

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“PROPUESTA PARA UN PROCESO DE CERTIFICACIÓN BAJO LAS NORMAS ISO  
9001:2000 PARA EL LICEO FLAVIO JOSEFO UBICADO EN SANTA TECLA”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

**INGA ELENA ANTUANETTE LEIVA GONZALEZ  
LAURA YANIRA PICHE ARGUETA**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**JUNIO 2007**

**SAN SALVADOR**

**EL SALVADOR**

**CENTROAMÉRICA**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector (a) : Dra. María Isabel Rodríguez  
Secretario (a) General : Licda. Alicia Margarita Rivas de Recinos

### **Facultad de Ciencias Económicas**

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes  
Secretario (a) : Licda. Vilma Yolanda Vásquez de Del Cid

Docente Director (a) : Lic. Roberto Orlando Rodríguez Lindo  
Coordinador de Seminario : Lic. Rafael Arístides Campos  
Docente Observador : Lic. Abraham Vásquez Sánchez

Junio de 2007

San Salvador

El Salvador

Centro América

## AGRADECIMIENTOS

Quiero dedicar este triunfo primeramente al Señor y Salvador de mi vida, a mi amado Dios en quien he creído y que con su fuerza y sabiduría me ha permitido alcanzar esta meta.

A mi madre Ana Elvira González Bardi por su esfuerzo, sacrificio, comprensión y amor brindado en cada uno de los momentos de mi vida y mas aun, a lo largo de esta carrera. No tengo palabras como expresarte lo inmensamente agradecida que estoy contigo, ya que fueron tus palabras las que me animaban a no desmayar y seguir adelante. Solo puedo decirte: "¡Lo logramos Mamá!".

A mis abuelos, especialmente a mi Manena, por sus cuidados y por todo ese amor que me ha dado, por gozar conmigo cada uno de mis logros y por apoyarme en momentos difíciles.

A mi amado esposo Edgar Ernesto Borja, por creer en mí aun cuando ni yo misma creía que podía lograrlo, por recordarme siempre que soy su orgullo y por darme las palabras justas en el momento adecuado.

A mis tíos, Mauricio González y Alberto González, por su apoyo y por desear siempre lo mejor para mi.

A mi compañera de tesis Laura Piche, ya que este camino ha estado lleno de obstáculos, pero juntas nos hemos sabido apoyar y animar y nunca nos hemos dejado la una a la otra.

Al Licenciado Roberto Orlando Rodríguez Lindo por su paciencia y comprensión durante esta etapa, por saber dar esas palabras de ánimo cuando mas se necesitan.

A mis suegros Edgar y Yanira Borja por el inmenso apoyo que me brindaron cuando me encontraba en la recta final. Y a todos aquellas personas que de una u otra manera han sido parte importante en mi vida y me han respaldado: Dora, Bleny, y muchas personas mas.... **Inga Elena Leiva.**

A Dios Todopoderoso, mi padre celestial, por permitirme lograr este triunfo, ya que sin el nada es posible, por ponerme a las personas correctas en mi camino, por su infinito amor y misericordia.

A mis Padres José Armando Piche y María Clementina Argueta de Piche por darme la vida, por su amor, por su entrega, por su apoyo incondicional en todo momento, por tener siempre una palabra de aliento y no dejarme renunciar a mis sueños, por apoyar cada una de mis decisiones y por cada uno de sus sacrificios para que nunca nos faltara nada.

A mi hermanita Claudia Piche por su invaluable ayuda, por siempre encontrarle una solución a los problemas, por no perder la fe en mí, por su apoyo en cada momento de mi carrera y por hacerme la vida más fácil y divertida.

A mi hermano Armando Piche por su apoyo y palabras de aliento.

A mi tía Candy de Moya por inspirarme con su ejemplo, por su dedicación, cuidados y cariños y por enseñarme que en esta vida nada es imposible si uno se propone de corazón y lucha por conseguirlo.

A mi compañera de tesis Inga Leiva por ser como una hermana, por su amistad, por enseñarme muchas cosas importantes en la vida y por su gran apoyo en momentos difíciles.

A moisés Zavaleta por su ayuda y apoyo, por ser alguien muy especial en mi vida, por tener una palabra de aliento cuando la necesito y por estar conmigo siempre que lo necesito.

Al Lic. Roberto Orlando Rodríguez Lindo por su ayuda, comprensión y por su apoyo en todo momento a lo largo de este trabajo.

A mi primo Ever Pérez Piche, Araceli, Bleny y demás familia y personas que de algún modo u otro fueron partícipes de este logro académico.

GRACIAS INFINITAS... **Laura Yanira Piche Argueta.**

## INDICE

	Pág.
RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
<b>CAPITULO I: GENERALIDADES DEL ÁMBITO EDUCATIVO, NORMAS ISO 9000 Y CERTIFICACIÓN</b>	
1.1. La Educación en El Salvador	1
1.1.1. Antecedentes de la Educación en El Salvador	1
1.1.2. Organización de la Educación en El Salvador	3
1.1.2.1. Despacho Ministerial	4
1.1.2.2. Viceministro de Educación	5
1.1.2.3. Viceministro de Tecnología Educativa	5
1.1.2.4. Dirección Nacional de Educación	6
1.1.2.5. Dirección de Auditoría	6
1.1.2.6. Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación	6
1.1.2.7. Dirección Nacional de Juventud	7
1.1.2.8. Dirección de Asesoría Jurídica	7
1.1.2.9. Dirección Nacional de Administración y Finanzas	7
1.1.2.10. Dirección de Informática	8
1.1.2.11. Dirección Nacional de Educación Superior	8
1.1.2.12. Dirección Nacional de Comunicación Social	9
1.1.2.13. Dirección Nacional de Infraestructura	9
1.1.2.14. Dirección de Tecnologías Educativas	9
1.1.2.15. Consejo Nacional para la Cultura y el Arte	10
1.1.2.16. Direcciones Departamentales	10
1.1.3. Entes Participantes	11
1.1.3.1. ACE (Asociaciones Comunes para la Educación Parvularia Básica)	11
1.1.3.2. CECE (Consejo Educativo Católico Escolar)	12
1.1.3.3. CDE (Consejo Directivo Escolar)	12
1.1.3.4. Centros Privados de Educación	13

1.2. Generalidades del Liceo Flavio Josefo	14
1.2.1. Antecedentes del Liceo Flavio Josefo	14
1.2.2. Misión del Liceo Flavio Josefo	14
1.2.3. Visión del Liceo Flavio Josefo	15
1.2.4. Valores del Liceo Flavio Josefo	15
1.2.5. Organigrama del Liceo Flavio Josefo	16
1.2.6. Marco Legal del Liceo Flavio Josefo	17
1.2.7. Servicios que ofrece el Liceo Flavio Josefo	25
1.3. Generalidades de la Norma ISO 9000	26
1.3.1. Aspectos Generales	26
1.3.2. Normas ISO 9000 en El Salvador	26
1.3.3. Normas ISO 9001 para la calidad en la Educación Salvadoreña	28
1.4. Generalidades de la Certificación	31
1.4.1. Aspectos Generales	31
1.4.2. Proceso de Certificación en El Salvador según la CONACYT	31
1.5. Normas ISO 9000 como una herramienta de calidad en un mundo globalizado	34

## **CAPITULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN EN ESTUDIO Y SU ENTORNO.**

2.1. Generalidades de la Investigación	36
2.1.1. Importancia	36
2.1.2. Objetivos de la Investigación	37
2.1.3. Metodología de la Investigación	37
2.1.3.1 Método	37
2.1.4. Tipo de Investigación	38
2.1.5. Tipo de diseño	39
2.1.6. Fuentes de recolección de información	39
2.1.7. Técnicas e Instrumentos	40
2.1.8. Ámbito de la Institución en Estudio	41
2.1.9. Universo y Muestra	41
2.1.10. Procesamiento	42
2.2. Diagnóstico de la Situación Actual	43

2.2.1. Diagnóstico de la Estructura Organizacional del Liceo Flavio Josefo	43
2.2.1.1. Análisis FODA	43
2.2.1.2. Puestos Tipo	49
2.2.2. Descripción de los Procesos en Función	50
2.2.3. Evaluación del Equipo Actual	65
2.2.4. Entorno del Servicio Educativo en la zona de Santa Tecla	66
2.2.5. Infraestructura y Condiciones de Seguridad	67
2.2.6. Material Didáctico	70
2.2.7. Docencia	73
2.2.8. Conclusiones y Recomendaciones	76

### **CAPITULO III: PROPUESTA DE UN PROCESO DE CERTIFICACIÓN BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2000 PARA EL LICEO FLAVIO JOSEFO UBICADA EN SANTA TECLA.**

<b>3.1 Manual de proceso de Certificación bajo las normas ISO 9001:2000 para el Liceo Flavio Josefo</b>	<b>78</b>
3.1.1 Introducción	78
3.1.2 Objetivos	79
3.2 Descripción del procedimiento	79
3.2.1 Elección del Organismo Asesor	80
3.2.1.1 Planeación	80
3.2.2 Revisión de los Requerimientos de la Norma	83
3.2.3 Consideraciones sobre el Costo Beneficio y Riesgo	90
3.2.4 Sistema de Gestión de Calidad	91
3.2.4.1 Implementación	91
3.2.5 Responsabilidad Gerencial	95
3.2.6 Gestión de los Recursos	99
3.2.7 Realización del Producto	108
3.2.8 Medición, Análisis y Mejora	112
3.2.9 Selección de un Organismo Asesor	120
3.2.9.1 Selección de un Organismo Certificador	120
3.2.10 Evaluación de la Certificación del Sistema de Calidad	123
3.2.11 Auditoria de Certificación	124

3.2.12	Corrección de las No Conformidades	125
3.2.13	Obtención del Certificado	126
3.2.14	Auditorias de Seguimiento	127
<b>3.3</b>	<b>Manual de Calidad para el Liceo Flavio Josefo</b>	<b>128</b>
3.3.1	Introducción	128
3.3.2	Contenido	129
3.3.3	Sección 1: Generalidades	131
3.3.3.1	Objetivos	131
3.3.3.2	Antecedentes	131
3.3.3.3	Alcances	132
3.3.3.4	Exclusiones	134
3.3.3.5	Definiciones	135
3.3.4	Sección 2: Directrices de Calidad	136
3.3.4.1	Políticas de Calidad	136
3.3.4.2	Objetivos de Calidad	136
3.3.4.3	Valores	136
3.3.5	Sección 3: Responsabilidad y Autoridad	137
3.3.5.1	Estructura Departamental	137
3.3.5.2	Responsabilidad y Autoridad	139
3.3.5.3	Matriz de Responsabilidad	140
3.3.6	Sección 4: Sistema de Gestión de Calidad	143
3.3.6.1	Requisitos Generales	143
3.3.6.2	Requisitos de Documentación	150
3.3.6.2.1	Generalidades	150
3.3.6.2.2	Manual de Calidad	151
3.3.6.2.3	Control de Documentos	152
3.3.6.2.4	Control de los Registros	152
3.3.7	Sección 5: Responsabilidad de la Dirección	153
3.3.7.1	Compromiso de la Dirección	153

3.3.7.2	Enfoque al Cliente	153
3.3.7.3	Revisión de la Política de Calidad	154
3.3.7.4	Planeación	154
3.3.7.4.1	Objetivos de calidad	154
3.3.7.4.2	Planeación del Sistema de Calidad	155
3.3.7.5	Responsabilidad, Autoridad y Comunicación	155
3.3.7.5.1	Responsabilidad y Autoridad	155
3.3.7.5.2	Representante de la Dirección	156
3.3.7.5.3	Comunicación Interna	157
3.3.7.6	Revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección	157
3.3.7.6.1	Generalidades	157
3.3.7.6.2	Información por la Revisión	157
3.3.7.6.3	Resultados de la Revisión	158
3.3.8	Sección 6: Gestión de los Recursos	159
3.3.8.1	Provisión de Recursos	159
3.3.8.2	Recursos Humanos	159
3.3.8.2.1	Generalidades	159
3.3.8.2.2	Competencia, Toma de Decisiones y Formación	159
3.3.8.3	Infraestructura	160
3.3.8.4	Ambiente de Trabajo	161
3.3.9	Sección 7: Realización del Producto	162
3.3.9.1	Planeación de la Realización del Producto	162
3.3.9.2	Procesos Relacionados con el cliente	163
3.3.9.2.1	Determinación de los Requisitos Relacionados con el Producto	163
3.3.9.2.2	Revisión de los Requisitos Relacionados con el Servicio	164
3.3.9.2.3	Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto	164
3.3.9.2.4	Comunicación del Cliente	165
3.3.9.3	Diseño y Desarrollo	166
3.3.9.4	Compras	166
3.3.9.4.1	Proceso de Compras	166
3.3.9.4.2	Informes para las Compras	167
3.3.9.4.3	Verificación del Producto Comprado	167

3.3.9.5 Producción y Prestación de Servicios	168
3.3.9.5.1 Control de la Producción y Prestación de Servicios	168
3.3.9.5.2 Validación de Procesos para la Producción y la Prestación de Servicios	168
3.3.9.5.3 Propiedades del Cliente	168
3.3.9.5.4 Conservación del Producto	169
3.3.9.6 Control de los dispositivos de Monitoreo y Medición	169
3.3.10 Sección 8: Medición, Análisis y Mejora	171
3.3.10.1 Generalidades	171
3.3.10.2 Seguimiento y Medición	171
3.3.10.2.1 Satisfacción del Cliente	171
3.3.10.2.2 Auditoria Interna	172
3.3.10.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos	173
3.3.10.2.4 Seguimiento y Medición del Producto	173
3.3.10.3 Control del Producto No Conforme	174
3.3.10.4 Análisis de Datos	174
3.3.10.5 Mejora	175
3.3.10.5.1 Mejora Continua	175
3.3.10.5.2 Acción Correctiva	176
3.3.10.5.3 Acción Preventiva	176
BIBLIOGRAFÍA	180
ANEXOS	

## LISTA DE CUADROS Y FIGURAS

Figura N°1: Organigrama Ministerio de Educación	4
Figura N°2: Estructura Ministerial de Entes Participantes de la Educación en El Salvador	12
Figura N°3: Organigrama del Liceo Flavio Josefo	17
Figura N°4: Proceso de Acreditación según la CONACYT	27
Cuadro N°1: Modelos Económicos desarrollados a lo largo de la historia de El Salvador	29
Cuadro N°2: Oferta Educativa en el entorno de Santa Tecla	59
Cuadro N°3: Evaluación de Infraestructura y Condiciones de Seguridad	61
Cuadro N°4: Evaluación de Material Didáctico	63
Cuadro N°5: Evaluación de Docentes	66

## RESUMEN.

La calidad es un elemento estratégico para todo tipo de empresas, mantenerla es garantizar el desempeño eficiente y el logro de los objetivos de la misma. Sin embargo hay que tener en cuenta que la implementación de la calidad no solo depende de la Alta Gerencia sino de todo el personal involucrado en la organización ya que la satisfacción del cliente es el principal objetivo que persiguen las empresas que prestan servicios.

Proporcionar un servicio de calidad es un proceso que debe de implementarse gradualmente ya que requiere cambios en toda la estructura organizacional y necesita auxiliarse de diferentes herramientas que garantice su correcta implementación.

El Liceo Flavio Josefo es una institución educativa que pertenece al sector privado de educación. A pesar del poco tiempo que el Liceo tiene de funcionar ha logrado crecer operativamente y sus planes de expansión han permitido que la empresa desee implementar un Sistema de Calidad que garantice su desarrollo y subsistencia dentro del mercado educativo en la zona de Santa Tecla y para el cumplimiento de este propósito se realiza esta investigación que tiene como objetivo presentar una propuesta que sirva como base para la implementación de un Proceso de Certificación basado en las Normas ISO 9001:2000, para asegurar el funcionamiento eficiente de los procesos que dicha Norma propone que estén documentados.

El primer capítulo está enfocado a la recopilación de información bibliográfica sobre todo de la parte histórica del sector educativo y su evolución a través de los años; como los modelos económicos desarrollados en el país a través del tiempo ha influenciado el proceso educativo hasta el momento.

En la investigación de campo que forma parte del segundo capítulo se establecen las generalidades de la investigación, así también se recopiló información acerca de la situación actual del Liceo con el propósito de proporcionar una visión general de cómo opera la institución y de su entorno ya que este factor representa un elemento de alta competencia en la zona de Santa Tecla para la institución en estudio.

Para la presente investigación se utilizó instrumentos tales como la encuesta y cursogramas analíticos que permitieron una mejor apreciación de los procesos en función para la realización del diagnóstico.

Fue importante la colaboración del Liceo Flavio Josefo como institución y su personal del cual se tomó el universo de los docentes cuyo número es de 30 personas y así obtener la información que permitiese diagnosticar la situación actual en cuanto al área docente, material didáctico usado en la institución y su infraestructura y condiciones de seguridad.

Finalmente en el tercer capítulo se presenta una propuesta de un Manual de Acreditación y de un Manual de Calidad, que permitirá a la institución educativa orientarse en cuanto a la implementación de un Sistema de gestión de Calidad basado en las Normas ISO.

## INTRODUCCION.

La calidad es una herramienta que se ha vuelto indispensable en las diferentes empresas.

Las instituciones educativas no son la excepción ante este imprescindible elemento funcional, que determina su desarrollo y subsistencia en el mercado educativo.

Es por ello que las empresas buscan garantizar el éxito a través de los Sistemas de Gestión de Calidad ya que ellos permiten darle eficiencia y eficacia a los diferentes procesos de prestación de servicios. Dar las directrices que permita al Liceo Flavio Josefo implementar un Sistema de Calidad basado en las Normas ISO es lo que se busca a través del presente trabajo de investigación.

En el Capitulo I, se presenta una reseña histórica de la educación en El Salvador desde tiempos de la Colonia, así también la organización del Ministerio de Educación y sus principales unidades organizativas; se presenta además un breve resumen de la Evolución de la Normas ISO en El Salvador y su aplicación en la educación salvadoreña, así como generalidades de la certificación.

En el Capitulo II se realiza un diagnóstico de la situación actual de la institución en estudio y de su entorno en el sector de Santa Tecla; su estructura organizacional, así como también los procesos con los que actualmente opera el Liceo Flavio Josefo. Se realizó una evaluación al área Docente, Material Didáctico, Infraestructura y Condiciones de Seguridad para posteriormente aportar conclusiones y recomendaciones a la investigación.

En el Capitulo III se propone un Manual de Acreditación y un Manual de Calidad el cual puede servir de guía para la implementación del Sistema de gestión de Calidad que busca adoptar el Liceo Flavio Josefo.

Finalmente se presenta la bibliografía y los anexos.

## **1. LA EDUCACIÓN EN EL SALVADOR.**

### **1.1. ANTECEDENTES DE LA EDUCACIÓN EN EL SALVADOR.**

La historia de la Educación en El Salvador todavía no ha sido escrita sistemáticamente.

Hay, desde luego, documentos y ensayos dispersos, muy valiosos pero incompletos. Quedan también muchas memorias y documentos de gestiones pasadas. Pero los cabos sueltos son innumerables.

En el periodo Colonial el proceso de escolarización tuvo carácter parroquial, en tanto que eran los curas los llamados a diseminar la doctrina entre los indígenas y, de ser posible, alguna elemental alfabetización.

No obstante, sus fuentes eran altamente centralizadas y fue raro que ordenanzas del mismo Rey se ocuparan de dar directrices sobre la enseñanza. Los primeros encomenderos (conquistadores favorecidos con una cuota de indígenas) estaban obligados a castellanizar y alfabetizar a la gente a su cargo. Una curiosa disposición del Emperador Carlos I (1518) mandaba que los encomenderos alfabetizaran a los indios más inteligentes, y estos deberían hacer lo mismo con sus demás congéneres. En la realidad, muchos encomenderos (y posteriores hacendados), sobre todo en Guatemala, contrataron a los párrocos para que hicieran esta la labor educativa, e incluso algunos llegaron a contraer grandes deudas con los conventos por estos motivos<sup>1</sup>.

Ya bien entrada la Colonia, la educación era sumamente precaria en lo que ahora es nuestro país. Ni siquiera las elites criollas tuvieran instituciones educativas firmes y duraderas, por lo que los hijos de las familias acomodadas aprendían los conocimientos elementales en el seno de la familia.

En el pasado el discurso sobre la educación fue siempre tan abundante en palabras como pobre en la práctica.

El 24 de Enero de 1799 durante la colonia intermedia, llega a San Salvador una real provisión de Carlos IV, quien introdujo nuevas ideas sobre la educación entre las cuales se mencionan:

- a) Que no se cumplió en muchos pueblos de indios lo dispuesto sobre las escuelas.
- b) Que la educación elemental es importante para la religión y el Estado porque las primeras impresiones en la edad duran por lo regular toda la vida.
- c) Que los curas se interesaban en persuadir a los indios por hacer lo útil y conveniente lo cual era que los hijos aprendieran a leer y escribir.

---

<sup>1</sup> Reforma Educativa en Marcha. "Un vistazo al pasado de la Educación en El Salvador". Documento I, año 1995

Estas reflejaban un modelo en el cual ciertas directrices están centralizadas en tanto que el accionar de las escuelas se dejaba en manos de las localidades, bajo la confusa autoridad de varias instancias.

En los principios de Régimen Republicano, el 8 de Octubre de 1832, el gobierno del Estado de El Salvador estableció que de conformidad al primer reglamento de enseñanza primaria, en todos los pueblos del país que tuviesen municipalidad, deberían tener escuela de primeras letras, con Cien Pesos de multas a quien no lo hiciese<sup>2</sup>.

En 1939 bajo el Gobierno del General Maximiliano Hernández Martínez se configuro un programa de cambios en la enseñanza que constituyo el primer movimiento al cual se le denomino Reforma Educativa. El movimiento solo toco a la escuela primaria en lo referente a los planes y programas de estudio con nuevas orientaciones pedagógicas, de manera que superaron los tradicionales listados de puntos por enseñar. Se introdujo a si mismo la idea de las correlaciones, de manera que las asignaturas no fueran compartimientos estancos, si no que estableciera vínculos en su contenido<sup>3</sup>.

Aunque los maestros en un alto porcentaje carecían de estudios sistemáticos, un proceso acelerado de capacitación y el sentido de disciplina de entonces, lograron compensar la debilidad, y aquellos programas que buscaban continuidad, correlación y flexibilidad fueron puestos en práctica.

Un cuerpo de tres objetivos procuraba orientar la enseñanza: hacer hombres útiles en el hogar, en la comunidad y el globo; desarrollar en los salvadoreños, la visión de si mismo; y conquistar una personalidad integral.

La reforma del 1940 (la cual inicio a mediados de 1939), no se propuso cambiar la estructura del sistema ni ampliar su cobertura, sino procurar algunas mejoras cualitativas en la educación primaria. Paradójicamente, aunque el largo régimen constituía ya una real dictadura, en la escuela salvadoreña la reforma propiciaba prácticas cívicas por medio de la "República Escolar Democrática", una forma de autogobierno.

En 1945 se dio un cambio estructural en el sistema, lo que llevo al nacimiento del plan básico, el cual comprendía cinco años a partir de la primaria. Se introduce el concepto de una educación general amplia como base para cualquier aprendizaje especializado, incluyendo el bachillerato

---

<sup>2</sup> Reforma Educativa en Marcha . "Un vistazo al pasado de la Educación en El Salvador". Documento I, Año 1995

<sup>3</sup> Reforma Educativa en Marcha. "Un vistazo al pasado de la Educación en El Salvador". Documento I. Año 1995

en ciencias y letras. Así, los tres primeros años de la secundaria se convierten en fundamento cultural común de tres años que en El Salvador se llamo PLAN BÁSICO.

En 1950 se dieron grandes progresos pero no se consideraron como una reforma, ni tuvo una denominación específica. Estos cambios se dieron bajo la presidencia del Coronel Oscar Osorio, y entre dichos progresos están: la Infraestructura Escolar, El Sistema de Escuelas Experimentales, se fundo la Escuela Normal Superior, se fundo la Escuela de Trabajo Social, cobraron auge las Escuelas Normales Rurales de Izalco y Suchitoto, se extendió hacia el sector rural el sistema de Escuelas "Pluriclase", nacen los Programas Sistemáticos de Alfabetización de Adultos, se perfecciona y divulga un Curso Permanente para profesionalizar a los maestros.

Por segunda vez en la historia Educativa Salvadoreña se hablo muy explícitamente de Reforma Educativa. Esta fue promovida por el gobierno del General Fidel Sánchez Hernández y mantuvo cierta continuidad hasta tiempos recientes. El marco socioeconómico fue un incremento de la industrialización (tipo sustitución de importaciones) y un cierto proceso de declinación de la misma en vista de las tensiones con Honduras, las que derivaron en una corta pero lamentable guerra en 1969. El Ministro de Educación, Walter Béneke, un intelectual formado en Europa y con larga experiencia diplomática en Japón, tenía ideas claras sobre las grandes necesidades educativas del país y una extraordinaria energía; sin embargo, su actitud un tanto confrontativa, especialmente con el sensible gremio magisterial hizo que aquella reforma fuera rodeándose de mitos y leyendas negras que, por momentos, parecían estigmatizar al mismo termino reforma.

En Octubre de 1994, el Presidente de la República, Doctor Armando Calderón Sol, integro una comisión de Educación, Ciencia y Desarrollo con la finalidad de presentar lineamientos para enmarcar un proceso de transformación educativa en el país. El mandatario destacaba que era importante que sus miembros pudieran ver la realidad general y educativa desde diversos ángulos y perspectivas, en vista que dicha realidad es producto de un conjunto de interacciones. Destaco entonces que invertir en el hombre era prioritario para la nación<sup>4</sup>.

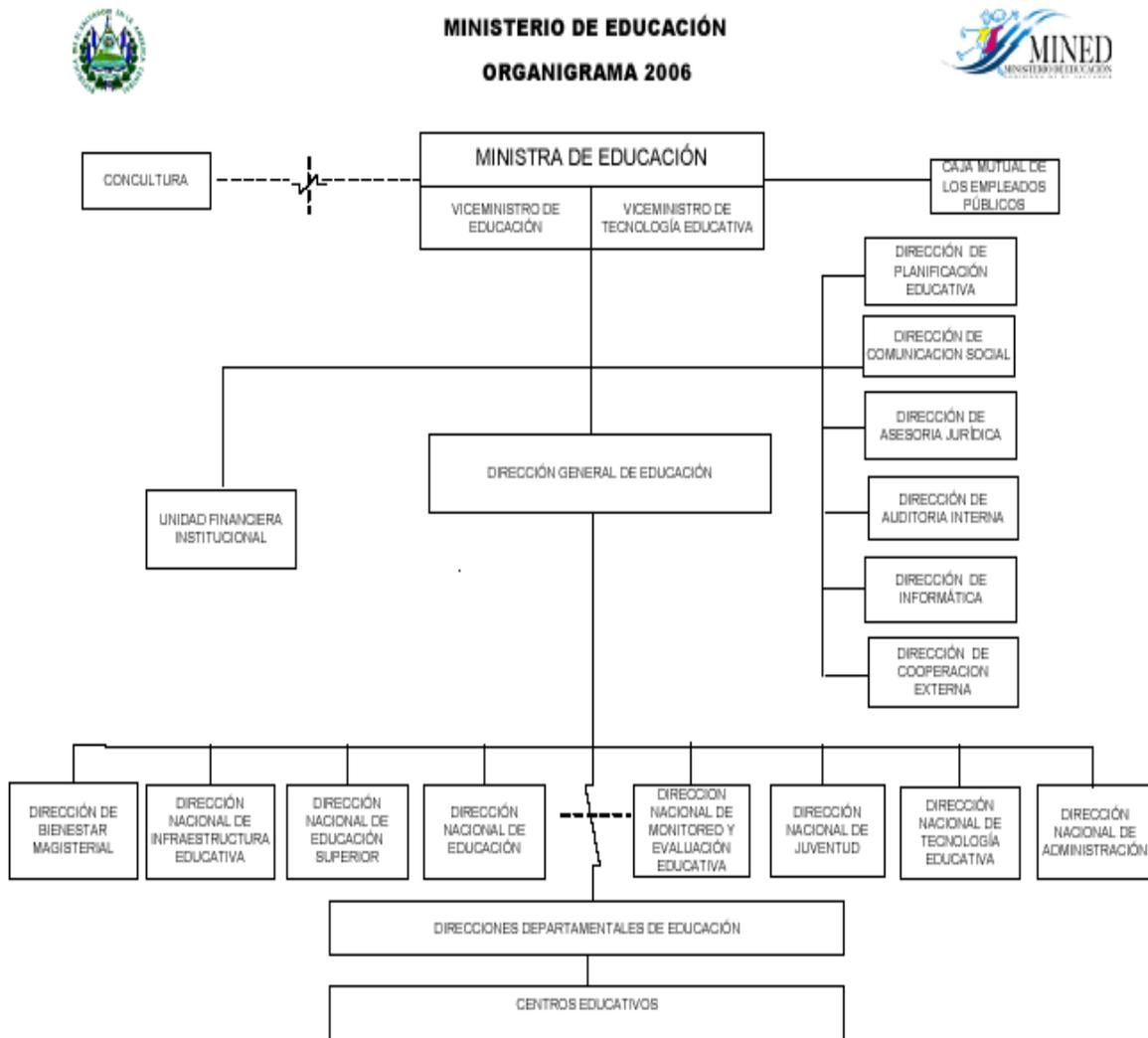
## **1.2. ORGANIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN EN EL SALVADOR.**

El Ministerio de Educación como toda organización cuenta con sus respectivas direcciones las cuales se describen a continuación con el objetivo de proporcionar una idea general de cómo se

---

<sup>4</sup> Reforma Educativa en Marcha. Documento II. Consulta 1995.

organiza; aunque dichas direcciones no son las únicas, si son las que principalmente lleva sobre sus hombros la responsabilidad de educar a la juventud de El Salvador<sup>5</sup>.



6

**FIGURA 1 Organigrama Ministerio de Educación.**

### 1.2.1. DESPACHO MINISTERIAL.

Responsable de planificar, organizar, dirigir, ejecutar y evaluar técnicamente las diversas actividades del sistema educativo nacional incluyendo la Educación sistemática y la Extra Escolar, coordinándose con aquellas instituciones bajo cuya responsabilidad operen otros

<sup>5</sup> Manual de Bienvenida. Ministerio de Educación.

<sup>6</sup> [www.mined.gob.sv](http://www.mined.gob.sv) .

Manual de Bienvenida. Ministerio de Educación.

programas con carácter educativo. Asimismo organizar, coordinar y orientar técnica y administrativamente los servicios de educación en todos los niveles del Sistema Educativo Nacional Formal y No Formal.

