Responsables		
Elaborado por:		
Asistentes	Nombre: _____ Nombre: _____ Nombre: _____ Nombre: _____	Cargo: _____ Cargo: _____ Cargo: _____ Cargo: _____
Objetivo:		
ACTIVIDADES/ ACUERDOS/ COMPROMISOS/ VARIOS		
_____ Firma encargada/o de Equipo de calidad	_____ Dirección	

Habilidades y conocimientos aptitudes de las personas vinculadas al equipo de calidad que se requieren para el funcionamiento de SGC.

ANEXO N°4

PERFIL DE CARGOS

PERFIL DEL CARGO			
I. ANTECEDENTES GENERALES			
CARGO	Coordinador equipo de calidad	NIVEL	
JEFE DIRECTO	Director		
II. OBJETIVO DEL CARGO			
Coordinar los aspectos administrativos y de control al interior de la organización en el marco de la implementación y posterior mantención del Sistema de Gestión de Calidad y plan de mejora			
III. REQUISITOS FORMALES			
ESTUDIOS REQUERIDOS	Calidad	GRADO	Profesional
MENCION			
OTROS			
IV. PRINCIPALES FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Promover la cultura de mejoramiento continuo. • Establecer planes anuales de auditoria internas • Desarrollar actividades con el fin de establecer, indicadores de medición, medir el cumplimiento de objetivos. • Coordinar los aspectos administrativos y de control al interior de la organización en el marco de la implementación y posterior mantención del Sistema de Gestión de Calidad. 			
V. COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Autogestión • Experiencia en prácticas con sistema de calidad • Capacidad de resolución de problemas 			

PERFIL DEL CARGO			
VI. ANTECEDENTES GENERALES			
CARGO	Docente	NIVEL	Enseñanza media- Enseñanza básica
JEFE DIRECTO	Director académico		
VII. OBJETIVO DEL CARGO			
Efectuar directamente los procesos sistemáticos de enseñanza y formación, incluyendo planificación didáctica, ejecución y evaluación de dichos procesos en la o las asignaturas asignadas.			
VIII. REQUISITOS FORMALES			
ESTUDIOS REQUERIDOS	Profesor titulado	GRADO	Profesional
MENCION			
OTROS			
IX. PRINCIPALES FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Planifica, dicta y ejecuta el proceso de enseñanza aprendizaje en la asignatura a su cargo, según programa establecido según planes y programas ministerio de educación • Selecciona y prepara contenidos y recursos didácticos necesarios para mediar y facilitar el aprendizaje del estudiante • Elabora instrumentos de evaluación de acuerdo a la naturaleza del aprendizaje en la asignatura y entrega oportunamente al jefe de carrera para su revisión • Revisa e informa a los estudiantes sobre los resultados de sus trabajos, tareas y evaluaciones publicando sus calificaciones oportunamente en el sistema implementado por la institución • Participación activa en el equipo de calidad de la institución académica. 			
X. COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Dar respuesta a las necesidades educativas especiales • Realizar evaluaciones que permitan generar apoyos psicopedagógicos. • Compromiso con los lineamientos de la jefatura • Trabajo en equipo 			

PERFIL DEL CARGO			
I. ANTECEDENTES GENERALES			
CARGO	DIRECTOR	NIVEL	Enseñanza prebásica-enseñanza básica-enseñanza media
JEFE DIRECTO	Sostenedor (directorio)		
II. OBJETIVO DEL CARGO			
Conducir y liderar el proyecto educativo institucional, además de gestionar administrativa y financieramente el establecimiento cuando se le hayan transferido tales atribuciones, según la legalidad vigente.			
III. REQUISITOS FORMALES			
ESTUDIOS REQUERIDOS	Pedagogía	GRADO	Profesional
MENCION Diplomado en Dirección y Liderazgo Escolar			
OTROS	posgrado o máster de dirección, o administración o gestión de centros educativos.		
IV. PRINCIPALES FUNCIONES			
Dirigir, administrar y supervisar el funcionamiento del colegio, de acuerdo con su misión, estatutos y reglamentos. Toma de decisión en el equipo de calidad			
V. COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Localizar y proporcionar los recursos adecuados • Liderazgo motivador y emocional • Referente de buenas prácticas pedagógicas • Administrar y gestionar • Desarrollo integral basado en la Fe. 			
<ul style="list-style-type: none"> • Agilidad en la toma de decisiones • Versatilidad para adaptarse a distintos entornos • Receptividad para ser aconsejado, asesorado y criticado • Fomento de un liderazgo compartido • Impulso del crecimiento del profesorado • Creación de un buen clima escolar • Capacidad de negociación y participación 			