### **1.2.2. VICEMINISTRO DE EDUCACIÓN.**

Conservar, fomentar y difundir la educación integral de las personas en los aspectos intelectual, espiritual, moral, social, cívico, físico y estético, contribuyendo al logro de la planificación integrada, participativa y efectiva del sistema educativo nacional formal y no formal. Asimismo planifica, organiza, dirige, ejecuta y evalúa técnicamente las diversas actividades del sistema educativo nacional, incluyendo la educación sistemática y la extraescolar, coordinándose con aquellas instituciones bajo cuya responsabilidad opere con otros programas con carácter educativo. También le corresponde crear las instituciones y servicios que fueren necesarios para el cumplimiento de sus finalidades, tales como: Escuelas de Educación inicial, parvularia, Básica, Especial, Media, Superior y de Adultos, Centros docentes de Experimentación y de Especialización<sup>7</sup>.

### **1.2.3. VICEMINISTRO DE TECNOLOGÍA EDUCATIVA.**

Es responsable de desarrollar las políticas nacionales relacionadas con la conectividad, la comunicación y el manejo de tecnología y su implementación en las instituciones educativas, vinculando el desarrollo tecnológico con la educación y la productividad del país. Define líneas estratégicas en los proyectos relacionados con la introducción y uso de la tecnología en las instituciones educativas del país. Orienta y coordina el desarrollo y la implementación de la política y los programas de conectividad e Internet para el sector educativo, a su vez coordinar los aspectos relacionados con la integración de los niveles técnicos y tecnológicos del sistema educativo nacional y establece las condiciones que permitan a las instituciones DE educación Superior realizar investigaciones con apoyo tecnológico.

---

<sup>7</sup> Manual de Bienvenida. Ministerio de Educación.

#### **1.2.4. DIRECCIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN.**

Es la responsable de garantizar que las diversas necesidades de aprendizaje de los niños, niñas, jóvenes y adultos, sean atendidas con servicios educativos de calidad. Para lograrlo ha estructurado cuatro gerencias sustantivas y una gerencia integradora estas son: Gerencia de Gestión Pedagógica, Gerencia de Gestión Institucional, Gerencia de Seguimiento a la Calidad y Gerencia de Programas Complementarios, las cuales desarrollan actividades relacionadas con lo pedagógico, gerencial, evaluativo y proyectos complementarios. La Gerencia de Programación es la que se encarga de integrar los esfuerzos de todas las ya señaladas, alrededor de una meta en común: La atención y el apoyo a los centros Educativos.

#### **1.2.5. DIRECCIÓN DE AUDITORÍA.**

Realiza exámenes objetivos, sistemáticos y profesionales, posteriores a la ejecución de todas las actividades de la entidad educativa, con la finalidad de verificarlos y evaluarlos, así como elaborar el correspondiente informe que contenga comentarios, recomendaciones, para conocimiento de la máxima autoridad ministerial. Con ello se garantiza que los recursos tanto humanos, materiales, financieros y tecnológicos sean utilizados con economía, eficiencia y eficacia, mediante la evaluación oportuna de los procesos que ejecuten las diversas unidades organizacionales del Ministerio de Educación.

#### **1.2.6. DIRECCIÓN NACIONAL DE MONITOREO Y EVALUACIÓN.**

La Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación, produce información útil para la constante retroalimentación del sistema educativo salvadoreño, tanto de los procesos pedagógicos del desarrollo curricular como de los procesos técnicos-normativos y administrativos de la educación, a fin de incidir significativamente en el mejoramiento de la calidad de la educación y en la eficiencia en la entrega de los servicios educativos en el país. Sus grandes áreas de trabajo son Evaluación de logros de aprendizaje de Educación Básica, Media y Formación Inicial Docente, producción de Estadísticas Educativas, Sistematización y Evaluación de Programas y Proyectos Complementarios e Investigación Educativa.

### **1.2.7. DIRECCIÓN NACIONAL DE JUVENTUD**

La Dirección Nacional de Juventud tiene como visión y misión fundamental el brindar a los adolescentes y jóvenes estudiantes, espacios de formación y desarrollo juvenil en donde su creatividad, iniciativa, aptitudes y conocimientos entre otros valores, les permitan encontrar su propia identidad al realizar actividades que les conduzcan a tomar decisiones para su vida, en beneficio de la sociedad salvadoreña en general. Para la Dirección Nacional de Juventud su mayor participación es la que se fundamenta en el marco del PLAN 2021, denominado PROGRAMA PODER, su ejecución es una de las principales iniciativas de la actual Administración Gubernamental para el quinquenio 2005-2009, en el nivel educativo. El propósito de dicho programa es el fomentar en los jóvenes estudiantes del tercer ciclo y el bachillerato, el cultivo a actitudes positivas entre otros.

### **1.2.8. DIRECCIÓN DE ASESORIA JURIDICA.**

La misión de la Dirección de Asesoría Jurídica es brindar la adecuada y oportuna asesoría legal a los titulares del Ministerio de Educación y a las diferentes dependencias que lo conforman en cada gestión o proceso de la actividad educativa, velando porque todas las acciones se ejecuten dentro del marco jurídico común especial que le es aplicable.

La visión se enmarca en que el accionar del MINED cuente con un debido respaldo legal para garantizar el logro de las metas institucionales al corto, mediano y largo alcance; además de dotarlo de las herramientas legales y vanguardistas que recojan a su texto las disposiciones adecuadas para la consecución de sus fines, contribuyendo así al desarrollo y optimización de la labor educativa que le ha sido encomendada dentro del plan nacional del país.

### **1.2.9. DIRECCIÓN NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.**

Ser responsable de coordinar, dirigir, gestionar y supervisar las actividades del proceso administrativo financiero Institucional en forma integrada e interrelacionada, velando por el cumplimiento de las leyes, normativas y demás disposiciones legales y técnicas definidas por el sistema de administración financiera. Administrar y manejar oportunamente los

recursos y activos así como regular controlar y registrar sistematicamente los gastos así como la adquisición de productos y servicios que han programando las diferentes unidades institucionales.

#### **1.2.10. DIRECCIÓN DE INFORMATICA.**

La Dirección Nacional de Informática tiene como objetivo proporcionar una estructura básica sostenible de herramientas de tecnología que apoyen en forma efectiva los procesos de trabajo y brinden la información de manera oportuna y eficaz para la toma de decisiones de todos los niveles del Ministerio de Educación.

#### **1.2.11. DIRECCIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR.**

Las funciones principales de la Dirección Nacional de Educación Superior, se fundamenta básicamente en la nueva Ley de Educación Superior, las que a continuación se enumeran:

- Regular de manera especial la Educación Superior, así como la creación y funcionamiento de las instituciones estatales y privadas que la imparten en el país.
- Velar por el funcionamiento democrático y el adecuado nivel académico de las Instituciones de Educación Superior, para garantía de que las mismas contribuyan al desarrollo integral de la persona humana.
- Incentivar a las Instituciones de Educación Superior para que presten un servicio social, fomenten Centros de Conservación, Investigación, fomento y difusión de la ciencia y la cultura, para beneficio nacional.

En lo referente al marco académico se tienen otras funciones que se vinculan estrechamente con la Educación Superior, como la Supervisión, Evaluación y Registro de las Instituciones encargadas de la misma.

### **1.2.12. DIRECCIÓN NACIONAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL.**

Tiene como propósito fundamental el de ser un vínculo de comunicación efectivo, creativo y confiable entre el Ministerio de Educación y la sociedad en general, Generando en la comunidad educativa y el pueblo en general, una imagen positiva, transparente, efectiva y oportuna del trabajo que el Ministerio de Educación efectúa a favor de la calidad educativa.

#### Áreas de Efectividad

Entre otras se enumeran las siguientes:

1. Disponibilidad oportuna de información actualizada.
2. Atención efectiva al usuario interno y externo.
3. Construcción de la imagen visual de la Institución en eventos públicos.
4. Manejo efectivo de los medios de publicidad.

### **1.2.13. DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA.**

La Dirección Nacional de Infraestructura norma, planifica y coordina todo lo relativo a la infraestructura escolar del país, para dotar de espacios adecuados a la comunidad educativa, administrando así de este modo los recursos que posee el Ministerio de Educación en este rubro adecuada y eficientemente.

Así mismo buscar ser modelo institucional que logre que todos los centros educativos nacionales cuenten con instalaciones y mobiliario moderno y funcionales, que respondan a los requerimientos del sistema educativo, dotando de espacios adecuados de la mas alta calidad, a través de una administración eficiente y equitativa de los recursos, contando así con espacios ideales que permitan desarrollar a la comunidad educativa como tal.

### **1.2.14. DIRECCIÓN NACIONAL DE TECNOLOGÍAS EDUCATIVAS.**

Tiene como función principal brindar oportunidades de acceso a los recursos tecnológicos a la comunidad educativa del país que les permita mejorar la calidad de los servicios que presta, contribuyendo así de este modo a la generación de unan cultura científica y

tecnológica. Busca desarrollar propuestas técnicas que permitan a los centros educativos integrarse con los recursos tecnológicos al desarrollo curricular.

Así mismo esta orientada a fortalecer la capacidad de los centros educativos en lo concerniente a la introducción de la tecnología en el aula, lo cual les permita crear nuevos ambientes de aprendizaje para docentes y estudiantes.

Normar el proceso de introducción de las tecnologías al centro educativo.

Implementa procesos de generación de competencias tecnológicas en la comunidad educativa de nuestro país.

#### **1.2.15. CONSEJO NACIONAL PARA LA CULTURA Y EL ARTE (CONCULTURA).**

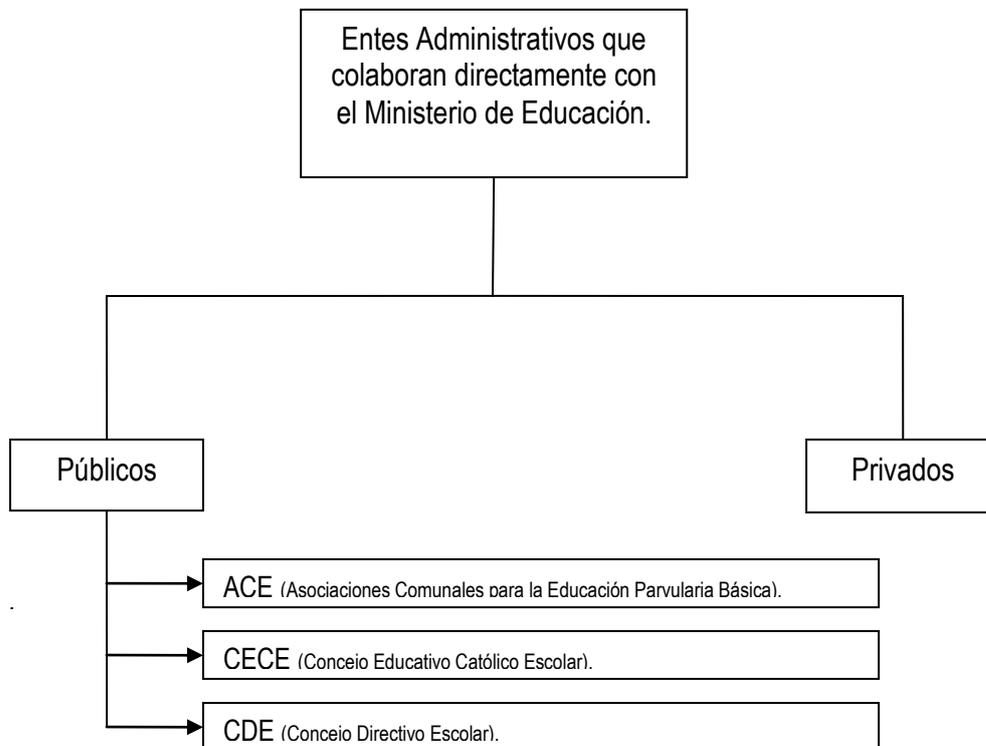
El Consejo Nacional para la Cultural el Arte (CONCULTURA) es responsable de salvaguardar el patrimonio cultural, desarrollar el arte, la comunicación, y la creación de espacios para el desarrollo cultural; con la finalidad de fomentar la creatividad y emprendimiento; fortalecer la identidad y memoria histórica; potenciar la información ; el conocimiento y la ciencia, como la modernización, desconcentración y descentralización las acciones culturales, estableciendo alianzas que articulen dichas acciones y generen vínculos cohesionadores con otros sectores.

#### **1.2.16. DIRECCIONES DEPARTAMENTALES.**

Son las instancias responsables de ejecutar y operativizar acciones administrativas y financieras de la Dirección Departamental, administrando el recurso humano docente administrativo, verificando la correcta aplicación de normas, políticas y leyes emitidas; así como apoyando de forma directa y efectiva a los centros educativos, en sus diferentes modalidades de la gestión educativa: ACE, CECE y CDE.

### 1.3. ENTES PARTICIPANTES.

Cuando se menciona la palabra Entes participantes se refiere a aquellas organizaciones que de manera directa interactúan en el que hacer diario de la comunidad escolar, que de acuerdo a la ubicación del Centro Escolar sea Rural o Urbana, así serán las necesidades a suplir<sup>8</sup>.



**FIGURA 2 Estructura Ministerial de Entes Participantes en la Educación de El Salvador.**

#### 1.3.1. ACE (Asociaciones Comunales para la Educación Parvularia Básica).

La comunidad que requiera de servicios educativos para su población, ya sea en el nivel de Educación Parvularia como en el de Educación Básica, podrá constituirse y organizarse en ACE. Estas se constituyen en sesión de Asamblea General de Padres de Familia y demás miembros de la comunidad, en la misma se procede a la elección de la primera Junta Directiva, la cual debe ser constituida por padres de familias activos de la institución educativa. Entre los objetivos de la ACE se encuentra: Proporcionar servicio educativo gratuito a la población estudiantil de la comunidad en los niveles correspondientes; crear y mantener en operación adecuadamente las secciones del nivel educativo bajo su cargo; administrar con la debida eficiencia los fondos y

<sup>8</sup> Cuadro elaborado por Grupo de Trabajo.

bienes que constituyen el patrimonio de la ACE; promover la participación activa de la comunidad en la gestión administrativa y contratar los servicios de los educadores que cumplan los requisitos establecidos por el MINED y el personal administrativo que sean necesarios para la gestión educativa bajo su cargo y proporcionar el mobiliario, equipo y utilería necesarios<sup>9</sup>.

### **1.3.2. CECE (Concejo Educativo Católico Escolar).**

El 20 de Agosto de 1987, publicado en el Diario Oficial de fecha 4 de Septiembre de ese mismo año, se reconoce a la Iglesia Católica, Apostólica y Romana en El Salvador, la facultad de impartir educación a nivel básico, medio superior no universitario y universitario, en Centros Educativos Diocesanos, de conformidad a la legislación que rige el sistema educativo del estado. El CECE esta integrado por el Director, el Sub-Director, representantes de los maestros, los estudiantes, los educadores de la fe, los padres de familia y los exalumnos. Siguiendo las directrices de la Comisión de Educación y Cultura de la Conferencia Episcopal, promoverá los cambios que la institución necesita para ser una Escuela Católica<sup>10</sup>.

### **1.3.3. CDE (Concejo Directivo Escolar).**

El Concejo Directivo Escolar es una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integra al Director, a representantes de los educadores, de los padres de familia y de los alumnos, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos. El Concejo esta integrado por: un Presidente, un Secretario, un Tesorero y cinco miembros más; quienes duraran en sus funciones por un periodo de dos años y no podrán ser reelectos, excepto el Presidente quien durara en el mismo durante el tiempo que ostente la calidad de director del centro educativo. Entre las atribuciones de todos los miembros del Concejo están: Presentar necesidades y problemas del sector que representa, para su estudio y solución; destinar los recursos al mejoramiento de la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> Decreto Legislativo N° 45. Diario Oficial, San Salvador, 30 de Abril de 1998.

<sup>10</sup> Convenio de Cooperación Administrativa entre El Gobierno de El Salvador por medio del Ministerio de Educación y la Iglesia Católica a través de la Conferencia Episcopal de El Salvador. Año 1997.

<sup>11</sup> Reglamento de la Ley de la Carrera Docente, Art. 48. Año 1999.

#### **1.3.4. CENTROS PRIVADOS DE EDUCACIÓN.**

Los Centros Privados de Educación son aquellos que ofrecen servicios de educación formal con recursos propios de personas naturales o jurídicas que colaboran con el estado en la expansión, diversificación y mejoramiento del proceso educativo y cultural, y funcionan por un acuerdo Ejecutivo del ramo de educación. El estado puede subvencionar instituciones privadas, sin fines de lucro, que cumplan con las estrategias de cobertura y calidad que impulse el Ministerio de Educación para lo cual se celebrara los convenios correspondientes<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Ley General de Educación, Art.79. Año 1999.

## **2. GENERALIDADES DEL LICEO FLAVIO JOSEFO**

### **2.1. ANTECEDENTES DEL LICEO FLAVIO JOSEFO**

El Liceo Flavio Josefo nació en el año 2005 bajo la dirección de la licenciada Emilia Elizabeth Borja Morales. Para ese año contaba solamente con Tercer Ciclo y Bachillerato; pero ahora, en su tercer año operativo, cuenta con Primer, Segundo y Tercer Ciclo y Bachillerato con un número aproximado de 250 alumnos. Dicha Institución se encuentra ubicada en la Avenida Manuel Gallardo 2-6, media cuadra al norte del Banco Agrícola de Santa Tecla. Teléfono 2228 - 9528 y 2228 – 9555.

El Liceo Flavio Josefo, como una Institución Cristiana, su principal objetivo es formar integralmente a sus alumnos en las áreas: Espiritual, Académica, Técnica y Moral, implementando programas especiales para el desarrollo de la Autoestima. Inteligencia Emocional y Liderazgo, así como preparándolos de manera eficiente en las herramientas indispensables del Tercer Milenio: Inglés y Computación.

Cuenta con un Director General y un Director de Registro Académico, un grupo de 30 docentes especializados en las áreas de: Matemáticas, Lenguaje y Literatura, Ciencias Salud y Medio Ambiente, Sociales y Cívica, Idioma Inglés, Psicología y Computación.

Así mismo, el Liceo Flavio Josefo cuenta con tres Centros de Computo para las practicas del alumnado y uno de ellos especializado para las practicas de ingles intensivo, ya que dentro de los servicios que ofrece se encuentra dos diplomados: Uno en Inglés Intensivo y el otro en Especialización Empresarial Bajo Ambiente Windows con lo cual se gradúan con un excelente dominio del sistema operativo principal de Microsoft Office para empresas y organizaciones que los prepara para sus estudios superiores y les dota de habilidades para el desarrollo de su vida.

### **2.2. MISIÓN DEL LICEO FLAVIO JOSEFO**

“Somos una Institución de enseñanza y capacitación; que con principios cristianos, tecnología y métodos pedagógicos modernos edifica en sus alumnos / as una formación integral a precios accesibles”.

### **2.3. VISION DEL LICEO FLAVIO JOSEFO**

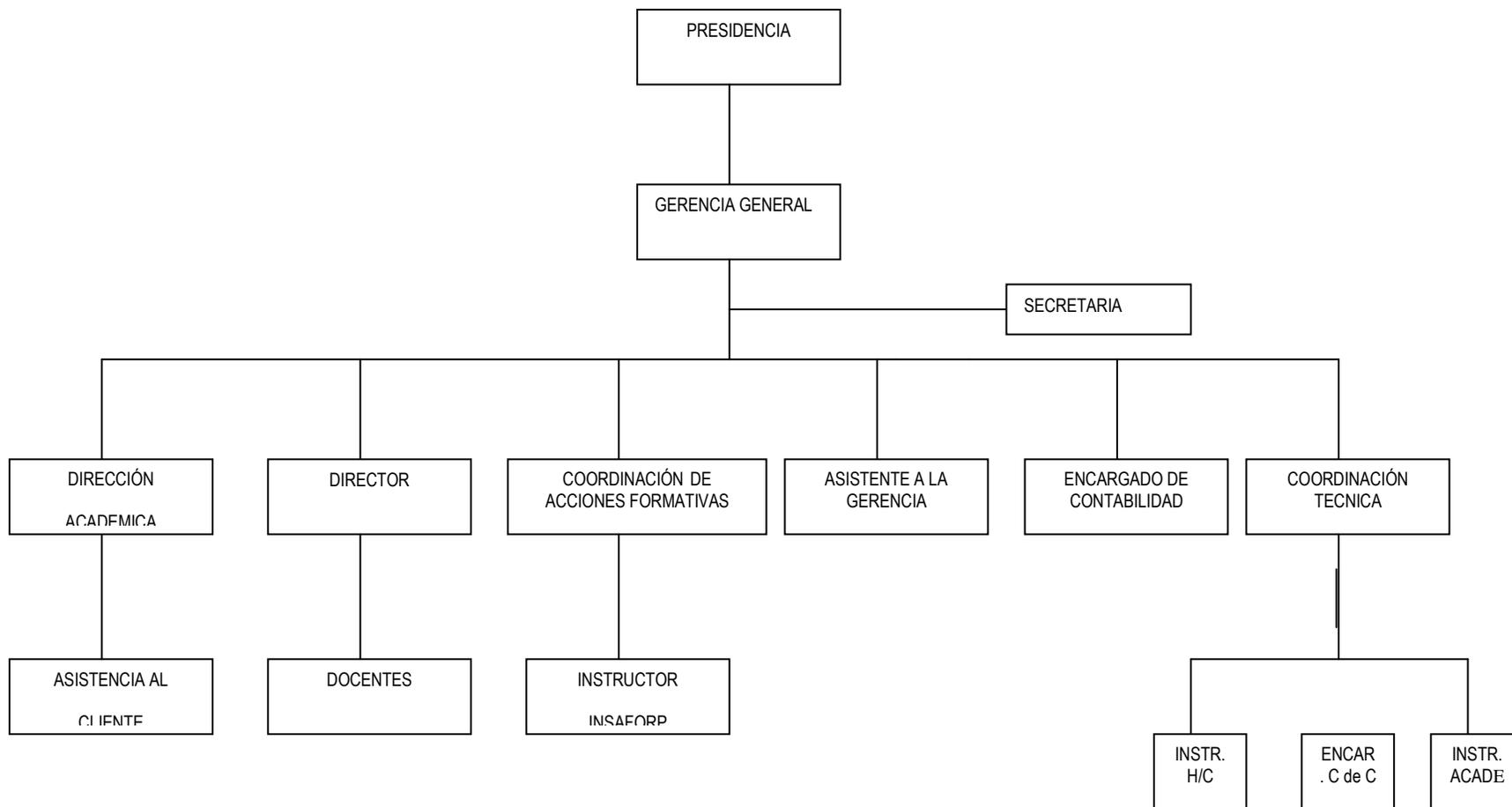
“Ser el Centro Cristiano de Enseñanza Múltiple, que con excelencia académica, sea el de mayor prestigio y mas grande en Santa Tecla.”

### **2.4. VALORES DEL LICEO FLAVIO JOSEFO**

Los valores que promueve el Liceo Flavio Josefo son:

- Principios Cristianos: Con el propósito de formar, no solo académicamente a sus alumnos, sino también de fomentar el área espiritual en ellos.
- Innovación: Cuyo fin es poner en el mercado el servicio que ofrece, el cual es la enseñanza, mejorando y atendiendo a las demandas de la sociedad.
- Excelencia: De esta manera el Liceo Flavio Josefo ofrece a sus alumnos y padres de familia el servicio de calidad académica que ellos esperan.
- Integridad: Este valor es muy importante para el Liceo ya que asegura las medidas que salvaguardan toda la información que se maneje en la Institución.
- Disciplina: La Institución exige un orden y lineamientos para poder lograr más rápidamente los objetivos deseados, soportando las molestias que esto ocasiona. La disciplina es el valor de la armonía, por que todo guarda su lugar y su proporción. Este motivo es el que hace imperante la aplicación de dicho valor.

FIGURA 3 ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCION.



## 2.6. MARCO LEGAL DEL LICEO FLAVIO JOSEFO

El Derecho a la Educación es uno de los derechos reconocidos a nivel mundial, contemplado en la Declaración de los Derechos Humanos. Para identificar el nivel de desarrollo de un país, uno de sus indicadores más importantes es el nivel de educación de la población de dicho país.

En la República de El Salvador, el derecho a la educación está contemplado en la Ley Primaria que es la Constitución de la República y Leyes Secundarias, como la Ley General de Educación y otras como el Código de Familia.

La base legal del derecho a la educación, está sustentado en los artículos de la Constitución que se detallan a continuación:

**Art. 53:** El derecho a la educación y a la cultura, es inherente a la persona humana, en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado, su conservación, fomento y difusión. El Estado proporcionará la investigación y el quehacer científico.

**Art. 54:** El Estado organizará el sistema educativo, para el cual creará las instituciones y servicios que sean necesarios. Se garantiza a las personas naturales, la libertad de establecer centros educativos de enseñanza.

**Art. 55:** La educación tiene los siguientes fines: lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social; contribuir a la construcción de una sociedad democrática más próspera, justa y humana, inculcar el respeto a los derechos humanos y a la observancia de los correspondientes deberes; combatir todo espíritu de intolerancia y de odio; conocer la realidad nacional e identificarse con los valores de la nacionalidad salvadoreña; y propiciar la unidad del pueblo centroamericano. Los padres tendrán derecho preferente a escoger la educación de sus hijos.

**Art. 56:** Todos los habitantes de la República tienen el derecho y el deber de recibir educación parvularia y básica que los capacite para desempeñarse como ciudadanos útiles. El Estado promoverá la formación de centros de educación especial.

**Art. 57:** La enseñanza que se imparta en los centros educativos oficiales será esencialmente democrática. Los centros de enseñanza privados estarán sujetos a reglamentación e inspección del Estado y podrán ser subvencionados cuando no tengan fines de lucro. El Estado podrá tomar a su cargo, de manera exclusiva, la formación del magisterio.

**Art. 58:** Ningún establecimiento de educación podrá negarse a admitir alumnos por motivo de la naturaleza de la unión de sus progenitores o guardadores, ni por diferencias sociales, religiosos, raciales o políticas.

**Art. 59:** La alfabetización es de interés social. Contribuirán a ella todos los habitantes del país en la forma que determine la ley.

**Art. 60:** Para ejercer la docencia se requiere acreditar capacidad en la forma que la ley disponga. En todos los centros docentes, públicos o privados, civiles o militares, será obligatoria la enseñanza de la historia nacional, el civismo, la moral, la Constitución de la República, los derechos humanos y la conservación de los recursos naturales. La historia nacional y la Constitución deberán ser enseñadas por profesores salvadoreños. Se garantiza la libertad de cátedra.

**Art. 61:** La educación superior se regirá por una ley especial. La Universidad de El Salvador y las demás del Estado gozarán de autonomía en los aspectos docente, administrativo y económico. Deberán prestar un servicio social, respetando la libertad de cátedra. Se regirán por estatutos enmarcados dentro de dicha ley, la cual sentará los principios generales para su organización y funcionamiento.

Se consignarán anualmente en el Presupuesto del Estado las partidas destinadas al sostenimiento de las universidades estatales y las necesarias para asegurar y acrecentar su patrimonio. Estas instituciones estarán sujetas, de acuerdo con la ley, a la fiscalización del organismo estatal correspondiente.

La ley especial regulará también la creación y funcionamiento de universidades privadas, respetando la libertad de cátedra. Estas universidades prestarán un servicio social y no perseguirán fines de lucro. La misma ley regulará la creación y el funcionamiento de los institutos tecnológicos oficiales y privados.

El Estado velará por el funcionamiento democrático de las instituciones de educación superior y por su adecuado nivel académico.

La base legal que ampara el marco legal de la Institución en Estudio con respecto a la educación fundamentado en el Código de Familia se encuentra en los siguientes artículos:

**Art. 351 inciso 16:** Todo menor tiene derecho a una gratuita y obligatoria educación que comprenda por lo menos la educación básica

**Art. 352 inciso 3 y 4:** Para el desarrollo de la personalidad del menor y en la medida de sus facultades, este deberá:

3) Actuar con honestidad y responsabilidad en el hogar y en todas las etapas del proceso educativo;

4) Cumplir con las disposiciones disciplinarias establecidas en el centro escolar donde curse sus estudios y participar en todas las actividades escolares y de la comunidad

**Art. 357:** La protección educativa del menor se cumplirá por medio del Ministerio de Educación, en coordinación con el Instituto Salvadoreño de Protección al Menor, con la colaboración de los medios de comunicación social y de las instituciones involucradas en la protección del menor.

**Art. 358:** Los padres, tutores o responsables del menor, tienen la obligación de inscribirles en los establecimientos educativos, públicos o privados, con el objeto de que reciban la protección educativa.

**Art. 360:** La sociedad y en especial la familia, el Ministerio de Educación y autoridades locales y regionales e instituciones de protección del menor, deberán velar porque éstos asistan a un centro escolar. Esta obligación corresponde también a los directores de los centros educativos, quienes procurarán evitar la deserción escolar.

**Art. 361:** Siempre que el director de un centro educativo comprobare la inasistencia reiterada del menor, citará a los padres, tutores o personas responsables del mismo, a fin de determinar las causas de la inasistencia.

Si se establece que la inasistencia se debe a descuido o negligencia de las personas indicadas en el inciso anterior, el director del establecimiento remitirá un informe al Ministerio de Educación, para que se apliquen las medidas contempladas en este régimen.

Si la inasistencia se debe únicamente a la conducta del menor, se le motivará en la forma adecuada para lograr su asistencia regular al establecimiento educativo; si no obstante persistiere en su conducta, el director informará al Ministerio de Educación para que en coordinación con el Instituto Salvadoreño de Protección al Menor se apliquen las medidas de protección pertinentes.

Si las causas que motivaren la deserción fueren la falta de recursos económicos o la incorporación temprana del menor al trabajo, el Instituto Salvadoreño de Protección al Menor ejecutará todas las acciones conducentes para que el menor y su familia reciban el apoyo del Estado, o de los organismos correspondientes para hacer efectiva su protección.

**Art. 362:** Será objeto especial de estudio dentro de los programas de educación del menor: la familia, la conservación de los recursos naturales, el civismo, la moral, la Constitución y los Derechos Humanos a fin de inculcarles sólidos principios de responsabilidad con la familia, la sociedad y el Estado.

Las autoridades educativas y los docentes serán los principales responsables de la observancia de esta norma.

**Art. 363:** Los menores que terminaren la enseñanza básica, deberán recibir orientación y estímulo para continuar sus estudios superiores, técnicos y profesionales con base en su aptitud y vocación.

El Estado proveerá de becas de estudios superiores a los menores aventajados que fueren de escasos recursos económicos, para lo cual hará anualmente la asignación presupuestaria correspondiente.

La base legal que ampara el marco legal de la Institución en Estudio con respecto a la educación fundamentado en la Ley General de Educación se encuentra en los siguientes artículos:

**Art. 1:** La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

La presente Ley determina los objetivos generales de la educación; se aplica a todos los niveles y modalidades y regula la prestación del servicio de las instituciones oficiales y privadas.

**Art. 2:** La Educación Nacional deberá alcanzar los fines que al respecto señala la Constitución de la República:

- a) Lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión moral, espiritual y social
- b) Contribuir a la construcción de una sociedad democrática más próspera, justa y humana
- c) Inculcar el respeto a los derechos humanos y la observancia de los correspondientes deberes
- d) Combatir todo espíritu de intolerancia y de odio
- e) Conocer la realidad nacional e identificarse con los valores de la nacionalidad salvadoreña
- f) Propiciar la unidad del pueblo centroamericano.

**Art. 3:** La Educación Nacional tiene los objetivos generales siguientes:

- a) Desarrollar al máximo posible el potencial físico, intelectual y espiritual de los salvadoreños, evitando poner límites a quienes puedan alcanzar una mayor excelencia
- b) Equilibrar los planes y programas de estudio sobre la base de la unidad de la ciencia, a fin de lograr una imagen apropiada de la persona humana, en el contexto del desarrollo económico social del país
- c) Establecer las secuencias didácticas de tal manera que toda información cognoscitiva promueva el desarrollo de las funciones mentales y cree hábitos positivos y sentimientos deseables

- d) Cultivar la imaginación creadora, los hábitos de pensar y planear, la persistencia en alcanzar los logros, la determinación de prioridades y el desarrollo de la capacidad crítica
- e) Sistematizar el dominio de los conocimientos, las habilidades, las destrezas, los hábitos y las actitudes del educando, en función de la eficiencia para el trabajo, como base para elevar la calidad de vida de los salvadoreños
- f) Propiciar las relaciones individuales y sociales en equitativo equilibrio entre los derechos y deberes humanos, cultivando las lealtades cívicas, es de la natural relación interfamiliar del ciudadano con la patria y de la persona humana con la cultura
- g) Mejorar la relación de la persona y su ambiente, utilizando formas y modalidades educativas que expliquen los procesos implícitos en esa relación, dentro de los cánones de la racionalidad y la conciencia
- h) Cultivar relaciones que desarrollen sentimientos de solidaridad, justicia, ayuda mutua, libertad y paz, en el contexto del orden democrático que reconoce la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado.

**Art. 4:** El Estado fomentará el pleno acceso de la población apta al sistema educativo como una estrategia de democratización de la educación. Dicha estrategia incluirá el desarrollo de una infraestructura física adecuada, la dotación del personal competente y de los instrumentos curriculares pertinentes.

**Art. 5:** La Educación Parvularia y Básica es obligatoria y juntamente con la Especial será gratuita cuando la imparta el Estado.

El Estado fomentará los programas de becas, subvenciones y créditos financieros para quienes, teniendo capacidad intelectual y aptitud vocacional, aspiren a estudios superiores a la educación básica.

**Art. 6:** En los niveles medio e institutos tecnológicos oficiales, el Ministerio de Educación determinará las cuotas de escolaridad, teniendo presente la política de democratización del acceso. Cuando la demanda en estos niveles sobrepase los cupos institucionales, los estudiantes se seleccionarán mediante pruebas de rendimiento y estudio socio-económico.

**Art. 7:** Los programas destinados a crear, construir, ampliar, reestructurar y reubicar centros educativos, deberán basarse en las necesidades reales de la comunidad, articuladas con las necesidades generales.

A continuación se presentan los acuerdos que el Liceo con el Ministerio para poder obtener y brindar el servicio de Bachillerato y Tercer Ciclo:

El Acuerdo para que funcione en el Nivel de Educación Básica, el Tercer Ciclo jornada diurna en el Centro Educativo Privado Liceo Flavio Josefo, dice lo siguiente:

“Según Acuerdo N° 15-1534 – El Órgano Ejecutivo de la Republica de El Salvador en el Ramo de Educación, CONSIDERANDO: I) Que se ha solicitado la ampliación de los servicios educativos para que funcione en el Nivel de Educación Básica el Tercer Ciclo, jornada diurna, del Centro Privado LICEO “FLAVIO JOSEFO”, UBICADO EN Avenida Manuel Gallardo n° 2-6, Municipio de Santa Tecla, Departamento de La Libertad, II) Que en inspección realizada el 4 de noviembre de 2005, en las instalaciones del citado centro educativo, se determino que es procedente aprobar los servicios solicitados. Todo lo anterior de conformidad con la Ley General de Educación. POR TANTO, con base en las razones expuestas y a las facultades que la Ley le concede, ACUERDA: Autorizar a partir del 3 de enero de 2006, la ampliación en el Nivel de Educación Básica el Tercer Ciclo, jornada diurna, del Centro Educativo Privado LICEO “FLAVIO JOSEFO” COMUNIQUESE”

El Acuerdo para que funcione en el Nivel de Educación Básica, el Tercer Ciclo jornada diurna en el Centro Educativo Privado Liceo Flavio Josefo, dice lo siguiente:

“ACUERDO N° 15- 0396- El Órgano Ejecutivo de la Republica de El Salvador en el Ramo de Educación, CONSIDERANDO: I) Que se ha solicitado la creación y Funcionamiento del Centro Educativo PRIVADO LICEO “FLAVIO JOSEFO”, ubicado en Avenida Manuel Gallardo N° 2-6, Municipio de Santa Tecla, Departamento de La Libertad, para que funcione en el nivel de Educación Media en la modalidad del Bachillerato General, en la jornada DIURNA; II) Que según certificación de Acta N° 135, Punto VII, de fecha 06 de junio de 2001, la Comisión Nominadora de Centros Educativos aprobó la nominación del centro Educativo referido en el considerando anterior como LICEO “FLAVIO JOSEFO” ; III) Que se realizo inspección el 23 de febrero de 2005, en las instalaciones del citado centro educativo y se determino que es procedente aprobar los servicios solicitados; IV) Que se reconoce como Directora a la Profesora Emilia Elizabeth Borja Morales , NIP N° 0202278, PDN 2. Todo lo anterior de conformidad con la Ley General de Educación. POR TANTO, con base en las razones expuestas y a las facultades que la Ley le concede, ACUERDA: 1) Autorizar a partir del 3 de enero de 2005, la Creación, Nominación y Funcionamiento del Centro Educativo PRIVADO LICEO “FLAVIO JOSEFO” , en el Nivel de Educación Media en la modalidad de Bachillerato General, en la jornada DIURNA; 2) Reconocer como Directora a la Profesora Emilia Elizabeth Borja Morales , NIP N° 0202278, PDN 2; 3) Su infraestructura será identificada con el código N° 21239. COMUNIQUESE.”

## 2.7. SERVICIOS QUE OFRECE EL LICEO FLAVIO JOSEFO.

El Liceo Flavio Josefo ofrece a los Padres de Familia y alumnos el Bachillerato General con Diplomado Técnico y Tercer Ciclo, en alianza con Capacitación Profesional en Computación S.A. de C.V (CAPUCOM S.A. de C.V.) empresa acreditada por el INSAFORP (Instituto Salvadoreño de Formación Profesional), y con mas de trece años de experiencia en capacitación.

El Liceo ofrece a sus alumnos de Bachillerato los Diplomados:

- Especialización Empresarial Bajo Ambiente Windows
- Especialización en Diseño Web
- Inglés Básico, Intermedio y Avanzado, dependiendo del nivel hasta el cual haya llegado.

Dichos Diplomados en Inglés y Computación son los primeros que ofrece la Institución; el alumno debe terminar tal proceso para después optar por el Diplomado en “Instalaciones Eléctricas Residenciales”.

El Liceo le proporciona a sus alumnos el acceso gratuito a Internet; también cuenta con maestros cristianos con preparación académica a nivel universitario.

Los programas que el Liceo ofrece incluyen:

- Inglés Intensivo
- Educación Cristiana
- Educación en Valores
- Orientación Psicológica
- Escuela de Padres y Madres
- Realización de Actividades Culturales, Recreativas y Sociales
- Conserjería Pastoral encaminada a la solución de problemas familiares
- Estricta supervisión del Proceso Educativo.

### **3. GENERALIDADES DE LA NORMA ISO 9000.**

#### **3.1. ASPECTOS GENERALES**

Los sistemas de calidad constituyen una herramienta para la mejora continua y una inversión a largo plazo. El punto inicial para su implementación es documentar los procesos y gestiones que se realizan y luego tomar las medidas necesarias para optimizarlos. La certificación de las normas ISO 9000 permite a la empresa una notable reducción de los costos, una mayor productividad y un mejor control de la gestión interna y externa. Todo ello incide favorablemente en el posicionamiento y la competitividad de los productos y servicios y en la aceptación y respeto por parte de sus clientes.

En términos sencillos, el certificarse bajo ISO 9000 es cumplir completamente con un esquema de cláusulas que indican lo mínimo que debe tener una organización para “Proporcionar la confianza” de que tiene un sistema para diseñar y/o proveer productos conformes o libres de defectos.

Las normas ISO 9000 no son normas obligatorias, sin embargo, las empresas buscan certificarse por los siguientes motivos:

- Comprobar que son capaces de producir bienes y servicios conformes.
- Los clientes exigen que sus proveedores se certifiquen.
- Diferenciarse del resto de proveedores en un mismo campo mediante una certificación.
- Competitividad a nivel internacional sin ningún problema, siempre que la empresa que haya emitido el certificado tenga reconocimiento internacional.

La certificación debe ser realizada por terceros, es decir un organismo externo con reconocimiento internacional.

#### **3.2. NORMAS ISO 9000 EN EL SALVADOR.**

Cuando no existen los organismos requeridos, los gobiernos en cooperación con asociaciones industriales, deben crear mecanismos institucionales para la acreditación y el seguimiento eficaz de las agencias de certificación.

Muchas veces las asociaciones industriales y las instituciones profesionales no están equipadas para emprender estas tareas. Los gobiernos deben entonces crear la infraestructura institucional adecuada para las siguientes actividades:

- Crear conciencia sobre la calidad y sus ventajas económicas.
- Promover nuevos conceptos en Gestión de la Calidad, incluyendo ISO 9000.
- Adiestrar al personal industrial en temas relacionados con la calidad, las normas ISO 9000, la auditoría y los Sistemas de Calidad.
- Acreditar a los Organismos de Certificación.
- Registrar a los auditores certificados para Sistemas de la Calidad<sup>13</sup>.

En El Salvador no existen Empresas Certificadoras, pero el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), el cual es una dependencia del Ministerio de Economía, forma parte como miembro correspondiente de la Organización Internacional de Normalización (ISO) quien reconoce a esta Institución como el organismo oficial de Normalización en El Salvador y le envía información actualizada sobre las actividades de normalización a nivel mundial.

Para hablar un poco de la evolución de la Certificación de Normas ISO 9001 en El Salvador se describirá en las siguientes etapas:

Inicio (1992-1997): Poco conocimiento de las empresas, disposición de la casa matriz a certificarse, Se certifican las primeras empresas.

Crecimiento (1998-2001): Mayor conocimiento sobre la certificación, mas empresas se certifican al observar los beneficios obtenidos y por exigencia de sus clientes, la certificación como requisito para acceder a algunos mercados.

Desarrollo (2002-2004): Apertura de mercado debido a TLC's (Tratados de Libre Comercio), el GOES (Gobierno de El Salvador), implementa programas de certificación en colaboración de ASÍ (Asociación salvadoreña de Industriales) e INSAFORP (Instituto Salvadoreño de Formación Profesional); un número determinado de empresas se integran al programa y se certifican, se certifican medianas empresas y del sector público.

Auge (2005 en adelante): El GOES (Gobierno de El Salvador), implementa más programas de capacitación y apoyo a la grande y mediana empresa, empresas no certificadas buscan asesoría, los clientes son cada vez más exigentes con la certificación, la gran empresa logra niveles superiores de competitividad<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Tesis: "La Competitividad de la gran empresa en El Salvador a través de la Certificación de la Norma ISO 9001-2000". Ángela Karina Carranza Ardón.

<sup>14</sup> Tesis: La competitividad de la Gran Empresa en El Salvador a través de la Certificación de la Norma ISO 9001-2000.

### **3.3. NORMAS ISO 9001 PARA LA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN SALVADOREÑA.**

Las normas ISO son un conjunto de Normas editadas por International Organization for Standardization para ser aplicadas en el desarrollo de la Gestión de la Calidad de una organización. La ISO (International Standardization Organization) es la entidad internacional encargada de favorecer la normalización en el mundo. Creada en 1947 como Institución No Gubernamental con sede en Ginebra, es una federación de organismos nacionales, éstos, a su vez, son oficinas de normalización que actúan de delegadas en cada país, como por ejemplo: AENOR en España, AFNOR en Francia, DIN en Alemania, etc. con comités técnicos que llevan a término las normas. Se creó para dar más eficacia a las normas nacionales.

Estas especifican todos los elementos que son requeridos para poder implementar un Sistema de Calidad. Son genéricas y pueden ser aplicadas a todo tipo de organizaciones (industriales, comerciales, de servicios, educativas, etc.) Organismos nacionales e internacionales certifican el cumplimiento de los requisitos de Calidad exigidos por las Normas ISO.

ISO. Es la denominación con que se conoce a la International Organization for Standardization (IOS); sin embargo, considerando la tendencia a la estandarización global homogeneización - que propone dicha organización, es que se le asigna la sigla ISO, vocablo que proviene del griego "ISO" que significa "igual".

Los estándares internacionales ISO constituyen un instrumento importante para alcanzar las metas descritas. A través de ellos se establece una serie de pautas y patrones que las entidades deberán seguir con la finalidad de implementar un sistema de gestión y aseguramiento de la calidad en el desarrollo de sus procesos.

Dentro de los estándares internacionales voluntarios elaborados por dicha organización encontramos:

- Familia ISO 9000, referidos a la gestión y aseguramiento de la calidad.
- Familia ISO 14000, sobre la gestión ambiental.

La amplia oferta educativa existente sitúa a los Centros escolares en una situación competitiva donde la calidad se convierte en un factor estratégico fundamental. Pero por otra parte, los retos que se han marcado de universalizar la educación inicial y de afrontar la formación permanente que la sociedad de la información demanda, solamente resultarán eficaces y tendrán sentido si se llevan a cabo desde una perspectiva de calidad.

La escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados.

La Norma ISO 9001: 2000 posee múltiples ventajas para garantizar una gestión de la calidad eficiente y eficaz en el ámbito educativo, que satisfaga a los principales clientes –estudiantes (usuarios)- y a los clientes indirectos – Padres y Madres de familia. La implementación de las Normas fomenta un orden sistemático a través del sistema de documentación requerido, ya que exige a las instituciones: redactar en procedimientos lo que se hace, y cumplir lo que está escrito; todo esto bajo una arquitectura documental estratégicamente diseñada. El propósito es que el Liceo Flavio Josefo cuente en su haber con la documentación de la calidad, es decir, con un Manual de Gestión de la Calidad que es el documento con máxima jerarquía que describe en su contexto y da cobertura a las exigencias y requerimientos de la ISO 9001:2000.

La Norma ISO 9001:2000, resulta ser un instrumento versátil para certificar sistemas de gestión de la calidad, en entornos que cumplan con los requisitos normativos; desde esta perspectiva, una institución puede decidir qué certificar y que no certificar, siempre y cuando no afecte el servicio al cliente ni la continuidad de procesos institucionales. Por ejemplo, un Colegio podría decidir implantar el Sistema de gestión de la calidad en la Biblioteca, en un laboratorio, en un nivel educativo, preparando el terreno de modo experimental, para certificar posteriormente el resto de la institución.

En El Salvador solo se conoce un caso de una Institución Educativa que ha aplicado un Proceso de Certificación, este es el Colegio García Flamenco ellos aplican la norma ISO 9001:2000, esta norma se puede aplicar Instituciones Educativas, Asimismo cuentan con 13 procedimientos documentados que describen aquellas operaciones sustanciales y críticas necesarias para asegurar la calidad del Proceso Enseñanza/aprendizaje, razón de ser de la Institución y sus interfases con los procesos administrativos y de la calidad, cuentan además con un Plan estratégico de calidad (PLECA) que en

su contenido describe la política y objetivos de la calidad que orientan estratégicamente la ruta de la organización hacia la excelencia en la educación, en el actual mundo competitivo que exige altos estándares de Calidad, evidentemente la implementación eficaz y evidencia de su cumplimiento es sustentada en registros de la calidad que son una parte de la documentación exigida por esta normativa. La operatividad de esta documentación ha sido enlazada con la filosofía KAIZEN (mejora continua), para crear una cultura de Mejora continua en la forma de pensar, trabajar y la forma de resolver las situaciones que a diario se presentan.

## **4. GENERALIDADES DE LA CERTIFICACIÓN.**

### **4.1. ASPECTOS GENERALES.**

Una certificación, en general, asegura la calidad un producto, un organismo o una persona.

En el último caso, pone de manifiesto que una persona posee los niveles de competencia para ejercer correctamente y dar adecuadamente las prestaciones que se le suponen

NO ES un diploma académico ni sustituye a ningún título. No es para aquellos que empiezan su vida profesional, sino para los que ya están trabajando. Por eso, sólo pueden ser candidatos aquellas personas que en la actualidad sean profesionales de la información y documentación y que tengan una experiencia de al menos dos años.

Al margen de consideraciones académicas, valora, sobre todo, el grado de adecuación a los requerimientos de la práctica profesional y sus perspectivas de desarrollo. Además, dota a la profesión de una herramienta de valoración de los niveles de competencia en el conjunto del sector y clarifica y ayuda en la definición de los perfiles de los candidatos a un puesto de trabajo, aportando por ello elementos de mayor transparencia y seguridad en el funcionamiento del mercado trabajo.

### **4.2. PROCESO DE CERTIFICACIÓN EN EL SALVADOR SEGÚN LA CONACYT (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología).**

La acreditación se define como el procedimiento mediante el cual un organismo autorizado reconoce que una organización (laboratorio o empresa) es competente para la realización de una determinada actividad.

El aspecto voluntario de acreditación contempla las áreas que evalúan la conformidad del cliente con el objetivo de conseguir un nivel técnico mínimo.

En nuestro país el organismo que se encarga de esta evaluación es el CONACYT (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología), desempeñando esta tarea conforme a los criterios internacionales utilizando métodos de evaluación equivalentes y transparentes.

La acreditación establece un nivel de calidad del trabajo que se realiza en una empresa. Una empresa acreditada puede mostrar y dar prueba de su competencia y sus resultados son aceptados a nivel nacional e internacional.

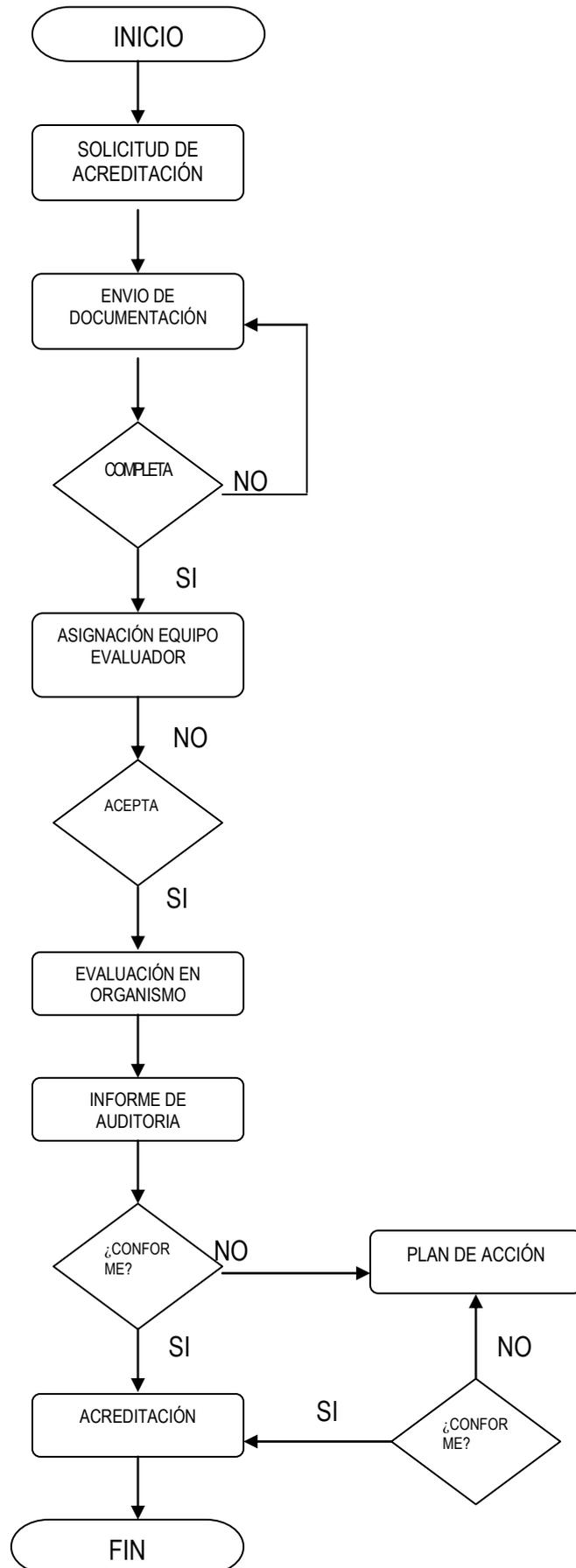
Además inspira confianza al consumidor, al garantizar que el producto ha sido evaluado con los mejores procesos y los resultados por lo tanto son confiables.

Cuando un país cuenta con empresas acreditadas, se fomentan los esquemas de autorregulación del propio mercado, ayudando con esto a aumentar la competencia tanto a nivel nacional como internacional, ya que la acreditación garantiza que se han establecido los mejores procesos para satisfacer las necesidades del cliente.

Todos los organismos que soliciten ser acreditados deberán seguir el siguiente procedimiento<sup>15</sup>:

---

<sup>15</sup> [www.conacyt.gob.sv](http://www.conacyt.gob.sv)



**FIGURA 4**  
**Proceso de Acreditación**  
**Según CONACYT.**

## **5. NORMAS ISO 9000 COMO UNA HERRAMIENTA DE CALIDAD EN UN MUNDO GLOBALIZADO.**

La creciente globalización de la economía impulsa a la cada vez mas frecuente utilización de normas de reconocimiento mundial para igualar y compatibilizar las evaluaciones de productos, servicios y en general de las organizaciones.

El mundo de hoy está marcado por el proceso de globalización, es decir, la creciente fuerza de los procesos económicos, sociales y culturales de carácter mundial sobre aquellos de carácter nacional o regional. Este proceso que ha ocasionado cambios drásticos en los espacios y en el tiempo, ha sido impulsado principalmente por la revolución de las comunicaciones y la información.

La globalización brinda oportunidades para el desarrollo. Esto implica que las estrategias nacionales deben diseñarse en función de las posibilidades que ofrece y de los requisitos que exige una mayor incorporación a la economía mundial; pero al mismo tiempo, este proceso plantea nuevos riesgos originados en nuevas fuentes de inestabilidad (tanto comercial como financiera), riesgos de exclusión para aquellos países que no están adecuadamente preparados para las fuertes demandas de la competitividad propias del mundo contemporáneo, y riesgos de realce de la variedad de estructuras entre sectores sociales y regiones dentro de los países que se integran, de manera segmentada y marginal, a la economía mundial<sup>16</sup>.

la globalización incide en la educación al estar impulsando tanto en los países del norte como en los del sur, la “calidad de la educación”, la cual se ha convertido en un concepto estratégico en las formulaciones de política educativa en la gran mayoría de países, en torno al cual se estructura el resto de las políticas educativas. Hace notar el hecho, de que al centro de las políticas educativas a escala planetaria, se sitúe un concepto cuyo status sea socialmente ambiguo.

En el siguiente cuadro se muestra la evolución de los modelos Económicos en El Salvador a través del tiempo, y su relación con las respectivas necesidades de Educación.

---

<sup>16</sup> La Globalización y El Medio Ambiente en El Salvador. Borys Efraín Burgos Herrera.

MODELO ECONÓMICO	DESCRIPCIÓN DEL MODELO	NIVEL DE EDUCACIÓN REQUERIDA.
Modelo Agroexportador	La estructura indígena de la tierra en común se desquebrajo como forma dominante con la introducción de nuevas instituciones españolas de propiedad. La tierra paso a manos particulares por medio de diversas formas de concesión.	La educación permaneció en abandono, por lo que no importaba si las personas sabían leer o escribir siempre y cuando supieran trabajar la tierra.
Modelo de Sustitución de Importaciones	Este modelo se vio afectado por la crisis de 1929 la cual afecto el ámbito de trabajo porque durante el peor momento el desempleo afecto a la mitad de los empleados de Latinoamérica. Se dio una creciente explosión demográfica en la región, la cual se centraba principalmente en las ciudades.	Por esas fechas se constituyo la primera reforma educativa, pero solo afecto a la escuela primaria, por lo que la educación aún no tenía mucho apogeo y no se consideraba imprescindible para realizar cualquier tipo de trabajo.
Modelo Reformista	Afecto a varios sectores económicos los cuales fueron al comercio exterior, sector agrícola y sector bancario.	Se realizo una nueva reforma educativa y la educación empezaba a transformarse en un elemento básico para el desarrollo humano.
Modelo Neoliberal	Este modelo cobro un papel hegemónico casi absoluto en el ámbito internacional. Se tenía como objetivo primario la toma del poder político y la instauración de un estado socialista.	Bajo la Presidencia del Dr. Armando Calderón Sol se integro una comisión de Ciencia y Desarrollo en la cual se destacaba que invertir en el hombre era prioritario para la nación por lo que la erradicación del analfabetismo tomo gran importancia.
Globalización	Las empresas se dieron cuenta que sus márgenes de ganancia podían aumentar si se fraccionaban los procesos productivos de los bienes que producían aprovechando las ventajas competitivas que ofrecían los distintos países.	A raíz de este fenómeno mundial el plan 2021 pretende que la población salvadoreña este apto para los retos que implica enfrentarse a un mercado competitivo, donde a mayor conocimiento mayores posibilidades de desarrollo. <sup>17</sup>

### CUADRO 1 Modelos Económicos desarrollados a lo largo de la Historia en El Salvador.

En un mundo globalizado las exigencias son cada día mayores, es por ello que la educación proporciona las herramientas necesarias para hacerle frente a los retos que genera una sociedad altamente competitiva.

<sup>17</sup> Revista ECA: Globalización y Neoliberalismo. Enero 1999.

## CAPITULO II.

### DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA INSTITUCIÓN EN ESTUDIO Y SU ENTORNO.

#### 2.1 GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.

##### 2.1.1 IMPORTANCIA.

La institución educativa en estudio puede ser vista como una organización educativa que puede ser administrado como un sistema total con determinadas funciones interrelacionadas, cuyos medios y procesos para alcanzar sus fines, metas y objetivos no solo debes estar basados en sus metodologías de enseñanza o resultados económicos sino que también en maximizar los recursos de la institución para alcanzar los resultados esperados.

La implementación de un sistema de calidad no implica que los bienes, servicios o formación de los alumnos tenga que ser iguales en todo el mundo, la aplicación de las normas y los procesos deben tener un diseño en particular de lo que la organización desea lograr en función a sus metas y objetivos.

En el ámbito nacional no es común que las instituciones educativas se preocupen por proporcionar a sus alumnos una enseñanza de calidad a nivel internacional por lo tanto es necesario proponer de forma clara y sencilla los procesos que las instituciones educativas deben aplicar bajo un enfoque administrativo para la mejora de sus funciones como organización.

En vista de lo mencionado anteriormente es que el Ministerio de Educación pretende implantar en la educación secundaria privada un sistema de acreditación al que funciona para las universidades. Una vez se tenga la reforma, se comenzará el proceso con evaluadores externos<sup>18</sup>.

Para obtener la Acreditación es recomendable certificarse primero ya que con esto se garantiza que los procesos han sido establecidos previamente de la forma correcta y por lo tanto es más fácil cumplir con los requisitos establecidos.

---

<sup>18</sup> La Prensa Gráfica. Viernes 23 de Junio de 2006.

## 2.1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

### A. GENERAL

Diseñar una propuesta de un proceso de certificación de calidad bajo las normas ISO 9000 para el Liceo Cristiano Flavio Josefo con el propósito de mejorar su desarrollo y asegurar su subsistencia en el medio de servicios educativos

### B. ESPECIFICOS

1. Proporcionar una herramienta que facilite por medio de la certificación, las exigencias por parte del Ministerio de Educación para obtener la Acreditación.
2. Mejorar los procesos de trabajo de la institución con el fin de optimizar los recursos y el tiempo en la obtención de la certificación.
3. Incrementar la calidad en los servicios educativos con el fin de obtener una ventaja competitiva por medio de la certificación.

## 2.1.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

### 2.1.3.1 Método.

Para llevar a cabo el Trabajo de Investigación “Propuesta para un Proceso de Certificación para el Liceo Flavio Josefo”, se hizo uso de la siguiente estrategia metodológica.

**Método Deductivo:** Esta tiene como procedimiento estudiar el fenómeno desde lo general a lo particular. Es central en esta concepción del método científico, la falsabilidad de las teorías científicas, esto es, la posibilidad de ser refutadas por la experimentación. En el método hipotético deductivo, las teorías científicas no pueden nunca reputarse verdaderas, sino a lo sumo no refutadas.

Ejemplo de método hipotético-deductivo.

1. Detectar un problema.
2. Formulación de una hipótesis.
3. Deducción de consecuencias observables.
4. Experimento.

#### **2.1.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El tipo de investigación a realizada fue explicativa, porque fue más allá del establecimiento de la descripción de conceptos. El interés básico de la investigación fue plantear el proceso que se debió seguir para la obtención de la certificación y como consecuencia la acreditación.

También se utilizó la investigación científica, que básicamente se puede definir como un área del conocimiento humano que tiene como finalidad la descripción, explicación y predicción de los fenómenos.

Se hizo uso de las Hipótesis de Tipo Correlacional. Estas especificaron las relaciones entre dos o más variables, corresponden a investigaciones correlacionales. Estas hipótesis pueden no sólo establecer que dos o más variables se encuentran relacionadas o asociadas, sino cómo lo están. Estas son las que alcanzan el nivel predictivo. Se tomaron por consiguiente los siguientes tipos de variables:

- Variable independiente es aquella que, dentro de la relación establecida, no depende de ninguna otra, aunque pudiera estar dependiente si se estudia otro problema. Son las condiciones manipuladas por el investigador a fin de producir ciertos efectos.
- Variable dependiente es aquella cuyos valores dependen de los que asuma otra variable.