PERFIL DEL CARGO			
I. ANTECEDENTES GENERALES			
CARGO	DIRECTOR ACADEMICO	NIVEL	Enseñanza Básica
JEFE DIRECTO	Director		
II. OBJETIVO DEL CARGO			
Responsable de la planificación, coordinación, supervisión y evaluación del área académica, apoyando el PEI a través de la operacionalización de las políticas educacionales			
III. REQUISITOS FORMALES			
ESTUDIOS REQUERIDOS	Profesor titulado	GRADO	Profesional
MENCION Post título o magíster en curriculum, desarrollo académico, gestión pedagógico o evaluación.			
OTROS			
IV. PRINCIPALES FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Liderar y diseñar la planificación del área académica. • Gestionar los procesos académicos del colegio. • Implementar y supervisar las políticas educacionales y metas en términos de resultados para el establecimiento educacional • Supervisar y acompañar el cumplimiento de los niveles de calidad definidos para el desarrollo académico del colegio tanto a nivel de MINEDUC y metas institucionales. • Coordinar el proceso de evaluación docente. • Gestionar proyectos de innovación pedagógica. • Dirigir equipos de trabajo, coordinadores de ciclo, y animarlos en una adecuada orientación al logro, preocupándose de conservar un buen clima laboral al interior de lo colegio 			
V. COMPETENCIAS y/o HABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Visión estratégica. • Planificación. • Orientación al logro y calidad • Trabajo en equipo. • Involucramiento e inspiración a otros. • Resolución de conflictos. • Comunicación asertiva. • Anticipación a cambios. • Manejo de redes. • Desarrollo integral basado en la Fe. • Compromiso con los lineamientos de su jefatura. • Gestión de recursos. • Trabajo bajo presión. 			

ANEXO N°5

Rendición de cuenta Colegio Domingo Matte Mesías año 2021

SUBVENCIÓN GENERAL			
INGRESOS		EGRESOS	
SUBVENCIÓN BASE ART. 9° DFL N° 298 + Ley N° 19.933	\$3.232.211.579	GASTOS REMUNERACIONALES	\$3.401.022.491
LEY N° 19.410	\$113.246.806	GASTOS POR BONOS Y AGUINALDOS ESTADO	\$82.529.885
LEY N° 19.464	\$33.240.290	OTROS GASTOS EN PERSONAL	\$229.088.225
APORTE POR GRATUIDAD	\$488.720.836	APORTES PREVISIONALES	\$133.879.081
BRPTITULO Y MENCIÓN LEY N° 20.158	\$105.104.300	ASESORIA TÉCNICA	\$26.829.575
RELIQUIDACIONES	\$32.367.589	GASTOS EN RECURSOS DE APRENDIZAJE	\$1.187.438
BONOS ESTADOS	\$83.859.197	GASTOS EN EQUIPAMIENTO DE APOYO PEDAGÓGICO	\$1.880.200
OTROS INGRESOS FISCALES	\$28.267.500	GASTOS DE OPERACIÓN	\$152.713.387
DESCUENTOS	-\$17.663.490	SERVICIOS BÁSICOS	\$79.072.847
SALDO INICIAL	\$79.108.478	SERVICIOS GENERALES	\$61.591.047
		GASTOS MANTENCIÓN Y REPARACIÓN DE BIENES MUEBLES	\$124.355
		GASTOS EN CONSTRUCCIÓN Y MANTENCIÓN DE INFRAESTRUCTURA	\$744.001
		GASTO BIENESTAR ALUMNOS	\$4.871.371
TOTAL	\$4.204.116.085	TOTAL	\$4.175.458.415
SALDO A RENDIR 2021	\$28.657.670		

SUBVENCIÓN SEP			
INGRESOS		EGRESOS	
SUBVENCIÓN SEP	\$1.102.325.819	GASTOS REMUNERACIONALES	\$627.135.433
AJUSTES POR PAGO REZAGADO SEP	\$1.402.686		
SALDO INICIAL	\$181.213.747	APORTES PREVISIONALES	\$33.629.037
INGRESOS POR GASTOS NO ACEPTADOS	\$540.000	ASESORIA TÉCNICA Y ACTIVIDADES DE INFORMACIÓN	\$5.072.000
		GASTOS EN RECURSOS DE APRENDIZAJE	\$73.073.312
		GASTOS EN EQUIPAMIENTO DE APOYO PEDAGÓGICO	\$71.219.032
		GASTOS BIENESTAR ALUMNOS	\$5.902.561
		GASTOS DE OPERACIÓN	\$147.480.766
		SERVICIOS BÁSICOS	\$837.578
TOTAL	\$1.282.676.880	TOTAL	\$964.407.842
SALDO A RENDIR 2021	\$318.269.038		

SUBVENCIÓN PIE			
INGRESOS		EGRESOS	
SUBVENCIÓN PIE	\$320.806.942	GASTOS REMUNERACIONALES	\$301.819.203
RELIQUIDACIONES		APORTES PREVISIONALES	\$18.935.316
SALDO INICIAL	\$12.993		
TOTAL	\$320.819.935	TOTAL	\$320.754.519
SALDO A RENDIR 2021	\$65.416		

SUBVENCIÓN MANTENCIÓN			
INGRESOS		EGRESOS	
SUBVENCIÓN MANTENCIÓN	\$46.609.305	GASTOS EN CONSTRUCCIÓN Y MANTENCIÓN DE INFRAESTRUCTURA	\$59.851.630
SALDO INICIAL	\$16.230.710	GASTOS MANTENCIÓN Y REPARACIÓN DE BIENES MUEBLES	\$2.153.815
TOTAL	\$62.840.015	TOTAL	\$62.840.015
SALDO A RENDIR 2021	\$3.046.435		