### 2.1.5 TIPO DE DISEÑO.

Para la realización del presente trabajo de investigación el Tipo de Diseño utilizado fue el No Experimental ya que esta se realiza cuando en el estudio no se cuando se realiza un estudio sin manipular deliberadamente las variables.

En este caso la variable independiente no es susceptibles de manipulación y por eso de le llama variable atributiva. Existen al menos tres aspectos en los que la investigación experimental es semejante a la investigación No Experimental:

1. Por medio de estos tipos de investigación se pueden comprobar hipótesis.
2. Se utilizan grupos semejantes excepto en algún aspecto o característica específica.
3. Se utilizan métodos estadísticos para el tratamiento y análisis de datos.

### 2.1.6 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para el presente trabajo de investigación, se han clasificado las fuentes de recolección de datos en dos secciones:

Fuentes primarias: Una fuente primaria es aquella que provee un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. Las fuentes primarias son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente envuelta en el evento. La naturaleza y valor de la fuente no puede ser determinado sin referencia al tema o pregunta que se está tratando de contestar. Las fuentes primarias ofrecen un punto de vista desde adentro del evento en particular o periodo de tiempo que se está estudiando.

Entre las fuentes primarias utilizadas para recolectar la información que sustenta la investigación en proceso se encuentran:

- LA OBSERVACIÓN

Es el registro visual de lo ocurre es una situacional real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia.

- LA ENCUESTA

Consiste en obtener información de los sujetos en estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias. Hay dos maneras de obtener información por medio de la encuesta: la entrevista y el cuestionario.

- ✓ La Entrevista: Es la comunicación establecida entre el investigador y el sujeto en estudiado a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

- ✓ El Cuestionario: Utiliza un instrumento o formulario impreso, destinado a obtener repuestas sobre el problema en estudio y que el investido o consultado llena por si mismo.

Fuentes Secundarias: Una fuente secundaria interpreta y analiza fuentes primarias. Las fuentes secundarias están a un paso de distanciadas de las fuentes primarias. Algunos tipos de fuentes secundarias son:

- Libros de texto
- Artículos de revistas
- Crítica literaria y comentarios
- Enciclopedias
- Biografías

### 2.1.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

Las técnicas e instrumentos utilizados para recolectar la información del presente trabajo de investigación se detallan en el siguiente cuadro:

TECNICA	INSTRUMENTO
<p><b>ENTREVISTA:</b> La Entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteados sobre el tema propuesto. Entre sus ventajas se encuentran: La Entrevista es una técnica eficaz para obtener datos relevantes y significativos desde el punto desde el punto de vista de las ciencias sociales; La información que el entrevistador obtiene a través de la</p>	<p>CUESTIONARIO</p>

Entrevista es muy superior que cuando se limita a la lectura de respuesta escrita; Su condición es oral y verbal; A través de la Entrevista se pueden captar los gestos, los tonos de voz, los énfasis, etc., que aportan una importante información sobre el tema y las personas entrevistadas.	
<b>INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL:</b> Proceso de búsqueda que se realiza en fuentes impresas (documentos escritos), es decir, se realiza una investigación bibliográfica especializada para producir nuevos asientos bibliográficos sobre el particular.	FICHAS BIBLIOGRÁFICAS, LIBROS, REVISTAS, PERIÓDICOS.
<b>INVESTIGACIÓN DE CAMPO:</b> La investigación de campo corresponde a un tipo de diseño de investigación que se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos.	OBSERVACIÓN

### 2.1.8 ÁMBITO DE LA INSTITUCIÓN EN ESTUDIO.

La Institución sujeto de estudio, es decir, el Liceo Flavio Josefo se encuentra ubicado en Santa Tecla, específicamente en la Avenida Manuel Gallardo, 2-6, media cuadra al Norte del Banco Agrícola de Santa Tecla.

### 2.1.9 UNIVERSO Y MUESTRA.

#### UNIVERSO

Se puede definir el universo como un grupo de elementos o población para la que serán válidos o generalizables los hallazgos de la investigación.

El universo determinado para el presente trabajo de investigación fue de treinta docentes el cual es el número total de docentes con los que cuenta la Institución. En este caso se ha tomado la decisión de trabajar con la totalidad del Universo debido a que la Institución en estudio es nueva y son pocos empleados.

Para efectos del cuestionario que se utilizará en el estudio, se considerarán como profesionales los universitarios que poseen título y Bachilleres que ejercen en su especialidad.

### ***MUESTRA***

Debido a la naturaleza de la Institución en función de la cual se ha realizado la investigación y dado al reducido número de docentes con el que cuenta el Liceo Flavio Josefo, será para el caso de la presente investigación un Muestra igual al Universo, es decir, treinta docentes.

#### **2.1.10 PROCESAMIENTO.**

El procesamiento de las tabulaciones realizadas para depurar los datos obtenidos a través del cuestionario que se les paso a los docentes se encuentra en el ANEXO 3.

## **2.2 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL.**

### **2.2.1 DIAGNOSTICO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL LICEO FLAVIO JOSEFO.**

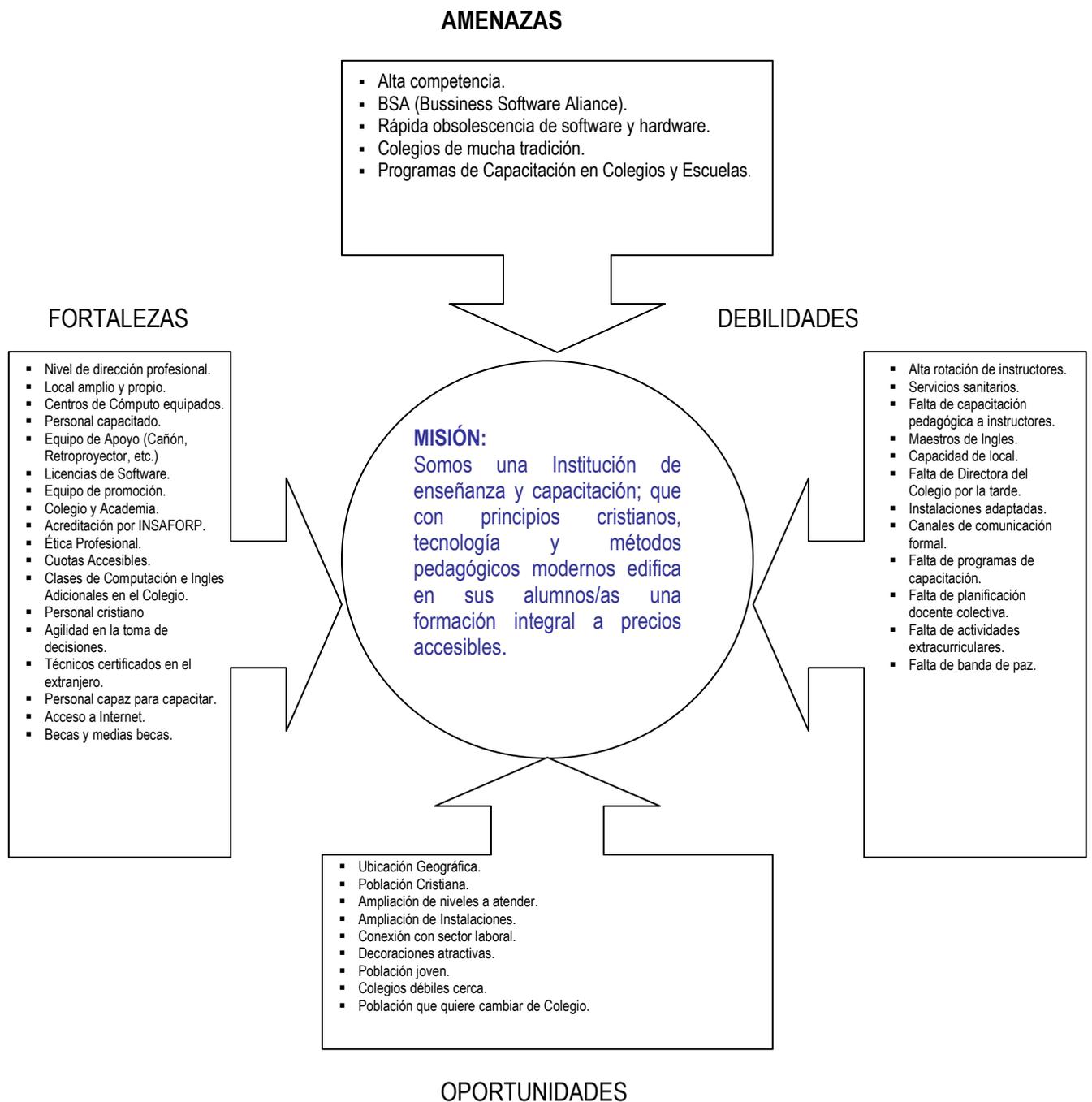
Un buen Análisis de la Estructura Organizacional, facilita mejor la comprensión del flujo de actividades, que incluyen la Administración, la toma de decisiones y los recursos disponibles. De esta manera, el análisis del desempeño lleva a apreciar los resultados alcanzados por medio de las actividades de la empresa.

#### **2.2.1.1 ANÁLISIS FODA.**

Lo esquematizado a continuación significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del Liceo Flavio Josefo, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control.
- La parte externa representa las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar el Liceo Flavio Josefo en el mercado en que se desenvuelve. Aquí se desarrollan todas las capacidades y habilidades para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

## MATRIZ FODA DEL LICEO FLAVIO JOSEFO.



## **ANÁLISIS FODA.**

### **AMENAZAS.**

- Alta Competencia: En Santa Tecla se encuentran numerosos Colegios y Escuelas que representa una alta competencia.
- BSA (Business Software Alliance): El costo de adquisición de programas con licencia original es caro y no se permite realizar copias del mismo.
- Rápida obsolescencia de Software y Hardware: El equipo no es actualizado constantemente ya que eso implica una inversión considerable.
- Colegios de mucha tradición: Existen Colegios y Escuelas con mucha tradición y prestigio que tienen mucha demanda en la zona de Santa Tecla.
- Programas de capacitación en Colegios y Escuelas: La oferta de diferentes colegios y escuelas incluyen especializaciones que le parece atractiva a la población estudiantil y padres de familia, y por ello escoge dichas instituciones.

### **FORTALEZAS.**

- Nivel de dirección profesional: Los altos mandos están liderados por profesionales con amplios estudios que incluyen: diplomados, maestrías, etc. Y que llevan los objetivos planeados a su logro.
- Local amplio y propio: Al contar con sus propias instalaciones, se pueden hacer los cambios necesarios al fin de mejorar las condiciones para los alumnos.
- Centro de Cómputos equipados: Todos los alumnos cuentan cada uno con su propia computadora para trabajar, lo que permite un mejor aprendizaje.
- Personal Capacitado: El Liceo cuenta con personal capacitado en su área de especialización.
- Equipo de Apoyo: La institución cuenta con equipo y material que facilita el proceso aprendizaje-enseñanza, tales como retroproyector, cañón, fotocopiadora, etc.
- Licencias de Software: Cada computadora cuenta con licencia original.

- Equipo de Promoción: Se cuenta con un equipo especializado que ofrece los servicios del Liceo en diferentes partes del país.
- Colegio y Academia: En las instalaciones del Liceo opera CAPUCOM (Capacitación Profesional en Computación S.A. de C.V.), que es un centro de apoyo en formación técnica.
- Acreditación por INSAFORP: CAPUCOM es una empresa acreditada por INSAFORP que le permite proporcionar este apoyo técnico.
- Ética profesional: Se han definido valores que son fomentados diariamente, tanto en el personal como en los alumnos.
- Cuotas accesibles: Se mantienen precios accesibles a los alumnos y que están al mismo nivel de otros colegios de la zona.
- Clases de Computación e Inglés en el colegio: El Ministerio de Educación establece un cierto número de horas para este tipo de asignaturas, pero en el Liceo se superan este número de horas ya que se trata de que los alumnos tengan los más amplios conocimientos posibles.
- Personal Cristiano: Para mantener los valores Cristianos se necesita personal que ayude a fomentarlos por medio de su metodología de enseñanza basada en la palabra de Dios.
- Agilidad en la toma de decisiones: Contar con personal profesional capacitado se puede tomar las decisiones adecuadas en el momento adecuado.
- Técnicos Acreditados en el extranjero: Dentro del personal técnico en CAPUCOM, se cuentan con técnicos especializados en el extranjero que permite proporcionar un mejor apoyo técnico a la institución.
- Personal capaz para capacitar: La mayoría de los instructores que laboran en CAPUCOM y que apoyan técnicamente al Liceo, han sido estudiantes de la misma academia de computación y por lo tanto los conocimientos pedagógicos son transmitidos de tal manera que ellos mismos son capaces de formar a otros técnicamente.
- Acceso a Internet: El Liceo cuenta con un laboratorio de cómputo equipado y con Internet para el uso de todo el alumnado.
- Becas y Medias Becas: El Liceo, como parte de sus incentivos hacia sus alumnos, ofrece becas y medias becas a aquellos alumnos que obtienen las mejores notas.

## DEBILIDADES.

- Alta rotación de instructores: Esta debilidad se presenta ya que frecuentemente los instructores técnicos abandonan su trabajo por diferentes razones teniendo que sustituirlo por otras personas, lo que incomoda a los alumnos.
- Servicios sanitarios: Especialmente los de los hombres son muy pequeños y solo hay dos lo que le causa incomodidad a los alumnos.
- Falta de capacitación pedagógica a los instructores: No existe un plan de capacitación para maestros e instructores que los especialicen en el trabajo pedagógico.
- Maestros de Ingles: Las personas que hablan perfectamente Ingles trabajan ahora en los llamados “call center” lo que hace que las personas que quedan para dar clases de ingles en los centros educativos no cuenten con los conocimientos en ingles especializados para enseñar.
- Capacidad de Local: Las aulas no son tan amplias para la demanda que existe de alumnos.
- Falta de Directora del Liceo por la tarde: Es decir que cuando los alumnos tienen que quedarse a sus clases por la tarde, solo se cuenta con la supervisión del Director de registro académico y no de la Directora general.
- Instalaciones adaptadas: Cuando la capacidad de las aulas llegan a su final, se tienen que improvisar los medios para poder atender la demanda que se presenta.
- Canales de comunicación formal: No existe un medio definido para hacer llegar las quejas o sugerencias a la Gerencia lo que podría generar un conflicto de comunicación.
- Falta de programas de capacitación: No existe una capacitación constante al desarrollo profesional de los maestros y demás empleados de la Institución.
- Falta de planificación docente colectiva: No se ha determinado un periodo específico para realizar las planificaciones de cada materia en forma colectiva, de manera que esto pueda contribuir a que los maestros se apoyen mutuamente a la hora de realizarla.
- Falta de actividades extracurriculares: No hay participación activa de parte de los alumnos e las diferentes categorías, tales como deportivas, de ciencias, cívicas u otras que contribuyan a su desarrollo físico y emocional.
- Falta de Banda de Paz: En cada Institución deben existir ciertos incentivos para los alumnos, tales como equipos deportivos y bandas de paz que contribuyan a fomentar relaciones sociales con alumnos de diferentes instituciones.

**OPORTUNIDADES:**

- **Ubicación Geográfica:** La ubicación del Liceo en la zona de Santa Tecla, la cual es una zona de crecimiento, le permite tener mayores oportunidades de reconocimiento.
- **Población Cristiana:** La zona de Santa Tecla es conocida por su alto índice de población que profesa alguna religión, por lo tanto la zona se vuelve atractiva para padres que buscan una educación con valores cristianos.
- **Ampliación de niveles a atender:** Se espera que el Liceo crezca en los niveles de bachilleratos técnicos.
- **Ampliación de Instalaciones:** Ya que el Liceo cuenta con instalaciones propias, esto le permite tomar libres decisiones a la hora que se proponga realizar construcciones o remodelaciones.
- **Conexión con Sector Laboral:** Se tienen contactos estratégicos que le permiten a los alumnos realizar en ellos su horas sociales y así en un futuro, posicionarse en alguno de esos mercados laborales, en alguno de los puestos de dichas empresas.
- **Decoraciones atractivas:** El liceo se preocupa por la ambientación de cada aula con el propósito de cumplir con las disposiciones del Ministerio de Educación y al mismo tiempo, crear las condiciones para que los alumnos estudien en un ambiente agradable.
- **Población Joven:** Por ser un país de gran crecimiento poblacional, existe un buen grupo de personas que desean estudiar y superarse.
- **Colegios débiles cerca:** En la zona, se cuentan con colegios que no cuentan con las instalaciones adecuadas y el nivel académico y docente que ofrece no es de calidad.
- **Población que quiere cambiar de colegio:** Constantemente los jóvenes desean cambiar debido a su naturaleza de experimentar cosas nuevas, por lo tanto esto representa una oportunidad para el Liceo pues cada año se recibe un buen número de nuevos estudiante.

### 2.2.1.2 PUESTOS TIPO DEL LICEO FLAVIO JOSEFO.

El Liceo Flavio Josefo se estableció como Institución Educativa en el año 2005 bajo la Dirección de Emilia Elizabeth Borja, contando en ese entonces con Tercer Ciclo y Bachillerato, implementando una estructura metodológica con fines cristianos. Hoy en día al final de su tercer año operativo cuenta con Primero, Segundo, Tercer Ciclo y bachillerato, con mira a la ampliación de su servicio a nivel de kindergarten.

Se cuenta con un total de 50 personas que laboran en la institución entre los cuales están Docentes, Personal Administrativo, Ordenanzas, Instructores y Técnicos, para un total de 250 alumnos.

Para un análisis más detallado se describe a continuación los Puestos Tipo con los que cuenta la empresa.

- Gerencia General.
- Asistente Administrativo.
- Encargado de Contabilidad.
- Coordinador de Acciones Formativas.
- Atención al Cliente.
- Secretaria.
- Docentes.
- Coordinador Técnico.
- Coordinador Academia.
- Instructor acciones formativas INSAFORP.
- Encargado Centro de Cómputo.
- Instructor Academia Hora/Clase.
- Instructor academia.

## 2.2.2 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS EN FUNCIÓN.

Desde sus inicios la educación ha sufrido constantes cambios, con el propósito de mejorar el sistema nacional de educación a través de las reformas implementadas; sin embargo en un mundo globalizado la búsqueda de la mejora continua es imprescindible para cualquier sistema de calidad que se quiera implementar en una determinada empresa.

Viendo el Ministerio de Educación como una empresa en búsqueda de la calidad, no es extraño que este también se preocupe por mejorar constantemente, es por esa razón que dicho Ministerio pretende mejorar la calidad de las Instituciones Educativas de El Salvador, sobre todo de los Centros Privados, a los cuales se les esta exigiendo una acreditación en las áreas de Infraestructura y Condiciones de Seguridad, Docencia y el Material Didáctico utilizado por dichas Instituciones.

Todo este proceso implica un arduo trabajo por las diferentes partes, es decir, que tanto el Ministerio debe proporcionar los lineamientos a seguir y así también las Instituciones, tanto publicas como privadas, deben buscar las condiciones necesarias para aplicar dichos lineamientos. Así pues, los interesados deben conseguir las herramientas que permitan cumplir los requisitos que el Ministerio exige; una de estas herramientas es la Certificación, que si bien no es parte de las exigencias del Ministerio, beneficia en gran manera a mejorar los procesos para que la Acreditación se obtenga de una manera mas fácil.

Para iniciar un proceso de Certificación la empresa debe de partir con la responsabilidad que toma la alta dirección, es decir estar de mutuo acuerdo ante la necesidad de implementar una certificación; y para ello necesita tener bien definidos los procesos que operan en la organización.

A continuación se muestra los procesos que se utilizan en el Liceo Flavio Josefo.

CURSOGRAMA ANALITICO				
DIAGRAMA N°: 1		RESUMEN		
HOJA N°: 1		ACTIVIDAD	ACTUAL	
ACTIVIDAD: Proceso de adquisición de mercadería en consignación (uniformes y libros de texto)		OPERACIÓN	10	
		TRANSPORTE	1	
		ESPERA	1	
LUGAR: Liceo Flavio Josefo		INSPECCIÓN	1	
MÉTODO: Actual		ALMACENAMIENTO	2	
ELABORADO:				
FECHA:				
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO	OBSERVACIONES	
		○ □ ▢ ▣ ▤		
1	Buscar proveedores			
2	Seleccionar proveedor			
3	Realizar contrato			Proveedor y liceo
4	Hacer pedido			
5	Recibir pedido			Libros de texto o uniformes
6	Revisar mercadería			
7	Llevar mercadería a bodega			
8	8. Almacenar mercadería			
9	9. Vender mercadería			
10	Devolver mercadería no vendida			Proveedor
11	Pagar mercadería vendida			
12	Recibir factura			
13	Firmar factura			
14	Sellar factura			
15	Guardar factura			

CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 2		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD: Proceso de compra de suplementos de oficina		ACTIVIDAD	ACTUAL				
		OPERACIÓN	7				
LUGAR: Liceo Flavio Josefo		TRANSPORTE	1				
		ESPERA	1				
MÉTODO: Actual		INSPECCIÓN	1				
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO	2				
FECHA:							
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO		OBSERVACIONES			
		○	⇒	D	□	△	
1	Buscar proveedores	<pre> graph TD     1((1)) --- 2((2))     2 --- 3((3))     3 --- 4((4))     4 --- 5((5))     5 --- 6((6))     6 --- 7((7))     7 --- 8((8))     8 --- 9((9))     9 --- 10((10))     10 --- 11((11))     11 --- 12((12))     12 --- 13(( ))     12 --- 14(( )) </pre>					
2	Seleccionar proveedor						
3	Hacer pedido			Liceo Flavio Josefo			
4	Recibir mercadería						
5	Revisar mercadería						
6	Pagar mercadería						
7	Recibir factura						
8	Firmar factura						
9	Sellar factura						
10	Guardar factura						
11	Llevar mercadería a bodega						
12	Almacenar mercadería						

CURSOGRAMA ANALITICO				
DIAGRAMA N°: 3		RESUMEN		
HOJA N° : 1				
ACTIVIDAD: Proceso de elaboración de constancia de notas		ACTIVIDAD	ACTUAL	
		OPERACIÓN	4	
TRANSPORTE	0			
LUGAR: Liceo Flavio Josefo	ESPERA	2		
MÉTODO: Actual	INSPECCIÓN	0		
ELABORADO:	ALMACENAMIENTO	0		
FECHA:				
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO		OBSERVACIONES
		○ □ ▢ ▹ ▸		
1	Solicitar constancia en colecturia			Alumno
2	Cancelar \$1.25 en colecturia			
3	Buscar en base de datos			Secretaria
4	Preparar informe			
5	Imprimir informe			
6	Entregar constancia			

CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 4		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD: Proceso de inscripción de alumnos		ACTIVIDAD		ACTUAL			
		OPERACIÓN		7			
		TRANSPORTE		0			
LUGAR: Liceo Flavio Josefo		ESPERA		2			
MÉTODO: Actual		INSPECCIÓN		0			
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO		0			
FECHA:							
N	DESCRIPCION	SIMBOLO			OBSERVACIONES		
		○	⇨	◻	△		
1	Entregar informacion al solicitante					Secretaria	
2	Llenar ficha de inscripcion						Alumno
3	Entregar documentacion						
4	Crear codigo del alumno						Secretaria
5	Introducir los datos personales del alumno a la base de datos						
6	Cancelar matricula						
7	Imprimir factura						
8	Sellar factura						
9	Entregar factura						

CURSOGRAMA ANALITICO						
DIAGRAMA N°: 5		RESUMEN				
HOJA N° : 1						
ACTIVIDAD: Proceso de cobro de mensualidad		ACTIVIDAD			ACTUAL	
		OPERACIÓN			7	
LUGAR: Liceo Flavio Josefo		TRANSPORTE			0	
		ESPERA			2	
MÉTODO: Actual		INSPECCIÓN			0	
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO			0	
FECHA:						
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO			OBSERVACIONES	
		○	⇒	D	□	△
1	Solicitar cancelación de mensualidad	<pre> graph TD     A((1)) --- B(( ))     B --- C((2))     B --- D(( ))     D --- E((3))     D --- F((6))     E --- G(( ))     G --- H((4))     G --- I((5))     I --- J(( ))     J --- K((7))     J --- L((8))     L --- M(( ))     M --- N((9)) </pre>			Secretaria	
2	Buscar código de alumno					
3	Introducir al sistema el nuevo pago					
4	Cobrar al alumno					
5	Recibir efectivo					
6	Imprimir factura					
7	Sellar factura					
8	Firmar factura					
9	Entregar factura					

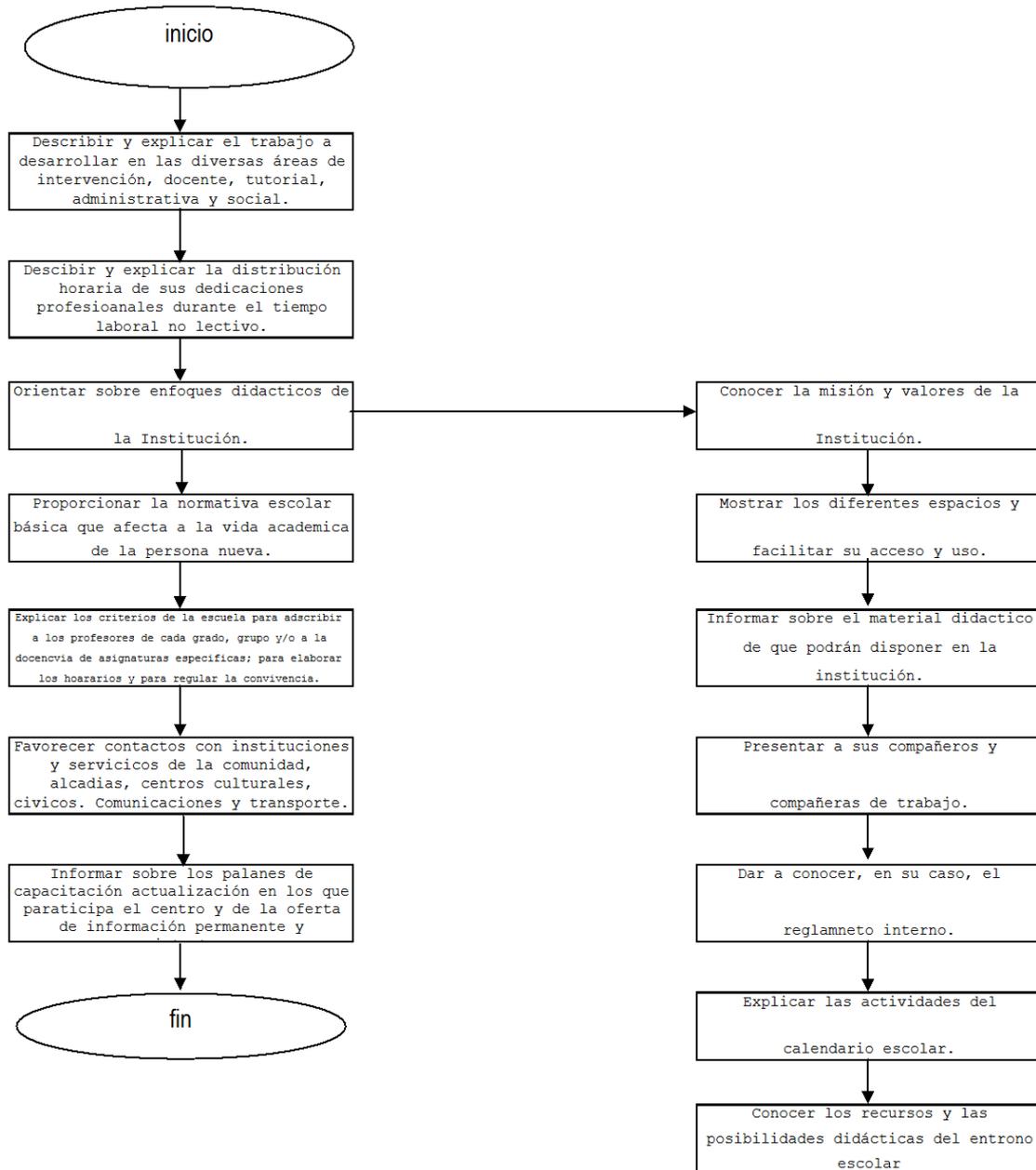
CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 6		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD: Proceso de envío de remesas		ACTIVIDAD			ACTUAL		
		OPERACIÓN			4		
LUGAR: Liceo Flavio Josefo		TRANSPORTE			1		
		ESPERA			1		
MÉTODO: Actual		INSPECCIÓN			0		
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO			1		
FECHA:							
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO				OBSERVACIONES	
		○	⇒	◐	□	△	
1	Verificar los ingresos y gastos del día anterior	<pre> graph TD     1((1)) --&gt; 2[2]     2 --&gt; 3((3))     3 --&gt; 4[4]     4 --&gt; 5((5))     5 --&gt; 6[6]     6 --&gt; 7((7)) </pre>				Contador	
2	Cuadrar contra las facturas						
3	Elaborar el reporte diario de ingresos						
4	Elaborar remesa diaria						
5	Preparar la remesa en efectivo						
6	Enviarla al banco						
7	Archivar la copia de la remesa que entrega el banco						

CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 7		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD: Proceso de venta de artículos escolares	ACTIVIDAD		ACTUAL				
	OPERACIÓN		6				
TRANSPORTE		1					
LUGAR: Liceo Flavio Josefo	ESPERA		2				
MÉTODO: Actual	INSPECCIÓN		0				
ELABORADO:	ALMACENAMIENTO		0				
FECHA:							
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO		OBSERVACIONES			
		○	⇨	▷	□	△	
1	Solicitar venta de articulo escolar			Alumnos			
2	Buscar código de alumno						
3	Introducir al sistema el cobro						
4	Recibir pago de alumno						
5	Imprimir factura						
6	Firmar factura						
7	Sellar factura						
8	Buscar articulo en bodega						
9	Entregar articulo y factura al alumno						

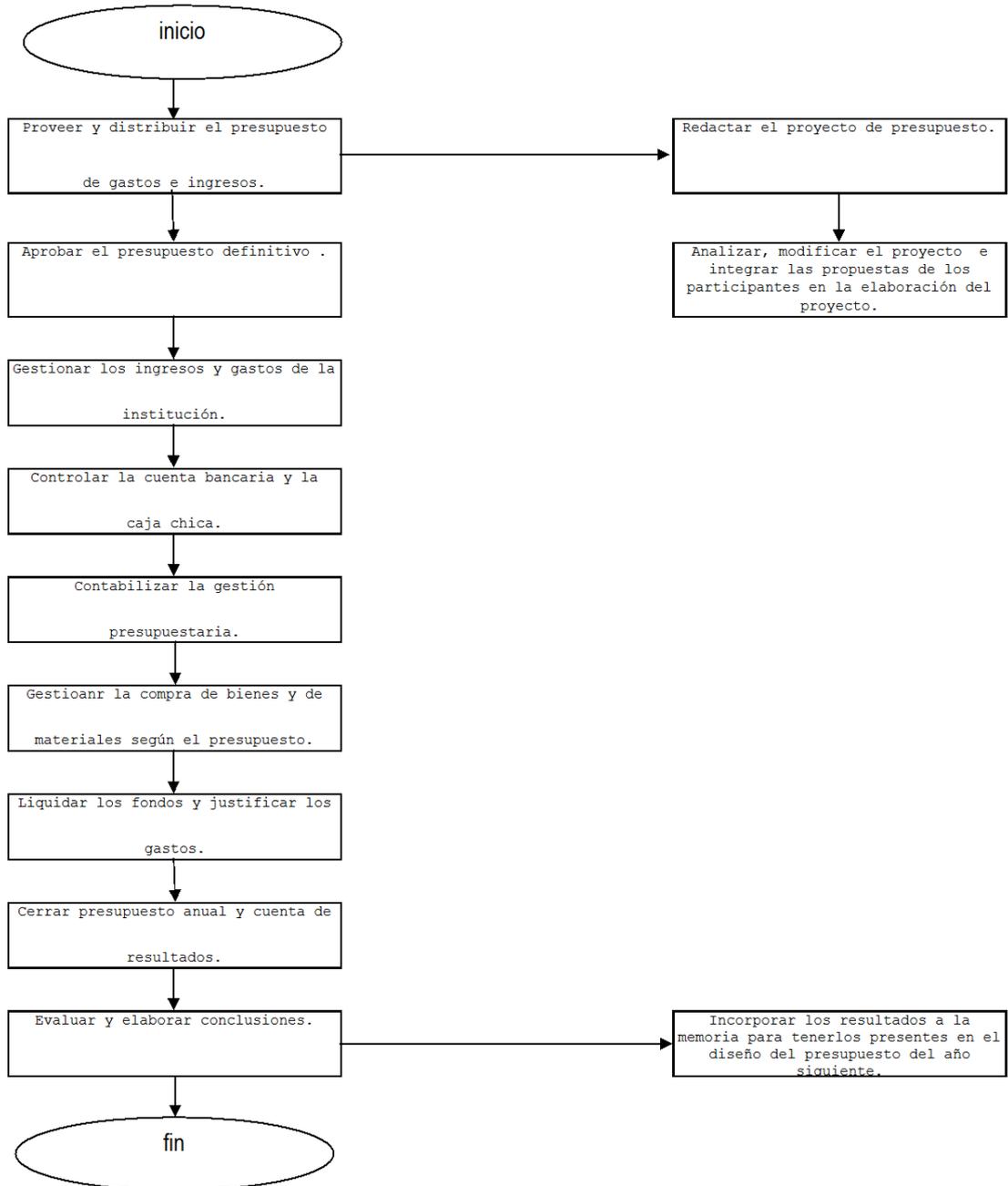
CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 8		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD: Proceso de evaluación de docente		ACTIVIDAD	ACTUAL				
		OPERACIÓN		8			
TRANSPORTE		2					
LUGAR: liceo Flavio Josefo		ESPERA	2				
MÉTODO: Actual		INSPECCIÓN	1				
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO	0				
FECHA:							
N	DESCRIPCION	SIMBOLO		OBSERVACIONES			
		○	⇒	◩	□	△	
1	Elaborar instrumento de de evaluación			Asistente administrativo			
2	Imprimir instrumento						
3	Llevar los instrumentos al aula						
4	Entregar al alumno una copia del instrumento						
5	Llenar instrumento de evaluación			Alumno			
6	Recolectar evaluación						
7	Llevar evaluaciones a oficina administrativa			Asistente administrativo			
8	Elaborar cuadro de evaluación						
9	Tabular resultado						
10	Analizar resultado						
11	Introducir los resultados al sistema						
12	Programar reunión con docentes						
13	Informar a los docentes de los resultados						

CURSOGRAMA ANALITICO			
DIAGRAMA N°: 9		RESUMEN	
HOJA N° : 1			
ACTIVIDAD: Proceso de elaboración de certificado		ACTIVIDAD	ACTUAL
final de notas		OPERACIÓN	6
		TRANSPORTE	0
LUGAR: Liceo Flavio Josefo		ESPERA	1
MÉTODO: Actual		INSPECCIÓN	2
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO	0
FECHA:			
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO	OBSERVACIONES
		○ □ ▢ ▣ ▤	
1	Solicitar el certificado		Alumno
2	Tomar la solicitud		Secretaria
3	Comprobar que puede y debe ser emitido		
4	Registrar la entrada de la solicitud		
5	Comprobar la imformacion existente en archivos y otras fuentes		
6	Confeccionar el certificado		
7	Firmar el certificado		
8	Sellar el certificado		
9	Entregar certificado en reunion a padres de familia		

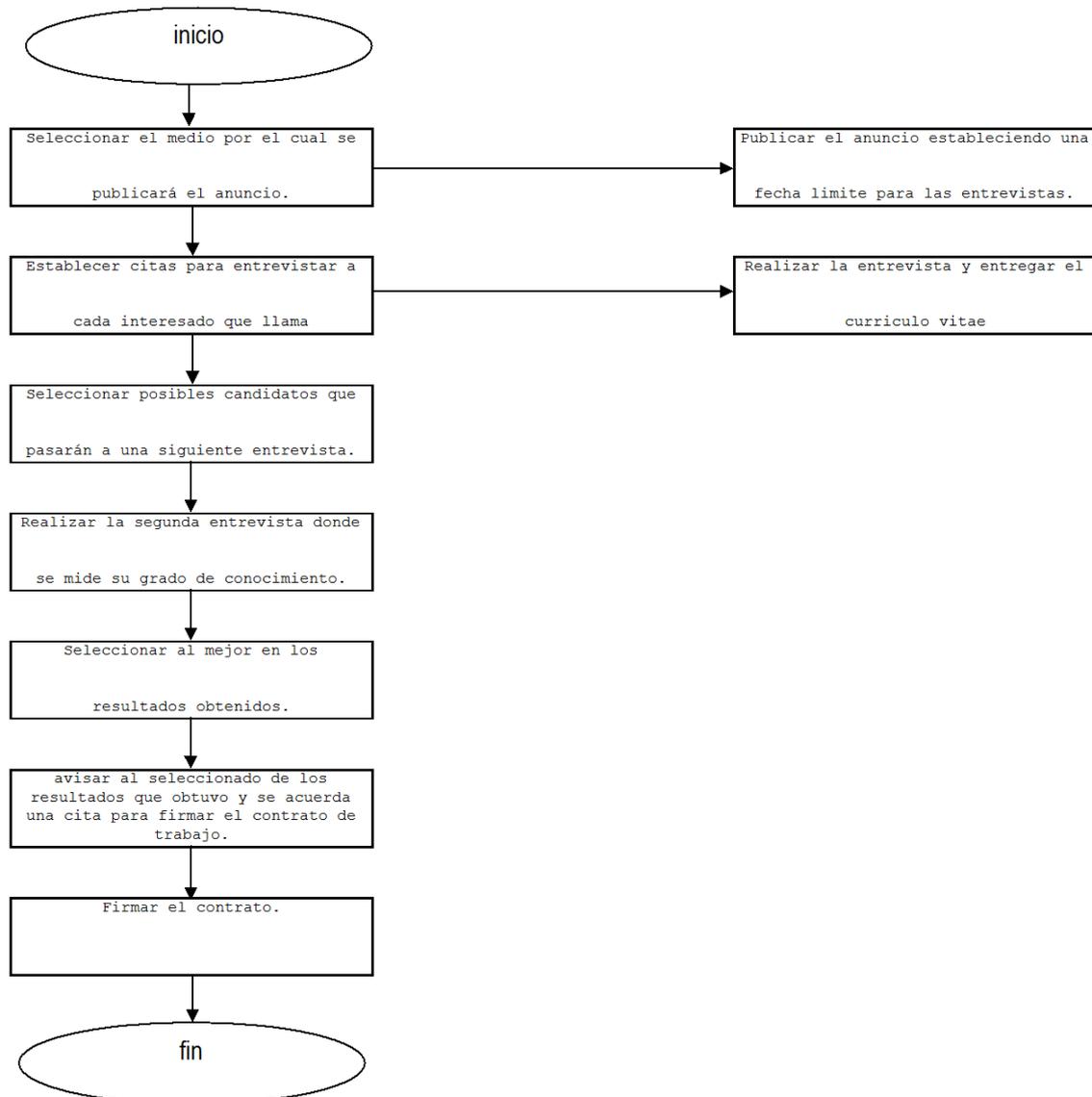
## PROCESO DE INDUCCION PARA PROFESORES NUEVOS



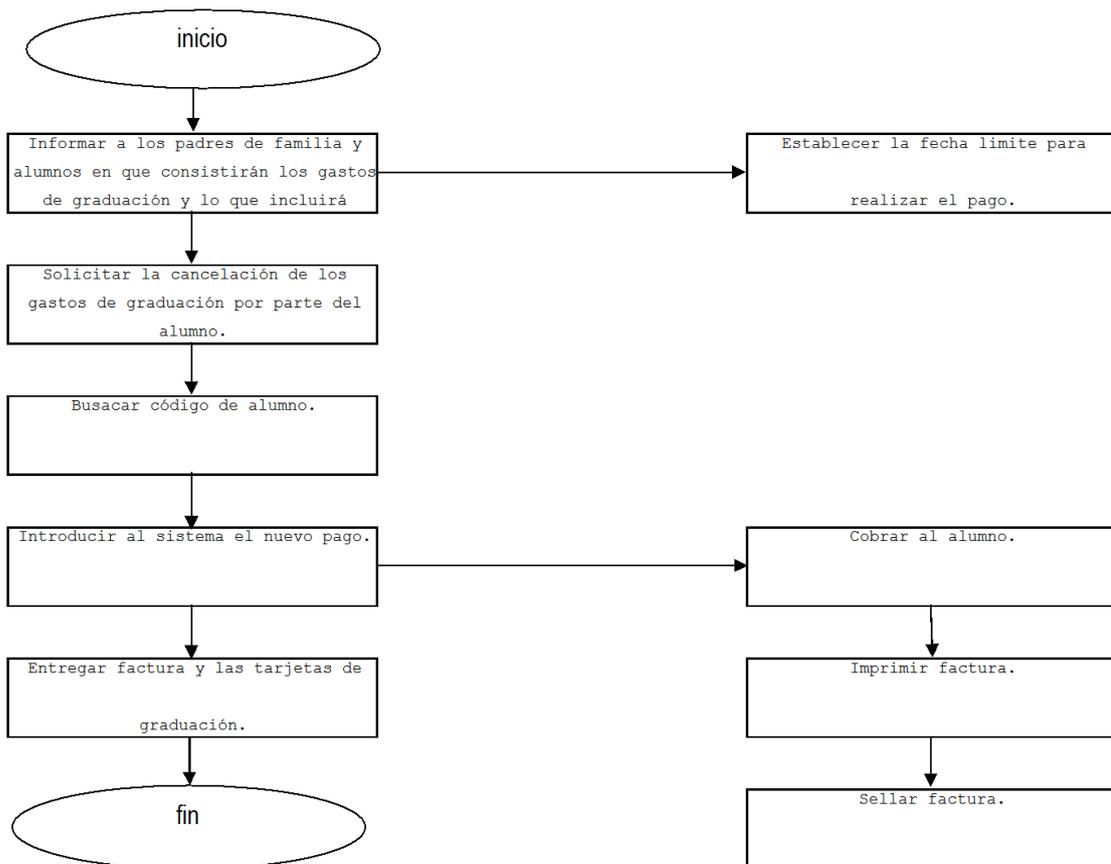
## PROCESO DE GESTIÓN ECONÓMICA



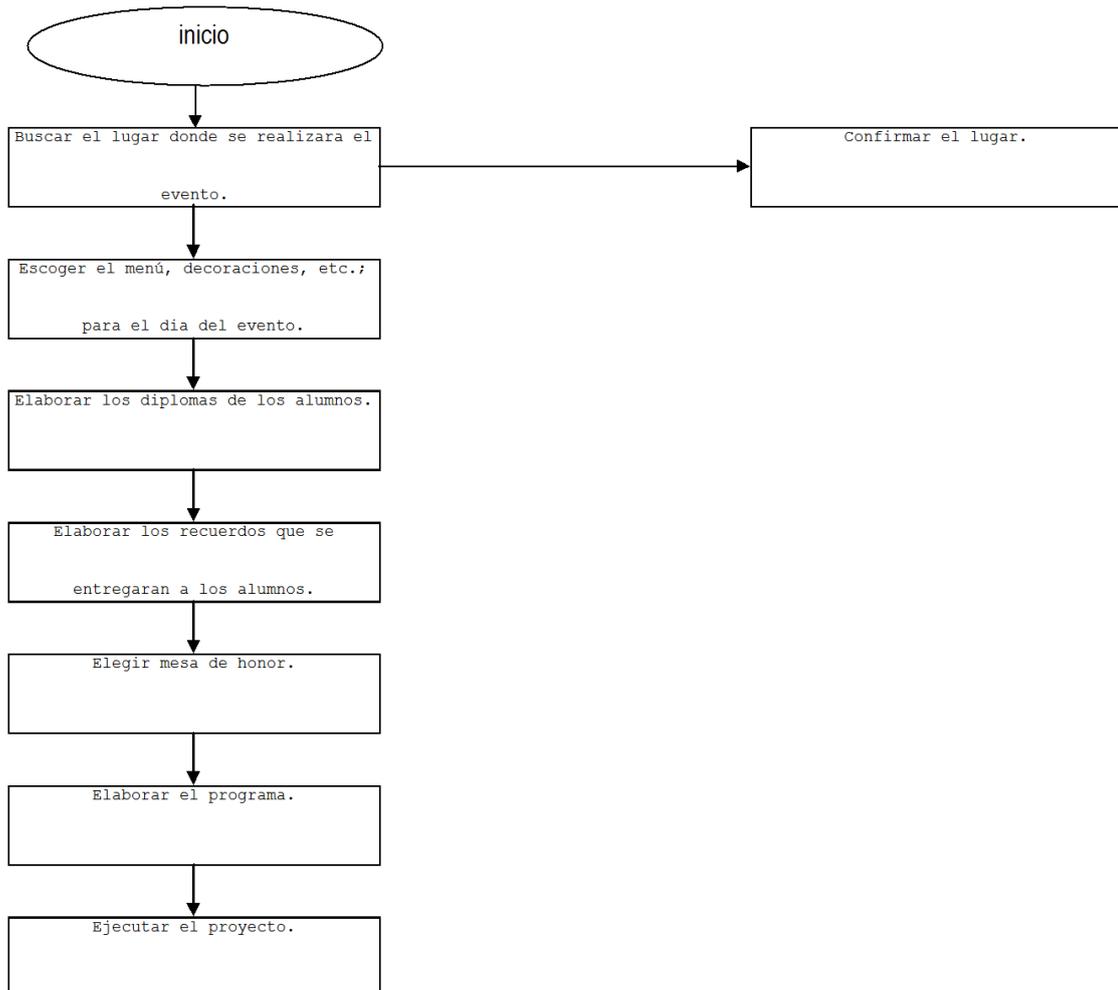
## PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL.



## PROCESO DE COBRO DE GASTOS DE GRADUACION



## PROCESO DE GRADUACION DE ULTIMO AÑO.



### 2.2.3 EVALUACIÓN DEL EQUIPO ACTUAL.

El Liceo “Flavio Josefo” cuenta en su haber equipo informático, así como equipo de oficina y mobiliario escolar. A continuación se presenta un cuadro que describe su condición actual.

RECURSO	CANTIDAD	E S T A D O		
		BUENO	REPARABLE	INUTILIZABLE
COMPUTADORAS	200	175	20	5
ESCRITORIOS	10	10		
PUPITRES	250	230	15	5
PIZARRAS	20	20		
SILLAS	250	250		
ESTANTES	5	5		
EQUIPO MULTIMEDIA	CAÑÓN (1)	1		
	LAPTOP (1)	1		
	GRABADORA(1)	1		
	TELEVISOR(1)	1		
	RETROPROYECTOR (1)	1		
	VHS (1)	1		
IMPRESORAS	4	4		
MESAS	25	20	5	
LIBROS DE TEXTO	150	150		

## 2.2.4 ENTORNO DEL SERVICIO EDUCATIVO DE LA ZONA DE SANTA TECLA.

La Ciudad de Santa Tecla cuenta con un gran número de Instituciones Educativas, que representa una gran competencia para el Liceo "Flavio Josefo". Cabe mencionar que algunas instituciones tienen una larga tradición y prestigio; otras aunque tienen pocos años de existencia, cuentan con un sólido posicionamiento en el mercado. A continuación se presenta una lista de algunos de los Centros Públicos y Privados de Educación en la zona de Santa Tecla:

PRIVADOS	PUBLICOS
Colegio Nazareth	Centro Escolar Daniel Hernández
Colegio Chanpagnat	Centro Escolar Margarita Duran
Instituto Bethania	Centro Escolar Católico Alberto Masferrer
Colegio Rv. Juan Adalberto Benavides	Centro Escolar José Damián Villacorta
Colegio Adolfo Bécquer	Centro Escolar Marcelino García Flamenco
Colegio Hispanoamérica	Complejo Educativo Católico Maria de Mazarello
Colegio Sao Paulo	Centro Escolar Walter Soundy
Colegio Julio Verne	Centro Escolar Luisa de Marilac
Colegio Carlos Lanier	Zinder Nacional José Maria De San Martín
Colegio Antonio Machado	Centro Escolar José Marti
Colegio Dr. Miguel Ángel Gallardo	Centro Escolar Centroamérica
Colegio Belén	Centro Escolar Quezaltepec
Colegio Nuestra Señora del Rosario de Fátima	Escuela de Educación Parvularia Católica Padre 2º montes
Colegio Santa Inés	Centro Escolar Católico Don Bosco
Colegio Santa Cecilia	Centro Escolar Organización de los Estados Iberoamericanos
Colegio Hermana Coralia Haydee de Quiroz	
Colegio Inmaculada Concepción	
Liceo Francés	
Liceo Jorge Adalberto Lagos	
Escuela de Comercio y Administración	
Academia Británica Cuscatleca	

**CUADRO 3 Oferta Educativa en el Entorno de Santa Tecla.**

### **2.2.5 INFRAESTRUCTURA Y CONDICIONES DE SEGURIDAD.**

Para la evaluación de Infraestructura y Condiciones de Seguridad, se tomara como base el Manual de Acreditación de Instituciones de Educación Superior, ya que este presenta los criterios de evaluación a nivel nacional para las Instituciones de Educación.

Este Manual es elaborado en atención a las funciones que le competen a la Comisión de Acreditación de la Calidad Académica (CdA), organismo que tiene las funciones de decidir y aplicar las normas y procedimientos para la acreditación a través de instructivos avalados por el MINED, realizar los estudios de las solicitudes de acreditación y resolver al respecto. De allí que, el Manual lo constituyen seis Partes: La 1era referida a las Políticas sobre Acreditación de Instituciones de Educación Superior, la 2da sobre el Marco de Referencia para la Acreditación de Instituciones de Educación Superior; la 3era sobre Normas y Procedimientos para la Acreditación de Instituciones de Educación Superior y, finalmente la 5ta Parte referida al Reglamento Interno de la Comisión de Acreditación de la Calidad Académica en Instituciones de Educación Superior.

La Acreditación y la Certificación son conceptos diferentes y se refieren a distintas actividades, en distintos niveles y con distintos fines.

La Acreditación es una evaluación de la conformidad de primer nivel y la certificación es de segundo nivel, de acuerdo al modelo internacional de evaluación de la conformidad.

La Acreditación es el procedimiento por el cual un organismo autorizado otorga reconocimiento formal de la competencia técnica a organismos que desarrollan evaluación de la conformidad, en campos específicos y claramente determinados.

La Certificación es el aseguramiento por escrito que otorga una tercera parte de que un producto, proceso o sistemas esta conforme requisitos específicos. los organismos que realizan certificación deben estar debidamente acreditados.

El éxito constituye un elemento importante y necesario para que las actividades académicas se lleven a cabo de manera eficiente y brinden la oportunidad de lograr mayores desarrollos de la institución.

La infraestructura física incluye las instalaciones que posee la Institución: edificios, aulas, salones, talleres, laboratorios, bibliotecas, oficinas, sistema de comunicación interna y externa , lugares de estar, recreo y esparcimiento, campos experimentales,

estacionamientos y todo lo necesario para proveer un ambiente seguro y adecuado que facilite el desarrollo de las actividades de educación, docencia, investigación y proyección social acorde con la misión de la institución.

A continuación se presenta un cuadro comparativo entre lo establecido por el Manual y lo que el Liceo Flavio Josefo cumple.

MANUAL DE ACREDITACIÓN <sup>19</sup>	LICEO FLAVIO JOSEFO	
	SI	NO
1. La institución dispone de presupuesto para la adquisición, mantenimiento, renovación y conservación de infraestructura física .	X	
2. Los elementos de la infraestructura física están accesibles en lo pertinente a : estudiantes, docentes y personal; son adecuados a las necesidades de los programas que se ofrecen y con las características apropiadas a las funciones de las instituciones de educación.	X	
3. Se cuenta con un seguro adecuado para proteger la propiedad, cubrir riesgos y accidentes que puedan ocurrir a la estructura física .		X
4. Se dispone de un plan de contingencia ante la ocurrencia de desastres o casos fortuitos.		X
5. En la medida posible las facilidades físicas están equipadas para poder ser utilizadas por discapacitados.		X
6. La institución dispone de la infraestructura necesaria en propiedad o mediante instrumentos jurídicos que garanticen el recurso.	X	

**CUADRO 4 Evaluación de Infraestructura y Condiciones de Seguridad.**

#### **ANÁLISIS:**

Se denotan aspectos dentro de la evaluación de infraestructura, comparado contra el requerimiento del Manual que puede afectar la seguridad del alumnado, docentes, administrativos y técnicos.

<sup>19</sup> Manual de Acreditación para Instituciones de Educación , Ministerio de Educación, 2002

También es necesario que el Liceo invierta en un seguro para la propiedad ya que ante cualquier eventualidad es importante contar con una protección que garantice la propiedad del inmueble.

Es necesario elaborar un Manual de Prevención en caso de accidentes y desastres, especificando rutas de evacuación y señalando las zonas específicas para personas con discapacidad.

### **2.2.6 MATERIAL DIDACTICO.**

Para la evaluación del Material Didáctico se tomara como base el Manual de Acreditación de Instituciones de Educación Superior, ya que este presenta los criterios de evaluación a nivel nacional para las Instituciones de Educación.

Según el Manual de Acreditación, la institución proporciona recursos educacionales, tales como: biblioteca, recursos de apoyo, material didáctico, laboratorios, centros de práctica , acceso a Internet, etc., que son adecuados en cantidad y calidad y que satisfacen sus propósitos, actividades y proyectos de desarrollo.

A continuación se presenta un cuadro comparativo entre lo establecido por el Manual y lo que el Liceo Flavio Josefo cumple.

MANUAL DE ACREDITACIÓN <sup>20</sup>	LICEO FLAVIO JOSEFO	
 BIBLIOTECA	SI	NO
1. Administración profesionalizada a cargo de bibliotecarios profesionales.		X
2. Libros y revistas pertinentes y al día para cada una de las áreas de enseñanza que se imparten en la institución.	X	
3. Procedimientos adecuados para facilitar el acceso a los usuarios.	X	
4. Presupuesto anual para su actualización, sustitución y mantenimiento de equipo e instalaciones.	X	
5. Espacios adecuados para lectura y estudio provistos de iluminación, ventilación y silencio.		X
6. Acceso y facilidades en el uso de Internet.	X	
7. Instalaciones para leer e imprimir documentos electrónicos.		X
8. Estadísticas del uso de instalaciones.		X
 RECURSOS DE APOYO		
1. El personal académico cuenta con el material de apoyo que considera necesario para impartir los cursos que se encuentran en la currícula.	X	
2. La Institución de Educación cuenta con un inventario adecuado de material fungible y no fungible: mapas, proyectores de Transparencias, videocaseteras, rotafolios, cañones de proyección para presentaciones con asistencia de computadora, pantallas, etc. Las cantidades disponibles son consistentes con la cantidad de estudiantes y el número de cursos que se imparten.	X	
3. La Institución de Educación cuenta con laboratorios adecuados para las materias científicas y técnicas de acuerdo al número de estudiantes que atienden.		X
4. Existe una unidad especializada en asegurar que profesores y estudiantes cuenten con el material de apoyo cuando lo necesitan.	X	
5. Existe suficiente acceso a computadoras personales conectadas al Internet.	X	
6. Se cuenta con un plan adecuado de inversiones para el desarrollo de los recursos educacionales tanto en cantidad como en calidad.		X
7. La biblioteca y el centro de cómputo son adecuados para las ofertas de educación que ofrece la institución.	X	
8. Los laboratorios y centros de investigación tienen el equipo y las facilidades necesarias para cumplir sus contenidos. Dichos equipos reciben mantenimiento para conservarlo en funcionamiento.		X
9. Existe un programa que anticipa y detalla la sustitución de equipo obsoleto es sustituido por equipo moderno.		X

**CUADRO 5 Evaluación del Material Didáctico.**

<sup>20</sup> Manual de Acreditación para Instituciones de Educación , Ministerio de Educación, 2002

**ANÁLISIS:**

Como se puede observar existe algunas deficiencias en cuanto a los recursos con los que cuenta la Institución y en cuanto a las comodidades que debe proporcionarle a sus estudiantes ya que, por ejemplo, no cuenta con un área determinada para estudio dentro de la biblioteca, originando de esta manera que los alumnos no tengan el acceso necesario a la información para realizar sus tareas. Tampoco cuenta con una persona especializada en el área de biblioteca que sepa sistematizar el conjunto de libros con lo que cuenta la Institución. No se lleva un adecuado control de los préstamos de material y esto puede conllevar a pérdidas de libros.

Con respecto al material de apoyo se puede mencionar que la Institución no cuenta con laboratorios para las prácticas del alumnado, limitándoles el aprendizaje. Esto puede ser producto de que el Liceo no cuenta con un plan adecuado de inversiones para el desarrollo de los recursos educacionales; por lo tanto tampoco se puede esperar que cuente con un programa que anticipe la depreciación del material y equipo.

### **2.2.7 DOCENCIA.**

El logro de los objetivos de una institución de educación está íntimamente ligado a su personal académico, a la calificación de éste, su desempeño y potencial de desarrollo.

Los docentes constituyen el pilar fundamental en la enseñanza de los alumnos, ya que los conocimientos que transmitan marcarán la vida académica de los estudiantes; una enseñanza sólida y con fundamentos, representa posibles profesionales.

Una buena selección de docentes garantiza que la enseñanza impartida sea de calidad y beneficie en el desarrollo y subsistencia de la institución.

El personal docente que recibe buenos incentivos y reconocimientos es capaz de ejecutar mejor sus funciones.

A continuación se presenta un cuadro comparativo entre lo establecido por el Manual y lo que el Liceo Flavio Josefo cumple.

MANUAL DE ACREDITACIÓN <sup>21</sup>	LICEO FLAVIO JOSEFO	
	SI	NO
1. El proceso y las decisiones sobre el ingreso, la permanencia y la promoción del personal académico están reglamentados de manera que se cumplen los requisitos de calidad establecidos. Los mecanismos de promoción y los resultados de ésta son del dominio público de la comunidad académica y sujetos a una amplia difusión para beneficio de la institución.	X	
2. La institución proporciona los medios para que su personal académico cumpla con su obligación de estar permanentemente actualizado, y cuenta con programas de formación de personal, y equipo de apoyo logístico que proporciona al personal académico.	X	
3. La evaluación del profesorado se realiza en forma periódica por organismos colegiados, los alumnos u otras instancias, y sus resultados son conocidos por el profesor, asegurándose que los mecanismos utilizados tengan impacto en el mejoramiento del personal académico.	X	
4. Los salarios y prestaciones sociales del personal académico a tiempo completo, así como sus incrementos y promociones, son tales que estimulan la dedicación a la carrera académica y permiten un nivel de vida digna. El pago de los profesores en general corresponde al compromiso que estos adquieren con la institución y está en función directa a la calificación de sus méritos académicos y /o profesionales y de la evaluación de su desempeño, en forma y bajo las consideraciones que al efecto establece la normativa institucional.	X	
5. En la vinculación de la institución con el sector productivo existen procedimientos que regulan la participación del personal académico, así como los ingresos y estímulos que los miembros de dicho personal puedan obtener como consecuencia de tal relación.	X	
6. La existencia de personal académico a tiempo completo en la institución está reglamentada de acuerdo a criterios de productividad y eficiencia académicos y no sólo administrativos, de tal manera que se garantiza una remuneración que corresponda con el desempeño de sus funciones.		X
7. Se tiene claramente especificado al personal académico adscrito a los diferentes programas académicos o niveles de servicios. Se dispone de un currículo de cada uno de ellos y se mantiene actualizado, donde se señalan aspectos sobresalientes en cuanto a grados académicos obtenidos, experiencia profesional y docente.	X	
8. El personal académico idóneo para la operación de los programas de la institución garantiza una formación profesional que cumpla con los estándares de calidad, pertinencia y actualidad requeridos.	X	

<sup>21</sup> Manual de Acreditación para Instituciones de Educación, Ministerio de Educación, 2002

9. Las ciencias básicas de las carreras están preferentemente a cargo de profesores de tiempo completo y las materias aplicadas de profesores que cuenten con suficiente experiencia profesional y estén actualizados en el área temática correspondiente.	X	
10. Los profesores de tiempo completo tienen estudios de postgrado o el equivalente de desarrollo y prestigio profesional en el área de su especialidad.		X
11. Existe un adecuado balance entre profesores nuevos con antigüedad en la institución así como experiencia profesional o académica, dependiendo del nivel de desarrollo de los programas académicos y de la magnitud de los mismos.	X	

**CUADRO 6 Evaluación de Docentes.**

#### ANÁLISIS.

A través de la comparación anteriormente detallada, se puede concluir que el Liceo necesita profesores a tiempo completo, porque de esta manera aumenta la productividad y la eficiencia académica, garantizando un mejor desempeño de sus funciones.

Cabe mencionar que la mayoría de los profesores no tienen estudios más allá de su carrera docente, es decir, que no poseen diplomados, maestrías, etc.; aunque esto no representa un problema para el proceso de enseñanza aprendizaje, se desearía personal mejor preparado.

## 2.2.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

### CONCLUSIONES

Después de hacer una evaluación a los aspectos más importantes del Liceo se puede determinar lo siguiente:

- 1) En Liceo Flavio Josefo reconoce la importancia del enfoque al cliente, pero no utiliza las técnicas adecuadas para investigar y analizar las necesidades y expectativas de estos.
- 2) La Institución en estudio no tiene una idea clara de lo que es una política de calidad de acuerdo a los parámetros de las Normas ISO 9001, ya que solo se tiene una vaga idea y la Gerencia es la única que tiene conocimiento de esta.
- 3) La Institución Educativa no posee un sistema de aseguramiento de la calidad pero se encuentra desarrollando la plataforma para implementarla.
- 4) El principal obstáculo con el que se enfrenta el Liceo Flavio Josefo para obtener la certificación bajo las Normas ISO 9000 es el alto costo que implica el contratar a un organismo certificador extranjero para realizar el proceso respectivo y otorgar el certificado.
- 5) La elaboración de un Manual para la obtención de la certificación bajo las Normas ISO 9001, ayudara a la Institución a tener una guía para la implementación de la Norma y así aplicar a una certificación.
- 6) La elaboración de un Manual de Calidad permitirá a la Institución mantener el estándar de calidad requerido por la Norma ISO que permita brindar el mejor servicio al cliente.
- 7) En base a las evaluaciones realizadas para material didáctico, docentes, infraestructura y condiciones de seguridad, se pudo observar que necesita implementar mejoras en sus procesos de trabajo para poder aplicar a la acreditación.

## RECOMENDACIONES.

- 1) Analizar las necesidades y expectativas a través de técnicas y procedimientos estructurados dentro de un sistema de enfoque al cliente, que asegure que toda la organización conozca los resultados.
- 2) Establecer la política de calidad formal que esté debidamente documentada y que sea conocida por toda la Organización.
- 3) Desarrollar un sistema de aseguramiento de la calidad basada en las Normas ISO 9001:2000, que sirva como plataforma para lograr certificarse.
- 4) Contactar a la CONACYT como ente normalizador de la ISO en El Salvador, para que desarrolle un proyecto para acreditar organismos de certificación nacionales, que le permita reducir los altos costos que implica el contratar un organismo certificador extranjero.
- 5) Elaborar un Manual para la obtención de la Certificación bajo las Normas ISO 9001, que permita documentar paso por paso cada uno de los procesos que desarrolla la Institución para optar a la Certificación.
- 6) Capacitar a todo el personal en el área de la calidad para que asimilen de mejor manera los cambios en la cultura organizacional, que implica la implementación de un sistema de calidad basado en las Normas ISO 9000.
- 7) En el menor tiempo posible, se deben subsanar las deficiencias, a través de procesos bien definidos para poder aplicar a una acreditación.

### CAPITULO III.

## PROPUESTA PARA UN PROCESO DE CERTIFICACIÓN BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2000 PARA EL LICEO FLAVIO JOSEFO UBICADO EN SANTA TECLA.

### 3.1 MANUAL DE PROCESO DE CERTIFICACIÓN BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2000 PARA EL LICEO FLAVIO JOSEFO.

#### 3.1.1 INTRODUCCION – MANUAL DE PROCESOS

El proceso de Certificación requiere de ciertas etapas para su realización. Por medio de este Manual, el Liceo Flavio Josefo puede optar a la obtención de la Certificación bajo las Normas ISO 9001:2000.

Dichas etapas se pueden dividir en catorce secciones, entre las que se encuentran: Elección del Organismo Asesor, Revisión de los Requerimientos de la Norma, Consideraciones sobre el Costo Beneficio y Riesgo; Sistema de Gestión de Calidad, Responsabilidad Gerencial, Gestión de los Recursos, Realización del producto, Medición, Análisis y Mejora; Selección de un Organismo Asesor, Evaluación de la Certificación del Sistema de Calidad, Auditoria de Certificación, Corrección de las no Conformidades, Obtención del Certificado y Auditorias de Seguimiento.

Así también se propone de manera grafica dichas etapas (**VER ANEXO 2**), las cuales permitirán una amplia visualización de las diferentes actividades realizadas en el Liceo Flavio Josefo.

Se menciona en forma general el proceso que toda empresa debe seguir para obtener la certificación, las cuales son:

**Evaluación.** Análisis del grado de cumplimiento de los requisitos exigidos por las Normas.

**Planificación.** Determinación de la Política de Calidad de la empresa, planificación de las actividades a desarrollar en las siguientes etapas.

**Elaboración de la Documentación del Sistema de la Calidad.** Preparación y/o modificación y emisión del Manual, de los Procedimientos y de los Planes de Calidad.

**Implantación del Sistema de la Calidad.** La organización comienza a operar dentro del marco de los documentos preparados en la etapa anterior.

**Monitoreo y Auditorias.** Verificación de la correcta implantación y funcionamiento del Sistema.

**Monitoreo y Auditorias.** Verificación de la correcta implantación y funcionamiento del Sistema.

**Certificación.** Auditoria efectuada por el Organismo de Certificación elegido. Obtención del correspondiente certificado.

### 3.1.2 OBJETIVO

Ofrecer una metodología para implementar un sistema de gestión de calidad en el Liceo Flavio Josefo que cumpla con los requisitos de las Normas ISO 9000 y pueda ser aplicado por los especialistas de calidad de cualquier empresa que se enfrente a la compleja tarea de establecer un sistema de gestión de calidad.

### 3.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Primero el Liceo Flavio Josefo debe buscar un organismo asesor para la formación del personal que se encargara de realizar la implementación del sistema de gestión de calidad. Este personal se encargara de hacer la revisión de los requerimientos de la norma con el propósito de realizar un diagnostico el cual determinara las inconsistencias del Liceo con los requerimientos de la norma, dando origen a un estudio de los costos y beneficios a implementar un sistema de gestión de calidad.

Luego de haber evaluado el proyecto de implementación, la empresa aprobará la ejecución de dicho proyecto haciendo las mejoras respectivas en las áreas del sistema de documentación, responsabilidad gerencial, gestión de los recursos, realización del producto y el análisis, medición y mejora.

Posterior a la implantación de las mejoras, el Liceo Flavio Josefo realizara su proceso de certificación que lo llevara a obtener el certificado de las Normas ISO 9000.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	SECCIÓN 1
	<b>3.2.1 Elección del Organismo Asesor</b>	Pág. 1/3

### 3.2.1.1 PLANEACION

La elección del Organismo Asesor se puede realizar mediante la siguiente metodología:

#### **ETAPA I: Documentación e Información de las Normas**

**Objetivo:** Obtener conocimientos a través de la recolección de información de las Normas ISO 9000.

#### **Tarea 1: Investigación Bibliográfica**

Para realizar esta tarea, el Liceo Flavio Josefo debe consultar libros, revistas, boletines, paginas web y otros que estén en relación con el tema.

Algunos sitios Web recomendables son:

- [www.ISO.ch](http://www.ISO.ch)
- [www.calidad.com.ar](http://www.calidad.com.ar)
- [www.calidad.org](http://www.calidad.org)

#### **Tarea 2: Adquisición de la familia ISO 9000**

La adquisición de las Normas ISO 9000 en El Salvador se realiza en el Centro de Información de normas de CONACYT, y tiene un costo de \$85.00 aproximadamente solo la adquisición de la Norma.

La CONACYT se encuentra ubicada en Colonia Medica, Avenida Dr. Emilio Álvarez, pasaje Dr.

Guillermo Rodríguez Pacas, # 51.

Teléfonos 2226-2800

2225- 6222

Telefax 2225-62-55

Sitio Web: [www.infog.or.com](http://www.infog.or.com)

[www.info@conacyt.gob.sv](mailto:www.info@conacyt.gob.sv)

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	SECCIÓN 1
	<b>Elección del Organismo Asesor</b>	Pág. 2/3

## ETAPA II: Capacitación del personal clave

**Objetivo:** Seleccionar y capacitar al personal idóneo que será el responsable del diseño, implementación y mantenimiento del sistema de gestión de calidad.

### Tarea 1: Selección del Personal

En esta tarea se debe nombrar al personal que esta capacitado en las Normas ISO 9000 para el diseño, implementación y mantenimiento del sistema de gestión de calidad basado en dichas normas. Los requerimientos que deben tener son los siguientes:

- ❖ Experiencia Laboral: El personal debe tener como mínimo dos años de laborar para la empresa.
- ❖ Nivel de Preparación: El personal debe tener estudios superiores.
- ❖ Disposición de colaborar en el proceso.

### Tarea 2: Gestionar a través de INSAFORP la capacitación del personal.

INSAFORP tiene programas de capacitación para trabajadores activos de las empresas en los modos de complementación, actualización y especialización. Estos programas INSAFORP los ofrece a las empresas que son sus afiliadas e incluyen el financiamiento de un porcentaje del costo de la capacitación.

Los porcentajes de financiamiento varían de acuerdo a si los eventos de capacitación son abiertos (Evento de capacitación organizado por proveedores de servicios, de acuerdo a sus propios diagnósticos del mercado laboral, el cual se realiza con o sin el apoyo de INSAFORP), cerrador (Eventos de capacitación solicitados a INSAFORP por una o varias empresas que necesitan resolver problemas específicos detectados por un diagnostico previo) o eventos de capacitación en el extranjero.

La Gerencia de Asesoría a Empresas de INSAFORP se encuentra en el Parque Industrial Santa Elena, final calle Siemens, edificio INSAFORP, Antiguo Cuscatlan, departamento de La Libertad, teléfono 2244-1600.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 1</b>
	<b>Elección del Organismo Asesor</b>	<b>Pág. 3/3</b>

Los pasos para solicitar los programas de capacitación son los siguientes:

- ❖ Conocer las políticas para apoyar eventos de formación profesional en INSAFORP.
- ❖ Procedimiento para empresas que solicitan inducción
  - Enviar carta en original en su respectivo papel membretado y sello de la empresa solicitante dirigida a INSAFORP, Gerencia de Asesoría de Empresas, solicitando información de los servicios de capacitación que ofrece el INSAFORP, para el sector empresarial.
  - Llenar formulario “Registro de Empresas en el programa de formación de la empresa”
  - Enviar adjunto copia de recibo del Seguro Social, (aportación al INSAFORP) del mes recién pasado, debidamente cancelado.
- ❖ Procedimiento para solicitar apoyo para la acción formativa mediante cursos abiertos o cerrados
  - Redactar una carta de compromiso
  - Llenar “solicitud de apoyo para la acción formativa” curso abierto o cerrado, según corresponda.
  - Enviar a las oficinas de INSAFORP
  - Ultime detalles con el asesor
  - Realizar la capacitación.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 2</b>
	<b>3.2.2. Revisión de los Requerimientos de la Norma</b>	<b>Pág. 1/7</b>

El propósito principal de este apartado es el de determinar la situación actual del Liceo Flavio Josefo con respecto a las Normas ISO 9001. Para hacer más comprensible el desarrollo de este apartado, se han dividido en cinco partes, las cuales corresponden a las cinco cláusulas de las Normas ISO 9001.

### 1ra. PARTE: SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

#### ETAPA I: Determinación de las necesidades de documentación.

**Objetivo:** Determinar los tipos de documentos que deben existir en el Liceo para garantizar que los procesos se lleven a cabo bajo condiciones controladas.

#### Tarea 1: Estudiar en las Normas ISO 9000 los elementos de la documentación aplicables a la organización.

La versión del año 2000 de las Normas ISO 9001 posibilitan el aplicar el sentido común y decidir de acuerdo con las características de la organización en cuanto a tamaño, tipo de actividad que realiza, complejidad de los procesos y sus interacciones y la competencia del personal, la extensión de la documentación del sistema de gestión de calidad. No obstante, exigen la existencia de los siguientes documentos:

- ❖ Declaraciones documentadas de una política de calidad y objetivos de calidad.
- ❖ Manual de calidad
- ❖ Procedimientos documentados para:
  - Control de documentos
  - Control de registros de calidad
  - Auditorias internas
  - Control de productos no conformes
  - Acciones correctivas
  - Acciones preventivas

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 2</b>
	<b>Revisión de los Requerimientos de la Norma</b>	<b>Pág. 2/7</b>

- ❖ Los documentos requeridos por la organización para asegurar en control, funcionamiento y planificación efectivos de sus procesos.
- ❖ Registros para:
  - Revisiones efectuadas por la dirección al sistema de gestión de calidad.
  - Educación, formación, habilidades y experiencia del personal.
  - Procesos de realización del producto y cumplimiento de los requisitos del producto.
  - Revisión de los requerimientos relacionados con el producto
  - Elementos de entrada del diseño y desarrollo
  - Resultados de la verificación del diseño y desarrollo
  - Resultados de validación del diseño y desarrollo
  - Control de cambios del diseño y desarrollo
  - Evaluación de proveedores
  - Control de los equipos de medición y seguimiento cuando no existen patrones nacionales o internacionales
  - Resultados de la verificación y calibración de los instrumentos de medición
  - Auditorías internas
  - Autoridad responsable de la puesta en uso del producto
  - Tratamiento de las no conformidades
  - Acciones correctivas
  - Acciones preventivas

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 2</b>
	<b>Revisión de los Requerimientos de la Norma</b>	<b>Pág. 3/7</b>

**Tarea 2: Estudiar las regulaciones específicas del sector en que se desenvuelve el Liceo para determinar los documentos que deben responder al cumplimiento de estos requisitos legales.**

Cada sector establece determinadas regulaciones que deben ser cumplidas para garantizar la uniformidad de los productos y servicios que se ofrecen en sus organizaciones y el cumplimiento de los requisitos legales que impone el estado como representante de los intereses de la sociedad en su conjunto. Es por ello que la documentación del sistema de calidad debe armonizar con los requisitos de la Norma ISO 9001 que son genéricos, con los requisitos específicos del sector en que se desenvuelve el Liceo Flavio Josefo.

**Tarea 3: Determinar los tipos de documentos que deben existir y sus requisitos.**

Con los resultados de las tareas anteriores se deben decidir cuales son los tipos de documentación que deben existir en la

Institución para cumplir con los requisitos de las Normas ISO 9001 y de las regulaciones propias del sector.

Los documentos que usualmente poseen las organizaciones son:

- ❖ Manual de calidad
- ❖ Manuales de procedimientos

Además podrán existir otros documentos tales como:

- ❖ Informes
- ❖ Certificados
- ❖ Reglamentos
- ❖ Facturas
- ❖ Tarjetas de almacenamiento
- ❖ Instrucciones, etc.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 2</b>
	<b>Revisión de los Requerimientos de la Norma</b>	<b>Pág. 4/7</b>

## **ETAPA II: Diagnostico de la situación de la documentación en la organización.**

**Objetivo:** Conocer la situación de la documentación del Liceo Flavio Josefo comparando lo que existe con las necesidades determinadas en la etapa anterior.

### **Tarea 1: Elaborar la guía para el diagnostico.**

Al elaborar la guía se deben tener en cuenta las necesidades de documentación determinadas en la etapa anterior, así como los requisitos que debe cumplir la documentación, el cuestionario esta organizado por requisito de la Norma, para luego ejecutar el diagnostico a través de técnicas como la observación y la entrevista y determinar la existencia o no de documentos.

### **Tarea 2: Elaborar y presentar el informe de diagnostico.**

El informe debe contener los documentos por procesos, su adecuación o no a los requisitos y su utilización correcta o no de acuerdo con los resultados del diagnostico. Debe de presentarse a la alta dirección.

## **2da. PARTE: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**

### **ETAPA I: Determinación de los requerimientos de la norma.**

**Objetivo:** Determinar los requerimientos que la alta dirección del Liceo Flavio Josefo debe cumplir de acuerdo a las Normas.

### **Tarea 1: Estudiar en las normas los requerimientos que debe cumplir la alta dirección**

Los requisitos que la Norma ISO 9001 presenta son:

- ❖ Transmitir al Liceo la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales.
- ❖ Fijar políticas de calidad
- ❖ Establecer los objetivos de calidad
- ❖ Realización de revisiones
- ❖ Asegurar la disponibilidad de recursos.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 2</b>
	<b>Revisión de los Requerimientos de la Norma</b>	<b>Pág. 5/7</b>

## **ETAPA II: Diagnostico de la situación de la dirección**

**Objetivo:** Conocer la situación de la dirección del Liceo Flavio Josefo con respecto a los requisitos que se establecen en las Normas ISO 9001.

### **Tarea 1: Elaborar la guía para el diagnostico**

Se debe tener en cuenta en la elaboración de la guía los requisitos establecidos en la etapa anterior y ejecutar el diagnostico.

### **Tarea 2: Elaborar el informe de Diagnostico**

El informe deberá presentar en forma detallada aquellos documentos que la alta dirección del Liceo esta cumpliendo de acuerdo a las normas, aquellos requisitos que la alta dirección realiza, pero que no se utilizan adecuadamente o bien, no cumplen con todo lo establecido en la norma y los requisitos que la dirección no este cumpliendo de acuerdo al diagnostico realizado en la tarea anterior.

## **3ra PARTE: GESTION DE LOS RECURSOS**

### **ETAPA I: Determinación de las necesidades para la administración de los recursos.**

**Objetivo:** Determinar los requerimientos que el Liceo Flavio Josefo debe cumplir para la Gestión de los recursos de acuerdo a las Normas ISO 9001.

### **Tarea 1: Estudiar en las normas los requisitos que debe cumplir la organización para la gestión de los recursos.**

La norma exige en lo referente a la gestión de recursos lo siguiente:

- ❖ Proveer los recursos necesarios para implementar el Sistema de Gestión de Calidad
- ❖ Proveer un sistema fundamental para capacitaciones
- ❖ Proporcionar una infraestructura necesaria
- ❖ Determinar un ambiente de trabajo adecuado

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 2</b>
	<b>Revisión de los Requerimientos de la Norma</b>	<b>Pág. 6/7</b>

## **ETAPA II: Diagnostico de la situación de la Gestión de Recursos**

**Objetivo:** Identificar como el Liceo Flavio Josefo Gestiona los Recursos respecto a lo establecido en las Normas ISO 9001.

### **Tarea 1: Elaboración de la guía de diagnostico**

Para su elaboración se debe tomar como base los requerimientos obtenidos en la etapa anterior, elaborándose un cuestionario organizado por requisito de la norma para luego ejecutar el diagnostico a través de técnicas como la observación, entrevista y revisión de documentos.

### **Tarea 2: Elaborar y presentar el informe de diagnostico**

Este informe contendrá los resultados detallados que se obtuvieron en la tarea anterior.

## **4TA PARTE: REALIZACIÓN DEL PRODUCTO**

### **ETAPA I: Determinación de las necesidades para la realización del producto.**

**Objetivo:** Determinar aquellos requerimientos que la norma exige para la realización del producto.

### **Tarea 1: Elaborar la guía para el diagnostico**

Para la elaboración de esta guía se deben tomar en cuenta los requisitos expuestos en la etapa anterior, elaborándose un cuestionario organizado por requisito exigido en la norma para luego ejecutar el diagnostico haciendo uso de técnicas como la entrevista y revisión de documentos.

### **Tarea 2: Elaborar y presenta el informe de diagnostico**

El informe debe contener los resultados de la etapa anterior, detallando tanto lo referente al cumplimiento o no cumplimiento de las normas, así como también las exclusiones a la norma que debido a la naturaleza de; a organización, se puedan encontrar.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 2</b>
	<b>Revisión de los Requerimientos de la Norma</b>	<b>Pág. 717</b>

## **5TA PARTE: MEDICION, ANÁLISIS Y MEJORA**

### **ETAPA I: Determinación de las necesidades de la medición, análisis y mejora.**

**Objetivo:** Determinar los requerimientos necesarios para llevar a cabo la medición, análisis y mejora.

#### **Tarea 1: Estudiar los requerimientos en las normas ISO 9001**

La norma exige que el Liceo Flavio Josefo debe planificar e implementar los procesos de medición, análisis y mejora para:

- ❖ Demostrar la conformidad del producto
- ❖ Asegurarse de la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad
- ❖ Mejorar continuamente la eficiencia del sistema de calidad.

### **ETAPA II: Diagnostico de la medición, análisis y mejora**

**Objetivo:** Conocer las deficiencias en el actual sistema del Liceo Flavio Josefo con respecto a las Normas ISO 9001.

#### **Tarea 1: Elaborar la guía de diagnostico**

Como base para la elaboración del diagnostico se hará un cuestionario que se realizara de acuerdo a los requisitos determinados en la etapa anterior y luego ejecutar el diagnostico por medio de técnicas tales como la revisión de documentos y observación.

#### **Tarea 2: Elaborar y presentar el informe de diagnostico**

En este informe se detallaran los resultados que se obtuvieron en el diagnostico y debe presentarse ante la alta dirección.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 3</b>
	<b>3.2.3. Consideraciones sobre el Costo Beneficio y Riesgo</b>	Pág. 1/1

**Objetivo:** Evaluar el proyecto de implementación del sistema de gestión de calidad basado en las Normas ISO 9000.

Para evaluar el proyecto de implementación el Liceo Flavio Josefo podrá hacer uso de una representación gráfica del proyecto. Esta representación mostrará el difícil equilibrio entre costos y beneficios, y en general permitirán captar las cinco variables necesarias a ser consideradas en toda evaluación de proyectos:

- ❖ Los costos, o inversión propiamente dicha, que suelen ser subdivididos en inversión inicial y costos operativos.
- ❖ Los beneficios o ingresos del proyecto, que igualmente se subdividen en ingresos operativos.
- ❖ El tiempo de duración de la inversión u horizonte temporal del proyecto.
- ❖ La rentabilidad de la inversión, que resulta de una comparación de los ingresos frente a los costos.
- ❖ El riesgo asociado a la rentabilidad, toda vez que existe una indisoluble y directa relación entre rentabilidad y riesgo: a mayor rentabilidad esperable, mayor riesgo.

Todo esto de las certificaciones resulta algo costoso por supuesto que depende del tamaño y características de la empresa y aparte del proceso que está requieran certificar.

El costo aproximado se encuentra entre 25 mil y 75 mil dólares, esta cantidad de dinero sirve para contratar servicios de consultores, que efectúan labores de diagnóstico, capacitación, revisión de documentación y auditorías internas entre otras tareas. En relación a los mercados desarrollados, como el americano, donde las inversiones están entre 5 mil y 20 mil dólares, los costos en América Latina aún son muy elevados.

Toda esta situación de la certificación no debe de ser vista por los empresarios como un gasto sino como una inversión ya que con las certificaciones ISO se obtienen grandes ventajas competitivas.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 4</b>
	<b>3.2.4. Sistema de Gestión de Calidad</b>	<b>Pág. 1/4</b>

### 3.2.4.1. IMPLEMENTACIÓN

En este apartado se desarrollará todo lo relacionado con la implementación de gestión de calidad.

#### **ETAPA I: Diseño del sistema documental.**

**Objetivo:** Establecer todos los elementos generales necesarios para la elaboración del sistema documental.

#### **Tarea 1: Definir la jerarquía de la documentación.**

Para realizar esta tarea se debe clasificar la documentación y definir su jerarquía utilizando un criterio único. Usualmente se utiliza el criterio de la pirámide, donde se ubica en el nivel más alto el manual de calidad, en el segundo nivel los procedimientos y en el tercer nivel, instrucciones, registros, especificaciones y otros documentos.

Otro criterio es el que clasifica los documentos regulatorios en tres niveles: el primero donde se encuentra el manual de calidad, el segundo, donde se encuentran los procedimientos generales, y el tercero donde se encuentran los procedimientos específicos, especificaciones y otros documentos. Los registros al no ser documentos regulatorios no entran dentro de esta clasificación.

#### **Tarea 2: Definir autoridad y responsabilidad para la elaboración de la documentación a cada nivel.**

La elaboración de la documentación es una buena oportunidad de involucrar a todo el personal en el sistema de gestión de la calidad, por lo que debe ser desplegada por toda la Institución de acuerdo con los niveles jerárquicos establecidos en el paso anterior y la estructura organizativa existente. Así, el manual de calidad, que es el documento de mayor nivel jerárquico, debe ser elaborado por un grupo de personas de diferentes áreas, conducido por el representante de la dirección con autoridad definida para tomar las decisiones relativas al sistema de gestión de calidad. Los procedimientos generales deben ser elaborados por personal de los mandos intermedios, y los procedimientos específicos, especificaciones, registros, etc., por el personal que los utilizará regularmente.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 4</b>
	<b>Sistema de Gestión de la Calidad</b>	<b>Pág. 2/4</b>

### **Tarea 3: Estructurar el manual de calidad**

El grupo de personas designadas para elaborar el manual de calidad deben definir sobre la base de las Normas ISO 9001, la estructura y formato del manual de calidad, teniendo en cuenta las exclusiones permisibles. Esta estructura contará con las siguientes partes:

- ❖ Introducción
  - Título
  - Alcance y campo de aplicación
  - Definiciones
  - Tabla de contenido
  - Páginas introductorias acerca de la organización y del manual de calidad
- ❖ Política de calidad y objetivos relativos a la calidad
  - Política de calidad
  - Difusión e implementación de la política de calidad
  - Objetivos de calidad
- ❖ Descripción de la estructura de la organización, las responsabilidades y autoridades
  - Descripción de la organización
  - Funcionamiento del sistema de gestión de calidad
  - Responsabilidad y autoridad
- ❖ Descripción de los elementos del sistema de gestión de calidad
- ❖ Apéndice

La Norma ISO 9001 no define una estructura o un formato para los manuales de calidad, por lo que el orden del contenido del manual de calidad puede ser cambiado de acuerdo con las necesidades del usuario; pero teniendo siempre presente que el formato que la empresa adopte, deberá tener en cuenta el cumplimiento de los requisitos establecidos para la documentación y facilitar su consulta y actualización.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 4</b>
	<b>Sistema de Gestión de la Calidad</b>	<b>Pág. 3/4</b>

#### **Tarea 4: Determinar los procesos de la documentación**

Para determinar los procesos de la documentación se deben definir primero los procesos generales, los cuales son:

- ❖ Gestión de la documentación técnica
- ❖ Utilización de la documentación

#### **Tarea 5: Establecer el flujo de la documentación**

En esta tarea se debe organizar el flujo de la documentación de manera que garantice que los documentos estén en el lugar requerido y que la información sea accesible a las personas autorizadas, y posteriormente confeccionar el plan para la elaboración de documentos cuyo proceso se encuentra descrito en la tarea cuatro.

#### **Tarea 6: Planificar la capacitación del personal implicado**

Para ello se debe tener en cuenta las necesidades de capacitación y los recursos disponibles para llevarla a cabo. Se puede realizar a través del INSAFORP quien ofrece las capacitaciones sin ningún costo.

### **ETAPA II: Elaboración de Documentos**

**Objetivo:** Elaborar, revisar y aprobar todos los documentos a cada nivel.

#### **Tarea 1: Capacitar al personal implicado**

En esta tarea se llevará a cabo la capacitación planificada en la tarea seis de la etapa anterior y se deben establecer los procedimientos del Liceo Flavio Josefo.

#### **Tarea 2: Elaborar el manual de calidad**

El grupo seleccionado elaborará el manual de acuerdo con el formato establecido en la tarea tres de la etapa de diseño, teniendo en cuenta la necesaria participación de todas las áreas involucradas.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 4</b>
	<b>Sistema de Gestión de la Calidad</b>	<b>Pág. 4/4</b>

### **Tarea 3: Elaborar otros documentos de acuerdo con el plan trazado en la etapa anterior**

Los otros documentos se elaborarán de acuerdo con el plan y siguiendo las instrucciones confeccionadas para cada tipo de documento que deben haber sido aprendidas durante la capacitación. Seguidamente se reciben y aprueban los documentos por parte del personal competente autorizado. Esto se llevará a cabo a medida que se vayan elaborando los documentos.

### **ETAPA III: Implementación del Sistema Documental.**

**Objetivo:** Poner en práctica lo establecido en los documentos elaborados.

#### **Tarea 1: Definir el cronograma de la implementación**

Para ejecutar esta tarea se deben tener en cuenta las características propias de la organización y los recursos existentes. Luego se distribuye la documentación a todos los involucrados en las distintas áreas a medida que vaya siendo aprobada la documentación.

#### **Tarea 2: Determinar las necesidades de capacitación y actualizar el plan de capacitaciones**

Cuando existan dificultades con la implementación de un procedimiento y se determinen necesidades de capacitación, el plan elaborado debe ser actualizado y se debe ejecutar la acción correctora en el período de tiempo más breve posible.

#### **Tarea 3: Poner en práctica lo establecido en los documentos**

Se deberá establecer controles para verificar si se está poniendo en práctica lo establecido en los documentos y si se está cumpliendo de acuerdo al cronograma elaborado en la tarea uno.

#### **Tarea 4: Recopilar evidencia documentada de lo anterior**

Se deberá tener documentos que comprueben que los controles para verificar la implementación del sistema documental se están realizando.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 5</b>
	<b>3.2.5. Responsabilidad Gerencial</b>	<b>Pág. 1/4</b>

### **ETAPA I: Enfoque al Cliente**

**Objetivo:** Evaluar si los requisitos y necesidades del cliente son determinados y cumplidos en el momento de prestar el servicio.

#### **Tarea 1: Verificar si los requisitos del cliente están siendo determinados por la empresa**

La Norma ISO 9001 requiere de que toda la empresa, empezando por al alta dirección, esté enfocada hacia el cliente, asegurándose de entender cuáles son sus requisitos y ocupándose de cumplirlos. Éste es el punto de partida para aumentar la satisfacción del cliente, la verificación se llevará a cabo mediante informes que se obtendrán de:

- ❖ Investigar las necesidades y expectativas del cliente.
- ❖ Implementar un proceso para la medición de la satisfacción del cliente

#### **Tarea 2: Evaluación de los requisitos de los clientes**

Esta evaluación se llevará a cabo a través de los resultados obtenidos en la tarea anterior, permitiendo a la alta gerencia planificar, diseñar estrategias, asignar recursos, y tomar decisiones. Esta evaluación se hará por medio de un Buzón de Sugerencias.

### **ETAPA II: Política de calidad**

**Objetivo:** Definir cual será la orientación y las intenciones del Liceo Flavio Josefo respecto a la calidad.

#### **Tarea 1: Revisar la misión de la empresa**

En esta tarea se revisará la misión con la cuenta el Liceo Flavio Josefo, y hacer los cambios pertinentes como una ayuda para clarificar las posiciones y creencias de los integrantes de la dirección del Liceo Flavio Josefo, así como para unificar los criterios básicos.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 5</b>
	<b>Responsabilidad Gerencial</b>	<b>Pág. 2/4</b>

### **Tarea 2: Revisar la visión de la empresa**

En esta tarea se revisará la visión con la cuenta el Liceo Flavio Josefo, y hacer los cambios pertinentes, con el propósito de tener mas claro lo que se pretende alcanzar en la certificación.

### **Tarea 3: Formulación de políticas de calidad**

Es trabajo de la alta dirección promover la calidad como política administrativa, estableciendo políticas que deben ser revisadas regularmente, para asegurarse de que se estén aplicando.

Para la realización de esta tarea es necesario que:

- ❖ La alta dirección se asegure de que la política de calidad esté de acuerdo con la visión y la misión desarrolladas en las tareas anteriores
- ❖ La alta dirección se comprometa con cumplir los requisitos y mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad a través del establecimiento de un compromiso con la calidad y el mejoramiento continuo
- ❖ La política de calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad. Las políticas deben ser definidas de manera clara, ya que son el enlace entre la alta dirección y las decisiones estratégicas para el establecimiento y la revisión de los objetivos de calidad
- ❖ La política de calidad debe ser comunicada y entendida en toda la organización. Para lograr la difusión necesaria puede ser colocada en lugares visibles como la sala de juntas, zonas de trabajo, talleres, etc.
- ❖ La política de calidad debe ser revisada continuamente para su adecuación.

### **Tarea 4: Establecimiento de los objetivos de calidad**

La dirección tiene además la responsabilidad de definir objetivos de calidad a diferentes niveles del Liceo.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 5</b>
	<b>Responsabilidad Gerencial</b>	<b>Pág. 3/4</b>

La política de calidad debe de ser el punto de partida para definir estos objetivos; es importante que los objetivos sean medibles, ya que de otro modo no serán sino buenas intenciones; para ello, se trazan metas que se deben de cumplir en un plazo determinado, no necesariamente tienen que ser cuantificables numéricamente.

Un objetivo válido puede ser comprobado si se cumplió o no en el plazo establecido. Para el establecimiento de los objetivos de la empresa se debe tener presente los siguiente:

- ❖ Los objetivos deben ser medibles y/o cuantificables.
- ❖ Los objetivos deben resaltar la satisfacción del cliente.
- ❖ Los objetivos deben reflejar la mejora continua del servicio.
- ❖ Adaptar cualquier práctica que contribuya al proceso de mejora continua.

También deberá considerar la empresa los requisitos exigidos por los clientes dentro de la sociedad y el ambiente, es necesario reflejar dentro de los objetivos la eficiencia en la prestación del servicio.

#### **Tarea 5: Planificación del sistema de gestión de calidad**

La alta dirección deberá de asegurarse que la planificación esté encaminada al cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO Norma ISO 9001, así como la realización de los objetivos de calidad fijados por la empresa a través de la revisión de los mismos.

#### **ETAPA III: Responsabilidad, autoridad y comunicación**

**Objetivo:** Definir la responsabilidad y autoridad dentro del Liceo Flavio Josefo, así como la comunicación en todos los niveles de la Institución.

#### **Tarea 1: Definición de la responsabilidad y la autoridad**

Para que los planes citados anteriormente puedan llevarse a término, el Liceo Flavio Josefo deberá asegurarse de que dispone de una organización eficaz, para ello, cada persona debe conocer lo que espera, cuáles son sus responsabilidades y hasta donde llega su autoridad.

#### **Tarea 2: Designación del representante de la dirección**

La Norma ISO 9001 requiere que el Liceo designe a un representante de la dirección que coordine

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 5</b>
	<b>Responsabilidad Gerencial</b>	<b>Pág. 4/4</b>

todo lo relativo al sistema de gestión de calidad; este representante puede ser el director de calidad, el director de recursos humanos, de organización, administración, etc.

### **Tarea 3: Comunicación interna**

Es responsabilidad de la dirección que dentro del Liceo la comunicación fluya de forma apropiada, y que esta sea verificada a través de evaluaciones para comprobar si se cumplieron los objetivos fijados, las metas, y los resultados esperados. Las evaluaciones podrán llevarse a cabo mediante encuestas y sondeos de opinión.

### **ETAPA IV: Revisión por la dirección.**

**Objetivo:** Revisar periódicamente el funcionamiento y los resultados del Sistema de Gestión de la Calidad.

#### **Tarea 1: Intervalos de la Revisión.**

Esta tarea es parecida a la que todas las empresas realizan cada mes o cada trimestre con datos de contabilidad, aunque la Norma deja sin especificar cada cuanto tiempo deben hacerse estas revisiones, si establece que deben hacerse a intervalos planificados.

#### **Tarea 2: Revisión del Sistema de Gestión de Calidad.**

En esta tarea el Liceo Flavio Josefo revisará los datos como los reclamos de los clientes, informes de auditorías internas de Calidad, el estado de las acciones correctivas y preventivas, los datos sobre la satisfacción del cliente, etc.

#### **Tarea 3: Resultados de la Revisión.**

El resultado de esta revisión se dará en un informe en el que la dirección del Liceo Flavio Josefo plasmará las decisiones que se tomarán para mejorar la eficacia del sistema. Mejora la eficiencia de los procesos; así como la asignación de Recursos a determinadas áreas.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 6</b>
	<b>3.2.6. Gestión de los Recursos.</b>	<b>Pág. 1/9</b>

### **ETAPA I: Provisión de los Recursos.**

**Objetivo:** Determinar y asignar los recursos necesarios para implementar, mantener y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad.

#### **Tarea 1: Determinación de los Recursos necesarios para implementar, mantener y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad.**

Esta Tarea, el Liceo la realizará a través de la elaboración y el análisis de los presupuestos, relacionados con la implementación y mantenimiento del sistema de Aseguramiento de la Calidad.

#### **Tarea 2: Provisión de los Recursos.**

Una vez determinadas las necesidades de los recursos, el Liceo Flavio Josefo deberá buscar el financiamiento adecuado para suplir las necesidades presupuestadas. Estas pueden ser:

- ❖ Prestamos a corto plazo.
  - Prestamos directos.
  
- ❖ Prestamos a largo Plazo.
  - Emisión de Bonos.
  - Emisión de Acciones.
  - Reinversión den utilidades.
  - Hipotecas.

### **ETAPA II: Recurso Humano.**

**Objetivo:** Lograr que el personal de todos los niveles de la Institución tengan los conocimientos y el entrenamiento adecuado para realizar las actividades con Calidad.

#### **Tarea 1: Determinar las necesidades de Capacitación.**

En el terreno de las personas, el Liceo Flavio Josefo debe asegurarse de contar con empleados

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 6</b>
	<b>Gestión de los Recursos.</b>	<b>Pág. 2/9</b>

competentes en las áreas que tienen encomendadas, especialmente cuando están afectan la calidad.

Para la ejecución de esta tarea las empresas pueden utilizar herramientas como:

❖ **DNC (Diagnostico de Necesidades de Capacitación).**

Esta Herramienta orientará a la organización a desarrollar planes y programas para el establecimiento y fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y actitudes de los participantes de una organización. El resultado de esta herramienta será un reporte de DNC que debe expresar en que, a quien (es), cuanto y cuando capacitar.

❖ **Árbol de decisiones.**

Serie de preguntas que se utiliza como herramienta para analizar si la capacitación es necesaria para resolver un problema de desempeño.

**Tarea 2: Desarrollo de Planes de Formación.**

Esta tarea es importante para mantener la competencia de los empleados a lo largo del tiempo, el plan de formación se realizará a partir de un estudio de las necesidades de cada empleado. Este deberá prepararse anualmente.

El plan de formación se define como el documento que recoge de forma ordenada todas las acciones formativas previstas, para un determinado período de tiempo, con el objetivo de mejorar los niveles de competencia del Recurso Humano, para garantizar que cada individuo este en condiciones óptimas para el logro de los objetivos previstos, adaptándose a los cambios que puedan plantear en los distintos puestos de trabajo.

El formato de un plan de formación consta de nueve partes que son:

❖ **Introducción:** En este apartado se expondrán los datos surgidos de las siguientes fuentes:

- Plan Estratégico de la empresa.
- Análisis Documental (Externo o Interno de la empresa)

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 6</b>
	<b>Gestión de los Recursos.</b>	<b>Pág. 3/9</b>

- Información de las entrevistas con los directivos.
- Estudio de clima laboral.

El Sentido de esta inducción es la exposición de las informaciones que se ha tenido en cuenta, el significado que el plan de formación tiene dentro de la política de la empresa y los problemas que tratan de subsanar con estas acciones.

- ❖ **Política de Formación:** Es básico que en cada uno de los planes anuales aparezca la definición de la política de formación que ha asumido la empresa.
- ❖ **Objetivos de Formación:** Se debe indicar el plan de formación, que objetivos se pretenden cubrir con dichos programas y acciones. Los objetivos se pretenden cubrir con dichos programas y acciones. Los objetivos ordenados por prioridad serán distintos cada año, teniendo objetivos que necesitan diversos planes para su cumplimiento y existiendo otros que concluyan dentro del año.
- ❖ **Análisis de necesidades de formación por unidades organizativas:** Este apartado mostrará los resultados de la tarea 1, de tal manera que cada unidad organizativa vea reflejada donde se va a centrar la acción formativa durante el año.
- ❖ **Programas de formación:** El plan de formación debe contener todos los programas de formación, ya que este debe de dar una visión de formación en todos los ámbitos y de una penetración en todos los procesos y estructuras de la empresa. Un ejemplo de programa de formación podría ser el programa de desarrollo directivo; cada uno de los programas se desarrollarán en el plan según el siguiente esquema:
  - Objetivo genérico del programa.
  - Acciones contenidas.
  - Datos de gestión: Número de alumnos, de cursos, de horas de formación y presupuesto desglosado por acción.
  - Costo medio empleado/hora de formación.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 6</b>
	<b>Gestión de los Recursos.</b>	<b>Pág. 4/9</b>

- ❖ **Presupuesto provisional de formación:** Este apartado contendrá el presupuesto desglosado por programas de formación y el costo del esfuerzo formativo por direcciones, unidades organizativas y niveles de puestos.
- ❖ **Acciones de Formación:** En este apartado se debe especificar cada programa en cada una de las acciones de formación, para facilitar el análisis del contenido del plan de formación a través de una guía que describa el proceso de formación. Cada acción debe constar:
  - Título.
  - Objetivo a seguir.
  - Componente de la acción.
  - Tipo de Metodología.
  - Programa modular.
  - Datos de Gestión.
  - Participantes.
- ❖ **Calendario de actuación:** Las previsiones tentativas de fechas de cumplimiento deberán presentarse en el plan de formación, las previsiones no deben ser estimaciones muy concretas por las dificultades de ejecución.
- ❖ **Sistemas de Evaluación de formación:** En este apartado deberá el Liceo Flavio Josefo de establecer los sistemas para evaluar los resultados. En estos sistemas hay que incluir los tres tipos de evaluación que son:
  - Evaluación de la Gestión.
  - Evaluación de Eficacia.
  - Evaluación de Rentabilidad.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 6</b>
	<b>Gestión de los Recursos.</b>	<b>Pág. 5/9</b>

### **Tarea 3: Ejecución de Plan de Formación.**

En esta tarea se deberá desarrollar el plan de formación elaborado en la tarea anterior. Esta actividad de formación pueden desarrollarse dentro o fuera de la Institución utilizando como instructores a empleados o acudiendo a centros de formación externo (INSAFORP, Cámara de Comercio, CONAMYPE, etc.)

### **Tarea 4: Evaluación del Plan de Formación.**

En esta tarea se ejecutarán los sistemas de evaluación establecidos en el plan de formación, demostrándolo a través de la elaboración de diversos informes de evaluación.

### **Tarea 5: Registro del Personal de la Empresa.**

Esta tarea el Liceo Flavio Josefo debe crear fichas personales o base de datos, para cada empleado donde se describirá la competencia y formación de cada uno de ellos. Dichos registros contendrán la experiencia, educación, formación y las habilidades.

### **ETAPA III: Infraestructura.**

**Objetivo:** Contar con una infraestructura adecuada para la implementación y el mantenimiento del sistema de Gestión de la Calidad.

#### **Tarea 1: Diagnostico de la Infraestructura.**

En este apartado el Liceo Flavio Josefo debe detectar y describir todas aquellas necesidades de Infraestructura (Edificios, espacio de trabajo, instalaciones, equipos, transporte, etc.)

#### **Tarea 2: Elaboración y Evaluación del Plan de Infraestructura.**

El Liceo Flavio Josefo deberá realizar un plan para cubrir las necesidades de infraestructura, similar al realizado en la etapa anterior y evaluarlo.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 6</b>
	<b>Gestión de los Recursos.</b>	<b>Pág. 6/9</b>

#### **ETAPA IV: Ambiente de Trabajo.**

**Objetivo:** Desarrollar un ambiente de trabajo idóneo para implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad.

##### **Tarea 1: Determinación de los Factores de Trabajo.**

El ambiente de trabajo es el conjunto de condiciones bajo las cuales se realizan el trabajo, es por ello que el Liceo Flavio Josefo deberá determinar los factores del ambiente de trabajo necesarios para lograr la calidad y velar por su mantenimiento, algunos de estos factores son:

- ❖ **Sistemas seguros de trabajo:** El Liceo Flavio Josefo deberá preocuparse de proporcionar a los empleados un sistema de trabajo seguro para ello se deben identificar todos aquellos aspectos que puedan producir riesgos a estos.
- ❖ **Ergonomía:** Muchas veces aparecen problemas porque la persona se tiene que adaptar a condiciones que no son las más adecuadas, ya que los lugares de trabajo se diseñan tomando como base el movimiento eficiente del producto o la mejor localización de las maquinas. Todo esto sin pensar en las personas, de quienes espera que adapten a cualquier sistema que se ha diseñado.

Desgraciadamente el cuerpo humano no se puede adaptar a todo. Cada persona es diferente y tiene un límite.

La razón de ser de la Ergonomía es comprender la anatomía, fisiología y psicología de las personas y diseñar de acuerdo a esto.

Al adaptar el trabajo a la persona se puede mejorar tanto el bienestar del empleado como la eficiencia en el lugar del trabajo e cual puede ser desde un puesto de oficina frente a una computadora hasta uno frente a una línea de producción.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 6</b>
	<b>Gestión de los Recursos.</b>	<b>Pág. 7/9</b>

❖ **Comunicación Interna:** La comunicación interna es la clave de la motivación, es lo que permite que las personas se sientan libres de expresar sus ideas y ser escuchadas, valoradas, se sienta cómodo en su lugar de trabajo, generando una mayor fidelidad y compromiso por parte de los empleados.

Los métodos más importantes para la difusión de la información dentro de una empresa son los siguientes:

- **El Manual del Empleado:** En este se encuentra la información necesaria para que el empleado logre un excelente desempeño en sus funciones, así como también contiene las condiciones y reglamentos de la empresa. Los manuales de empleado pueden ayudar a evitar o a solucionar problemas laborales.
- **Comunicaciones Escritas:** Los memorandus son un medio útil de transmitir los cambios que se produzcan en las distintas políticas y procedimientos de la empresa que no estén reflejados en el manual del empleado.
- **Boletín Informativo:** Consiste en una pequeña publicación mensual en donde se puede encontrar información de acontecimientos importantes de reuniones y cambios de puestos de trabajo o novedades de la organización.
- **Comunicación Electrónica:** El correo electrónico o e-mail, es un sistema mediante el cual los distintos empleados de una empresa pueden comunicarse entre sí a través de mensajes electrónicos escritos, que son enviados mediante las terminales de las computadoras personales conectados a una red. Este medio es rápido para transmitir resultados financieros o acontecimientos claves de la empresa a un gran número de empleados.
- **Retiros:** Esto consiste en llevar a los empleados a un lugar tranquilo. Muchas empresas suelen aprovechar estos retiros para anunciar ascensos o acontecimientos importantes que provoquen cambios a en la organización.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 6</b>
	<b>Gestión de los Recursos.</b>	<b>Pág. 8/9</b>

- **Reuniones:** Estas facilitan el dialogo y fomentan las relaciones personales, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre si frecuentemente por encontrarse en distintos puestos. Las reuniones suelen celebrarse a diferentes niveles empresariales. Las reuniones mal planificadas pueden convertirse en una perdida de tiempo que tiene como consecuencia una reducción de la productividad de la Institución.
- **Comunicaciones Informales:** Estos son comúnmente llamados como rumores de oficina, esto consiste en intercambio de información que se producen de manera espontánea entre los empleados de la oficina sin que se haya programado un encuentro sino que surge de la nada. La información que se suele transmitir es información sobre medidas tomadas por el Liceo ya sea a favor o en contra.
- **Gestión mediante paseos:** Utilizada para controlar la comunicación informal. Consiste en que el jefe pasee por todo el Liceo de forma que los empleados de todos los niveles tenga la oportunidad de hacer sugerencias y reclamos.
- **Procedimientos de Apelación:** Permiten a los empleados dar respuesta a las actuaciones de la gerencia y discutir las decisiones de la dirección. Existe también el programa de puertas abiertas, aunque no es muy reglamentado; en este tipo de programa los empleados disponen de acceso directo a cualquier director o directivo de la empresa. Tiene dos importantes ventajas: 1-Hace que los empleados se sientan más seguros y confiados con la empresa y 2-Hace que los directores actúen con menos arbitrariedad.
- **Sistema de Sugerencia:** Esta diseñado con el fin de solicitar, valorar las ideas valiosas de los empleados. Los directores deben de seguir las siguientes directrices para diseñar el sistema de sugerencias:

  - a) Contar con un comité de evaluación de sugerencias con el fin de evaluar objetivamente las ideas sugeridas.
  - b) Aplicar las sugerencias que se acepten y dar un agradecimiento a la persona que la haya realizado.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 6</b>
	<b>Gestión de los Recursos.</b>	<b>Pág. 9/9</b>

c) Establecer el valor de la recompensa al beneficio que suponga para la empresa la sugerencia.

- **Premios de Reconocimiento:** Agradecer públicamente a los empleados que hacen contribuciones notables a la empresa. Estas personas pueden convertirse en modelo para otros dentro de la organización, dando a conocer que comportamientos y logros son valorados.

### **Tarea 2: Elaboración y Evaluación del Plan de Ambiente de Trabajo.**

Una vez determinadas las necesidades del ambiente de trabajo, el Liceo Flavio Josefo deberá elaborar un plan para cubrir las necesidades detectadas en esta etapa, que deberá evaluarse de acuerdo a lo establecido en dicho plan.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 7</b>
	<b>3.2.7. Realización del Producto.</b>	<b>Pág. 1/4</b>

### **ETAPA I: Planificación del Servicio.**

**Objetivo:** Planificar y definir los procesos concretos mediante los cuales se presta el servicio.

#### **Tarea 1: Identificación de los Procesos que afectan la Calidad.**

Los procesos que afectan la Calidad del servicio, en este punto, deben haber sido identificados por el Liceo Flavio Josefo en el Informe de Diagnostico de la realización del servicio. Posteriormente se determinan los objetivos y requisitos relacionados con el servicio los cuales deben ser medibles.

#### **Tarea 2: Análisis del proceso en la prestación del Servicio.**

Para analizar esta tarea se debe empezar por una descripción del proceso, esto se puede llevar acabo a través de un diagrama de flujo de proceso. Una vez se conocen la estructura del proceso actual se puede pasar a una actividad cuyo objetivo es garantizar que se escuche la voz del cliente en el proceso.

#### **Tarea 3: Elaboración del proceso Ideal.**

Es necesario que se comience de cero, para establecer un proceso ideal que realmente sea competitivo para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente; una vez que se conoce el proceso ideal, se debe comparar con el actual para evaluar las deficiencias entre ambas, lo que permitirá establecer la estrategia, así como el conjunto de acciones apropiadas para introducir al cambio y dejar registros de dichos procesos, esto deberá están contenido en un plan.

### **ETAPA II: Procesos relacionados con el Cliente.**

**Objetivo:** Conocer de forma completa las necesidades y requisitos del cliente.

#### **Tarea 1: Conocer las necesidades y requerimientos del cliente.**

El Liceo Flavio Josefo debe esforzarse en investigar todas aquellas necesidades no expresadas por los clientes, pero que son importantes para la prestación del servicio. Se deben dejar registros que

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 7</b>
	<b>Realización del Producto.</b>	<b>Pág. 2/4</b>

comprueben que el Liceo esta realizando esta actividad, además deberá de presentar informes a la alta gerencia para su revisión.

Algunas herramientas sugeridas para utilizarlas en esta tarea son:

- ❖ Opiniones de los clientes.
- ❖ Investigación de Mercados.
- ❖ Entrevistas con los Clientes.
- ❖ Quejas, devoluciones/rechazos.
- ❖ Recomendaciones y sugerencias.

Luego se realiza una revisión de los requisitos relacionados con el cliente para asegurarse de brindar el servicio que se esta ofreciendo.

### **Tarea 2: Establecer canales de Comunicación con el Cliente.**

Para ayudar a los clientes a obtener más información acerca de los productos que el Liceo comercializa y la prestación de servicios, debe abrir canales de comunicación como por ejemplo:

- ❖ Teléfonos.
- ❖ Fax.
- ❖ E-mail.
- ❖ Sitios Web, etc.

### **ETAPA II: Proceso de Compras.**

**Objetivo:** Asegurar que los productos comprados cumplen con los requisitos específicos.

#### **Tarea 1: Establecer Políticas de Compras.**

El Liceo Flavio Josefo deberá fijar políticas que den la pauta en el trato con los proveedores, con el objetivo de desarrollar una relación de cooperación entre la compañía y estos.

Los principios que el Liceo Flavio Josefo debe considerar en el desarrollo de las políticas son:

- ❖ La calidad orientada hacia el último usuario tiene prioridad muy alta.
- ❖ Estricto apego a los tiempos de entrega.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 7</b>
	<b>Realización del producto.</b>	<b>Pág. 3/4</b>

- ❖ La sustitución de partes debe estar basada en mejoras a la calidad y después en la reducción de costos.
- ❖ No permitir compras especulativas.
- ❖ Respeto por las iniciativas del proveedor.
- ❖ Constante interés por el bienestar económico de los proveedores.

### **Tarea 2: Diseñar e implementar un procedimiento para la selección de proveedores.**

El Liceo Flavio Josefo deberá implementar un proceso para seleccionar sus proveedores, negociar con ellos acuerdos de calidad, requisitos, cantidades, tiempos de entrega, costos, servicio, etcétera, de tal forma que se mejore continuamente la calidad de los productos que comercializa y del servicio que presta.

Los proveedores deberán ser evaluados con dos propósitos: 1- Medir su capacidad potencial, sobre todo cuando se está en proceso de negociar con un proveedor nuevo, y evaluar el desempeño actual en función a los productos que se esta entregando.

La capacidad potencial se mide por medio de auditorias realizadas mediante cuestionarios en los que deben cubrir los siguientes aspectos:

- ❖ Administración.
- ❖ Procedimientos para el servicio.
- ❖ Procedimientos y abastecimiento de insumos.
- ❖ Sistema de Control de Calidad.
- ❖ Coordinación de la Calidad en toda la empresa.
- ❖ Sistema de datos e información.
- ❖ El personal.
- ❖ Resultados de calidad obtenidos.

El desempeño actual deberá analizar cuatro factores:

- ❖ La Calidad del producto.
- ❖ Su valor económico.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 7</b>
	<b>Realización del producto.</b>	<b>Pág. 4/4</b>

- ❖ Los tiempos de entrega.
- ❖ El servicio previo y posterior a la venta.

Para cada factor se deberá diseñar un indicador para medir con frecuencia el estado que guarda cada proveedor. Esta medida permitirá negociar y planear con ellos el mejoramiento continuo de los productos y de prestación del servicio.

Las evaluaciones hechas a los proveedores deberán ser comprobadas mediante registros.

### **Tarea 3: Proceso de Compras.**

El Liceo Flavio Josefo deberá establecer un proceso documentado, que asegure que los productos adquiridos cumplen con los requisitos de compra especificados.

En el proceso deberá contemplarse lo referente a la información sobre compras y deberán de establecerse medidas para que los proveedores reciban la información de manera completa y por escrito; por ejemplo mediante una orden de compra con firma de aprobación. El procedimiento deberá asegurar que los proveedores reciban la transmisión de los requisitos y que puedan cumplirlos.

### **ETAPA IV: Prestación del Servicio.**

**Objetivo:** El Liceo Flavio Josefo deberá planear y llevar acabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas que deben incluir:

- ❖ La disponibilidad de información que describa las características del servicio.
- ❖ El uso de equipo apropiado para la implantación del control y la medición.
- ❖ La implantación del control y la medición.
- ❖ La implantación de actividades de entrega.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 8</b>
	<b>3.2.8. Medición, Análisis y Mejora.</b>	<b>Pág. 1/8</b>

### **ETAPA I: Medición, Análisis y Mejora.**

**Objetivo:** Poner en marcha los procesos de medición necesarios dentro de un Sistema de Gestión de Calidad.

#### **Tarea 1: Satisfacción del Cliente.**

El Liceo Flavio Josefo deberá realizar el control de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos y determinar los métodos para obtener y usar dicha información, lo anterior debe establecerse en un plan para el Proceso de Control y Medición.

Las técnicas que se pueden utilizar son :

- ❖ Encuestas de satisfacción.
- ❖ Sistema de retroalimentación.
- ❖ Cumplimiento en tiempo real.
- ❖ Entrevista al cliente perdido.

#### **Tarea 2: Auditoría Interna.**

El Liceo Flavio Josefo llevará a cabo auditorías internas programadas para determinar si el Sistema de Administración de la Calidad:

- ❖ Es conforme con las disposiciones planeadas.
- ❖ Se ha implantado y se mantiene de manera efectiva.

El Liceo Flavio Josefo definirá los criterios de auditoría, alcance, frecuencia, metodología y auditores para asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso mismo, también establecerá que los auditores no deben auditar su propio trabajo.

Deberá establecer también un procedimiento documentado "Auditorías internas al Sistema de Calidad", que definirá lo mencionado arriba, y además las responsabilidades, requisitos de planeación, realización de la auditorías, informes de resultados y los lineamientos para mantener los registros generados.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 8</b>
	<b>Medición, Análisis y Mejora.</b>	<b>Pág. 2/8</b>

El Liceo Flavio Josefo determinará que áreas serán auditadas, también deberá asegurarse que se toman las acciones para eliminar las inconformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y su respectivo informe de resultados. Lo anterior podrá realizarlo la empresa mediante una secuencia de pasos.

### **Tarea 3: Seguimiento y Medición de los Procesos.**

El Liceo Flavio Josefo debe establecer un proceso para el seguimiento y medición de los procesos que intervienen en la calidad, este proceso debe incluir:

- ❖ La definición de estándares.
- ❖ Evaluación y cumplimiento de los estándares.
- ❖ La verificación del desempeño cuando los estándares no se hayan cumplido.
- ❖ La planificación para el mejoramiento de los estándares
- ❖ Acciones correctivas para la conformidad del proceso.

Las técnicas que el Liceo puede emplear en esta etapa para el mejoramiento de procesos sencillos son:

- ❖ **Histograma:** Los histogramas muestran la frecuencia o número de observaciones cuyo valor cae en un rango predeterminado. La forma que tome un histograma proporciona información sobre la distribución de probabilidad del proceso donde se tomo la muestra, por lo que es una herramienta de muy útil visualmente hablando.
- ❖ **Diagrama de Pareto:** Esta herramienta identifica y separa de forma objetiva los proyectos que provocan la mayor parte de los problemas de calidad.
- ❖ **Hoja de Verificación:** También conocidas como hojas de comprobación o de chequeo, son un auxiliar en la recopilación y análisis de la información. Básicamente son un formato que facilita que una persona pueda levantar datos en una forma ordenada y de acuerdo al estándar requerido en el análisis que se este realizando.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 8</b>
	<b>Medición, Análisis y Mejora.</b>	<b>Pág. 3/8</b>

Se utilizan con frecuencia debido a que es necesario comprobar constantemente si se han recabado los datos solicitados o si se han efectuado determinadas operaciones necesarias para asegurar la calidad del proceso.

- ❖ **Diagrama de Causa-Efecto:** Es conocido también como diagrama de Espina de Pescado, por la forma que adquieren. Son una forma gráfica de representar el conjunto de causas potenciales que podrían estar provocando el problema bajo estudio o influyendo en una determinada característica de calidad. Se utilizan para ordenar ideas que resultan de una Lluvia de Ideas, para dar respuesta a alguna pregunta de partida que se plantea el grupo que realiza el análisis.
- ❖ **Diagramas de Dispersión:** Se utiliza para estudiar la relación entre dos variables.
- ❖ **Gráficas de Control:** Esta herramienta es utilizada para detectar la presencia de problemas reales o potenciales.

Las herramientas que el Liceo Flavio Josefo puede emplear para la solución de problemas principalmente los de naturaleza intangible y compleja que conllevan a un alto grado de interrelación con otros problemas son:

- ❖ **Diagrama de Afinidad:** Es un método que usa la afinidad entre palabras relacionadas con el problema bajo análisis, de una manera parcial o gradual, con el fin de entender sistemáticamente la estructura del problema. Los problemas se resuelven a través de la creación de equipos que recolectan opiniones, ideas y experiencias de diversas personas para posteriormente coordinar y organizar estos datos en términos de afinidad.
- ❖ **Diagrama de Relaciones:** Esta herramienta ayuda a percibir la relación lógica que existe entre una serie de problemas, actividades o departamentos encadenados como causa y efectos, estas relaciones se simbolizan por medio de flechas dirigidas de la causa al efecto

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 8</b>
	<b>Medición, Análisis y Mejora.</b>	<b>Pág. 4/8</b>

en donde los factores críticos, son aquellos que mas flechas salen o entran en ellos. Son utilizados para analizar problemas cuando las causas muestran interrelaciones complejas.

- ❖ **Diagrama Sistemático o de Árbol:** Representa eventos y estos tienen forma de árbol y ramas, este busca técnicas que sena las apropiadas para el logro de los objetivos establecidos, para ir aclarando los aspectos más importantes de un problema en forma sistemática. Cuando se tienen los métodos para lograr los objetivos seleccionados, son necesarios otros métodos secundarios para lograr los primeros. El diagrama sistemático aclara lo esencial de un problema y muestra los medios necesarios para lograr las metas.
- ❖ **Diagramas Matriciales:** Esta técnica sirve para clarificar situaciones problemáticas mediante el uso del pensamiento multidimensional.
- ❖ **Diagrama de Flechas:** Es utilizada para programar las actividades necesarias para el cumplimiento de una tarea compleja en el menor tiempo posible, controlando el tiempo de cada actividad.
- ❖ **Gráfica de Programación de decisiones de Proceso:** Es también conocida como diagrama de contingencias ayuda a determinar que procedimiento seguir para obtener los resultados deseados para evaluar el progreso de los eventos relacionados con las variables de salida. Este método es empleado para buscar soluciones a los problemas que puedan surgir en un proceso en forma inesperada, la técnica ayuda a anticipar problemas y preparar acciones que los contrarresten, para lograr el mejor resultado posible.
- ❖ **Matriz se Análisis de Datos:** Ordena los datos presentados en un diagrama matricial de tal forma que una arreglo grande de información numérica se pueda visualizar o comprender fácilmente.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 8</b>
	<b>Medición, Análisis y Mejora.</b>	<b>Pág. 5/8</b>

La relación entre dos elementos se muestra cuantificada en cada celda de la matriz. Esta técnica es utilizada para cuantificar el grado de relación que existe entre varios factores.

#### **Tarea 4: Seguimiento y Medición del producto.**

El Liceo Flavio Josefo deberá identificar en los registros al personal autorizado para liberar el producto, y no liberar el producto o servicio hasta que cumpla satisfactoriamente con lo planeado, a menos que sea aprobado por una autoridad o por cliente, cuando sea aplicable.

#### **ETAPA II: Control del Producto no Conforme.**

**Objetivo:** Identificar y prevenir el uso y la entrega no intencional del producto no conforme.

#### **Tarea 1: Tratamiento del producto no conforme.**

El Liceo Flavio Josefo debe establecer un procedimiento para el control de los productos no conforme.

Este procedimiento deberá incluir los siguientes pasos:

- ❖ **Identificar:** El Liceo Flavio Josefo deberá marcar los productos no conformes mediante etiquetas visibles, o colocándolos en recipientes o zonas especiales para prevenir su entrega no intencional.
- ❖ **Reparar:** Es decir corregir los defectos de los productos no conformes para que cumplan con las especificaciones.
- ❖ **Aceptar:** Si luego de analizar el caso se llega a la conclusión de que el defecto tiene incidencia mínima. En estos casos el procedimiento debe establecer que el cliente apruebe formalmente el defecto (concesión del cliente).
- ❖ **Destinarlo a otro tipo de uso:** En el caso de que un producto no conforme no se pueda reparar, o es muy costoso hacerlo. El procedimiento establecido debe contemplar la posibilidad de destinarlo a otro uso en donde los requerimientos sean menos exigentes.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 8</b>
	<b>Medición, Análisis y Mejora.</b>	<b>Pág. 6/8</b>

- ❖ **Rechazarlo definitivamente y desecharlo:** En cuyo caso en el procedimiento se establecerá la forma en que el producto no conforme debe ser eliminado.

### **ETAPA III: Análisis de Datos.**

**Objetivo:** Evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, para identificar donde hacen falta mejoras.

#### **Tarea 1: Análisis de Datos.**

Para que la mejora se haga realidad, el punto de partida es disponer de información sobre el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad, aquí es donde surgirán las oportunidades y planes de mejora.

Los datos a recopilar y analizar suelen surgir de actividades de seguimiento y medición que se realizaron en las tareas anteriores.

Los datos que se deben recopilar para proporcionar información son:

- ❖ Satisfacción del cliente.
- ❖ El cumplimiento de los requisitos del producto.
- ❖ Las características y tendencias de los procesos.
- ❖ El comportamiento de los proveedores.

### **ETAPA IV: Mejora.**

**Objetivo:** Definir la Mejora Continua como una disciplina estructurada y organizada que sigue al Ciclo PHCA (Planear, Hacer, Controlar y actuar).

La fase "P" consiste en que El Liceo establezca los objetivos y planes de la mejora, utilizando la política de calidad como punto de partida. La fase "H" corresponde a la ejecución de dichos planes y en la fase "C" la empresa debe utilizar la información procedente de las auditorías internas y el análisis de datos para comprobar si los planes están llevando a la empresa al cumplimiento de las metas propuestas.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 8</b>
	<b>Medición, Análisis y Mejora.</b>	<b>Pág. 7/8</b>

De acuerdo con la información en la fase “C” en la fase “A”, la empresa debe utilizar la acción correctiva y la acción preventiva para corregir los procesos, así como la revisión por la dirección para tomar decisiones para mejorar la eficacia del Sistema.

De este punto El Liceo Flavio Josefo tendrá que volver a la etapa inicial, que se retroalimentara con la información de las fases anteriores.

### **Tarea 1: Acciones Correctivas y preventivas.**

Eliminar la causa de los problemas equivale a aumentar la capacidad de la organización para cumplir con los requisitos, y la mejora continua consiste precisamente en eso.

Por un lado, las acciones correctivas se ocupan de analizar las causas de los problemas de calidad, con el fin de eliminarlas del sistema y evitar su recurrencia con el tiempo.

Por otro lado, las acciones preventivas analizan problemas potenciales, que aun no han sucedido pero que pueden convertirse en problemas o defectos en el futuro. También en este caso el énfasis esta en atacar las causas y eliminarlas del sistema.

Debido a su importancia dentro del Sistema de Gestión de Calidad, tanto las acciones correctivas como las preventivas, requieren que la empresa establezca un procedimiento que describa el método a seguir, los responsables, y registros de los resultados.

Como parte del circuito de las Acciones correctivas y preventivas, las empresas deberán emplear diversas técnicas para la resolución de problemas.

Los pasos que el Liceo Flavio Josefo deberá seguir en un método de resolución de problemas son:

- ❖ Identificar el problema y la razón para la mejora.
- ❖ Evaluar la situación actual, recopilando datos sobre el proceso existente y deben establecer objetivos de la mejora.
- ❖ Identificar y verificar la causa o raíz del problema mediante el análisis.
- ❖ Identificar las posibles soluciones, seleccionar e implementar la mejor alternativa.
- ❖ Confirmar que la solución elegida eliminará las causas o raíz del problema.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 8</b>
	<b>Medición, Análisis y Mejora.</b>	<b>Pág. 8/8</b>

- ❖ Poner en marcha y normalizar la solución haciendo los cambios permanentes apropiados en el proceso.
- ❖ Evaluar la eficacia y eficiencia del proyecto de mejora una vez completado.

Para facilitar a la empresa el seguimiento de los pasos anteriores, es conveniente que los registros de acciones correctivas y acciones preventivas estén organizadas de acuerdo con esos mismos apartados.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 9</b>
	<b>3.2.9. Selección de un Organismo Asesor.</b>	<b>Pág. 1/3</b>

### 3.2.9.1. SELECCIÓN DE UN ORGANISMO CERTIFICADOR.

#### **ETAPA I: Selección de un organismo certificador.**

**Objetivo:** Seleccionar al organismo certificador idóneo para realizar el proceso de certificación.

#### **Tarea 1: Recolección de Datos.**

El Liceo Flavio Josefo deberá buscar información relacionada con los organismos de certificación que puedan ofrecer el servicio. Esta Información puede ser encontrada en Internet o a través de las empresas que ya están certificadas en el país. Muchas veces son los clientes los que solicitan que la empresa este certificada de tal manera que ellos recomiendan algún organismo certificador, por lo que la empresa deberá obtener información de este organismo en especial.

#### **Tarea 2: Listado de Organismos Certificadores.**

Con la información recolectada en la tarea anterior el Liceo debe desarrollar un listado de empresas en las que se detallan:

- ❖ Nombre del Organismo Certificador.
- ❖ La acreditación del organismo certificador.
- ❖ Referencia de empresas certificadas por el organismo.
- ❖ El prestigio del organismo certificador en el mercado.
- ❖ Costos aproximados de certificación.

#### **Tarea 3: Evaluación del Organismo Certificador.**

Una vez realizada la tarea anterior el Liceo Flavio Josefo procederá a evaluar. Esta evaluación debe realizarse bajo los siguientes criterios:

- ❖ Si la naturaleza del organismo certificador es aceptable en el mercado en el cual se desenvuelve la empresa.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 9</b>
	<b>Selección de un Organismo Asesor.</b>	<b>Pág. 2/3</b>

- ❖ El prestigio que tiene el organismo certificador en el mercado.
- ❖ El servicio al momento de solicitar las cotizaciones.
- ❖ Costos.

El resultado de esta evaluación será la selección de los organismos que mejor suplan las necesidades del Liceo.

#### **Tarea 4: Solicitar la Solicitud de Certificación.**

Una vez realizada la tarea anterior el Liceo Flavio Josefo debe comunicarse con el organismo certificador, dicho organismo le proporcionara una solicitud de certificación, la cual deberá ser llenada por la empresa y enviada al organismo certificador.

#### **Tarea 5: Análisis de la Cotización.**

El organismo certificador analizará la solicitud del servicio tomando en consideración los elementos a utilizar, número de personas, el alcance de la certificación y la fecha de certificación.

Si la solicitud enviada por el Liceo Flavio Josefo es viable, el organismo certificador enviará la cotización del servicio de certificación del Sistema de Gestión de Calidad, el cual deberá analizar, si la empresa esta de acuerdo con la cotización, deberá enviarla nuevamente al organismo certificador con la firma de aprobación, una vez enviada la empresa certificadora dará a conocer las condiciones para otorgar, mantener, suspender o retirar el certificado y el reglamento para el uso del logotipo.

En lo referente al uso de Logotipo, el Liceo Flavio Josefo podrá utilizarlo en cualquiera de las siguientes:

- ❖ **Membretes.**
- ❖ **Literatura Impresa.**
- ❖ **Medios Publicitarios.**
- ❖ **Vehículos.**
- ❖ **Edificios.**
- ❖ **En actividades de Relaciones Públicas.**

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 9</b>
	<b>Selección de un Organismo Asesor.</b>	<b>Pág. 3/3</b>

- ❖ **Seminarios y Charlas Informativas.**
- ❖ **Cotizaciones de Productos para los Clientes.**

Aunque la marca puede ser utilizada en cualquiera de estas formas, el único lugar donde no podrá aparecer la marca ISO 9000 en los productos, ni en sus empaques, y por extensión no es posible sugerir en ninguna forma que el producto cumple con la norma. Esto debido a que ISO 9000 es una norma de la Calidad y no para el Producto.

#### **Tarea 6: Reunión de Información.**

De acuerdo con la ISO 9000:2000, el primer requisito es definir los procesos de la organización que afectan la calidad, de manera que el auditor del organismo de certificación deberá sostener una reunión con la alta dirección, en la que esta deberá proporcionar toda la información necesaria para que el auditor tenga una comprensión clara a cerca de los procesos de la Institución.

El auditor dará una explicación interactiva sobre los procedimientos. En esta reunión se coordinara las fechas de acuerdo con las necesidades de cada empresa y se determinaran las siguientes fases:

- ❖ Pre-auditoria de certificación (opcional).
- ❖ Revisión y evaluación de la documentación.
- ❖ Auditoria de Certificación.
- ❖ Emisión del Certificado.

#### **Tarea 7: Firmas de Contrato.**

Una vez realizada la etapa anterior se procederá a la firma del contrato de prestación de servicio de certificación y vigilancia del Sistema de Gestión de Calidad. Este contrato debe ser firmado por ambas partes de mutuo acuerdo.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 10</b>
	<b>3.2.10. Evaluación de la Certificación del Sistema de Calidad.</b>	<b>Pág. 1/1</b>

**Objetivo:** Hacer una prueba real al Sistema de Gestión de la Calidad buscando potenciales no conformidades para estar preparados para la siguiente fase.

Esta evaluación se puede llevar a cabo a través de una auditoría preliminar, la cual consistirá en que uno o varios miembros del equipo auditor visiten las instalaciones del Liceo Flavio Josefo para revisar el Sistema de Calidad, en la cual realizará una breve inspección práctica al azar y/o revisión de la documentación, buscando potenciales no conformidades. La Pre-auditoría deberá estipularse en el contrato firmado por la empresa.

Una vez finalizada la pre-auditoría el o los auditores presentarán a la empresa un informe en el que se detallan dichas no conformidades, las cuales la empresa deberá resolver.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 11</b>
	<b>3.2.11 Auditoría de Certificación.</b>	<b>Pág. 1/1</b>

**Objetivo:** Evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad implementando en el Liceo Flavio Josefo para determinar si este cumple con los requisitos de la norma ISO 9000.

**Tarea 1: Entrega de la Documentación.**

El proceso de auditoría comienza cuando el Liceo Flavio Josefo entrega al auditor la documentación, este hará una revisión del Manual de Calidad del Liceo, para asegurar que el manual cubre los requisitos de la norma. Esto se conoce como “Auditoría de suficiencia” o “Auditoría de Revisión de Documentos”.

El auditor transmitirá al Liceo Flavio Josefo cualquier no conformidad encontrada en los documentos, el Liceo Flavio Josefo entonces deberá emprender las acciones necesarias y presentar nuevamente los documentos. El organismo certificador examinará la justificación del Manual de Calidad para ni incluir algunos procesos de realización del producto. Estas exclusiones deberán ser aceptables para el organismo de Certificación.

**Tarea 2: Auditoría en las Instalaciones de la Empresa.**

Las auditorías son realizadas en las fechas y lugares acordados. Los auditores recogen evidencia de conformidad o no conformidad mediante la observación de actividades, el examen de procedimientos/registros, observaciones de las condiciones de manejo de la empresa, a través de entrevistas con los directores y personal involucrado de la organización, etc., con base al muestreo. La información recolectada mediante entrevistas será verificada o ensayada por los auditores mediante la recolección de la misma información de otras fuentes, tales como observaciones físicas realizada a los procesos y sus registros relacionados. Los auditores visitarán y verificarán la conformidad con el Sistema de Gestión de Calidad en todos los departamentos y funciones dentro del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 12</b>
	<b>3.2.12. Corrección de las No Conformidades.</b>	Pág. 1/1

**Objetivo:** Conocer las deficiencias del Sistema de Gestión de Calidad y corregirlas para aplicar a la Certificación del Sistema.

#### **Tarea 1: Reunión de Cierre.**

La evidencia recogida por los auditores será comparada con los criterios de la auditoría (políticas y objetivos, manuales, procedimientos, instrucciones, contratos, reglamentos, etc.) Los hallazgos y las no conformidades, serán aclaradas y reportadas mediante un informe a la alta gerencia del Liceo Flavio Josefo al final de la auditoría, en una reunión formal, llamada reunión de cierre. Las no conformidades serán clasificadas como mayores o menores. Las observaciones hechas por el auditor deberán ser registradas por el Liceo.

Una no conformidad “mayor” indicará:

- ❖ La empresa no ha implementado alguna parte del Sistema de Gestión de Calidad o todo.
- ❖ Algún departamento específico de la empresa no ha implementado el Sistema de Gestión de Calidad aplicable a ese departamento.
- ❖ Se encontraron varias no conformidades “menores”.

Una no conformidad “menor” significará un incidente aislado de incumplimiento con un proceso definido o requisito del Sistema de Gestión de Calidad.

Una “observación” indicará que la situación encontrada durante la auditoría no se trata adecuadamente, puede conducir a una no conformidad en el futuro.

#### **Tarea 2: Plan de Acciones Correctivas.**

Una vez que el auditor entregue los resultados de la auditoría, incluyendo las no conformidades si las hubieren, el Liceo Flavio Josefo deberá elaborar un plan para la realización de las acciones correctivas necesarias para subsanar las no conformidades. El plan deberá contener un cronograma para la realización de las acciones correctivas, el cual deberá ser menor a tres meses, y ser presentado al organismo certificador.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 13</b>
	<b>3.2.13. Obtención del Certificado.</b>	<b>Pág. 1/1</b>

**Objetivo:** Obtener el certificado ISO 9000 para comprobar que el Sistema implantado en el Liceo Flavio Josefo cumple con los requisitos de Calidad exigidos por el Organismo Internacional de Normalización.

**Tarea 1: Levantamiento de las no conformidades.**

El plan para corregir las no conformidades deberá ser ejecutado por el Liceo Flavio Josefo, manteniendo los registros respectivos que comprueben la corrección de las deficiencias. Corregidas las no conformidades deberá del Liceo informar al organismo certificador para la realización de una auditoria para comprobar la eficacia y eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad.

**Tarea 2: Obtención del Certificado.**

Una vez el Liceo Flavio Josefo compruebe la conformidad de su Sistema de Gestión de Calidad con la Norma ISO 9001:2000. El organismo certificador hará llegar un borrador del certificado para que el Liceo confirme la exactitud de los datos y expedirá el certificado para el alcance específico del negocio y para los servicios para los cuales el Liceo ha implementado el Sistema de Gestión de Calidad. Este será valido por tres años.

	<b>Manual para la obtención de la Certificación con las Normas ISO 9000</b>	<b>SECCIÓN 14</b>
	<b>3.2.14. Auditorias de Seguimiento.</b>	<b>Pág. 1/1</b>

**Objetivo:** Evaluar el Sistema de Gestión de Calidad para determinar si el Liceo Flavio Josefo sigue cumpliendo con los requisitos después de la certificación.

El desarrollo de las auditorias de seguimiento es similar al de la auditoria de certificación. Se inicia con la planificación de las auditorias que deberán ser por lo menos cada seis meses. La diferencia principal entre las auditorias de seguimiento y la de certificación es que la auditoria de seguimiento no evalúa todos los aspectos de la norma. La planificación de las auditorias de seguimiento deberá realizarse de manera que todos los aspectos del Sistema de Gestión de la Calidad se auditen en el periodo de validez del certificado. Después de este periodo se acordará una auditoria de re-certificación.

Durante el periodo de certificación, el organismo certificador podrá examinar los registros relativos a las quejas sobre la calidad hechas por los clientes, ya sea directamente a la organización o al organismo de certificación, para verificar si la empresa está tomando las acciones apropiadas para eliminar la causa de tales quejas. También podrá examinar cualquier uso engañoso del logotipo.

### 3.3.1 INTRODUCCION- MANUAL DE CALIDAD

El proceso de Certificación requiere de ciertas etapas para su realización. Por medio de este Manual, el Liceo Flavio Josefo puede optar a la obtención de la Certificación bajo las Normas ISO 9001:2000.

Dichas etapas se pueden dividir en catorce secciones, entre las que se encuentran: Elección del Organismo Asesor, Revisión de los Requerimientos de la Norma, Consideraciones sobre el Costo Beneficio y Riesgo; Sistema de Gestión de Calidad, Responsabilidad Gerencial, Gestión de los Recursos, Realización del producto, Medición, Análisis y Mejora; Selección de un Organismo Asesor, Evaluación de la Certificación del Sistema de Calidad, Auditoria de Certificación, Corrección de las no Conformidades, Obtención del Certificado y Auditorias de Seguimiento.

Así también se propone de manera grafica dichas etapas, las cuales permitirán una amplia visualización de las diferentes actividades realizadas en el Liceo Flavio Josefo.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 1 PAGINA 1 DE 7
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>3.3.2 CONTENIDO.</b>			

## CONTENIDO.

### 3.3. SECCIÓN 1. GENERALIDADES.

- 3.3.1 Objetivo.
- 3.3.2 Antecedentes.
- 3.3.3 Alcance.
- 3.3.4 Exclusiones.

### 3.4. SECCIÓN 2. DIRECTRICES DE CALIDAD.

- 3.4.1 Política de Calidad.
- 3.4.2 Objetivos de Calidad.
- 3.4.3 Valores.

### 3.5. SECCIÓN 3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- 3.5.1 Organigrama General.
- 3.5.2 Responsabilidad y Autoridad.
- 3.2.3 Matriz de Responsabilidades.

### 3.6. SECCIÓN 4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

- 3.6.1 Requisitos Generales.
- 3.6.2 Requisitos de Documentación.

### 3.7. SECCIÓN 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.

- 3.7.1 Compromiso de la Dirección.
- 3.7.2 Enfoque al Cliente.
- 3.7.3 Revisión de la Política de Calidad.
- 3.7.4 Planeación.
- 3.7.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación.
- 3.7.6 Revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Dirección.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 1 PAGINA 2 DE 7
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>CONTENIDO.</b>			

### **3.8. SECCIÓN 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS.**

3.8.1 Provisión de Recursos.

3.8.2 Recursos Humanos.

3.8.3 Infraestructura.

3.8.4 Ambiente de Trabajo.

### **3.9. SECCIÓN 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.**

3.9.1 Planeación de la Realización del producto.

3.9.2 Procesos Relacionados con el Cliente.

3.9.3 Diseño y Desarrollo.

3.9.4 Compras.

3.9.5 Producción y prestación del Servicio.

3.9.6 Control de los Dispositivos de Monitoreo y Medición.

### **3.10. SECCIÓN 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.**

3.10.1 Generalidades.

3.10.2 Seguimiento y Medición.

3.10.3 Control del producto No Conforme.

3.10.4 Análisis de Datos.

3.10.5 Mejora.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 1 PAGINA 3 DE 7
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 1. GENERALIDADES.</b>			

### 3.3.3 SECCIÓN 1. GENERALIDADES.

#### 3.3.3.1 Objetivo.

El objetivo de este Manual es establecer la política y objetivos de Calidad, así como describir los lineamientos del Sistema de Gestión de Calidad de las entidades administrativas del Liceo Flavio Josefo, a través de los cuales se cumple con los requisitos de nuestros clientes y de la Norma Internacional ISO 9001:2000.

#### 3.3.3.2 Antecedentes.

El Liceo Flavio Josefo nació en el año 2005 bajo la dirección de la licenciada Emilia Elizabeth Borja Morales. Para ese año contaba solamente con segundo año de Bachillerato General; pero ahora, en su segundo año operativo, cuenta con Primer, Segundo, Tercer Ciclo y Bachillerato con un número aproximado de 250 alumnos.

El Liceo Flavio Josefo, como una Institución Cristiana, su principal objetivo es formar integralmente a sus alumnos en las áreas: Espiritual, Académica, Técnica y Moral, implementando programas especiales para el desarrollo de la Autoestima, Inteligencia Emocional y Liderazgo, así como preparándolos de manera eficiente en las herramientas indispensables del Tercer Milenio: Inglés y Computación.

Cuenta con un Director General y un Director de Registro Académico, un grupo de 30 docentes especializados en las áreas de: Matemáticas, Lenguaje y Literatura, Ciencias Salud y Medio Ambiente, Sociales y Cívica, Idioma Inglés, Psicología, Seminario, Educación Física y Computación, respectivamente.

Así mismo, el Liceo Flavio Josefo cuenta con tres Centros de Cómputo para las prácticas del alumnado y uno de ellos especializado para las prácticas de inglés intensivo, ya que dentro de los servicios que ofrece se encuentra dos diplomados: Uno en Inglés Intensivo y el otro en Especialización Empresarial Bajo Ambiente Windows con lo cual se gradúan con un excelente dominio del sistema operativo principal de Microsoft Office para empresas y organizaciones que los prepara para sus estudios superiores y les dota de habilidades para el desarrollo de su vida.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 1 PAGINA 4 DE 7
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 1. GENERALIDADES.</b>			

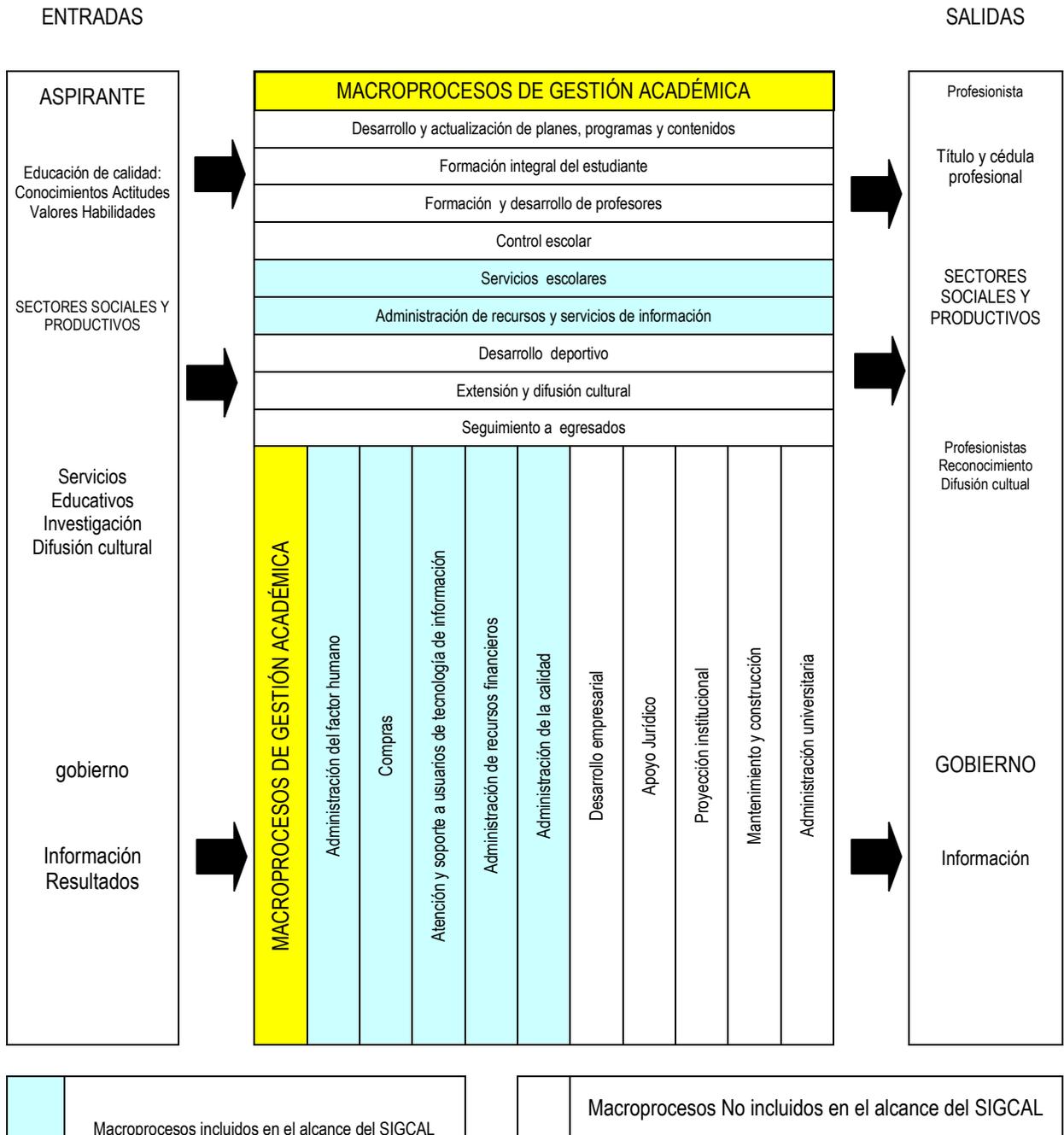
### 3.3.3.3 Alcance.

En el Liceo Flavio Josefo se han identificado macroprocesos de gestión académica y de gestión administrativa, de los cuales el Sistema de Gestión de Calidad (SIGCAL) actualmente incluye en el alcance los macroprocesos de las siguientes entidades (indicados en la figura 1):

- Secretaria Administrativa.
- División de Desarrollo Humano.
- División de Finanzas.
- División de Informática.
- División de Servicios Escolares.
- Sistema de Biblioteca.

	<b>LICEO FLAVIO JOSEFO.</b>	<b>CODIGO</b>	<b>SECCIÓN 1 PAGINA 5 DE 7</b>
	<b>MANUAL DE CALIDAD.</b>	<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>NUMERO DE REVISIÓN</b>
<b>SECCIÓN 1. GENERALIDADES.</b>			

**MACROPROCESOS DEL LICEO FLAVIO JOSEFO.**



	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 1 PAGINA 6 DE 7
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 1. GENERALIDADES.</b>			

Los Macroprocesos se dividen en procesos, los cuales pueden ser de dos tipos:

- a) Procesos de prestación del servicio (procesos operativos).
- b) Procesos de apoyo.

Los procesos de prestación del servicio y de apoyo incluidos en el alcance del Sistema de Gestión de Calidad correspondiente a cada entidad se indican en el Anexo 3 “Procesos del Sistema de Gestión de Calidad”.

#### **3.3.3.4 Exclusiones.**

Los requerimientos de la Norma ISO 9001 del punto

3.9.3 (Sección 7) Diseño y Desarrollo quedan excluidos del Sistema de Gestión de Calidad ya que los procesos de prestación de servicios de las dependencias no incluyen actividades de Diseño y Desarrollo.

Se excluye el cumplimiento del punto 3.9.5.2 (Sección 7) Validación de procesos para la producción y la prestación del servicio, para las Divisiones del Desarrollo Humano, Finanzas, Informática, Servicios Escolares y Secretaria Administrativa, porque los procesos resultantes de su trabajo pueden verificarse mediante actividades de seguimiento y medición.

Se excluye el cumplimiento del punto 3.9.5.4 (Sección 7) Propiedad del cliente, para las Divisiones de Desarrollo Humano, Finanzas y Secretaría Administrativa, ya que no reciben productos que son propiedad del cliente.

Este punto aplica para las Divisiones de Informática, Biblioteca y Servicios Escolares.

Se excluye el cumplimiento del punto 3.9.6 (Sección 7) Control de Dispositivos de Monitoreo y Medición en los requerimientos específicos de equipos de medición para las Divisiones de Desarrollo Humano, Finanzas, Biblioteca y Secretaría Administrativa, porque no utilizan equipos para el monitoreo y medición. Estos requerimientos sólo aplican para las divisiones de Informática y Servicios Escolares.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 1 PAGINA 7 DE 7
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 1. GENERALIDADES.</b>			

### 3.3.3.5 Definiciones.

A través del texto de este Manual se emplean términos cuyo significado es específico para el Sistema de Gestión de Calidad.

*Cliente:* Organización o persona que recibe un producto (ISO 9000:2000).

**Nota:** El cliente en el caso del Liceo Flavio Josefo puede ser una dependencia escolar (Entidades Académicas) o un usuario de servicios como son los alumnos o trabajadores y profesores.

*Producto:* Resultado de un Proceso (ISO 9000:2000).

**Nota:** Existen cuatro categorías genéricas de productos:

- Servicios (por ejemplo transporte);
- Software (por ejemplo programas de (Computación);
- Hardware (por ejemplo parte mecánica de un motor);
- Materiales procesados (por ejemplo Lubricante).

La mayoría de los productos contienen elementos que pertenecen a diferentes categorías genéricas de producto. La denominación del producto en cada caso como servicio, software, hardware o material proceso depende del elemento dominante.

**Nota:** Cuando el Manual de Calidad se utiliza el termino “producto”, este puede significar también “servicio”.

*Dependencia:* Entidades Académicas y administrativas que conforman a El Liceo Flavio Josefo.

*Proveedor:* organización o persona que proporciona un producto (ISO 9000:2000).

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 2 PAGINA 1 DE 1
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
SECCIÓN 2. DIRECTRICES DE CALIDAD.			

### 3.3.4. SECCIÓN 2. DIRECTRICES DE CALIDAD.

#### 3.3.4.1 Política de Calidad.

La alta dirección ha revisado y aprobado la siguiente política y objetivos de Calidad.

**“APOYAR LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS DEL COLEGIO CON PERSONAL COMPETENTE Y COMPROMETIDO, QUE MEDIANTE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD AYUDE A SATISFACER LOS REQUERIMIENTOS DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL DENTRO DE UNA CULTURA DE MEJORA CONTINUA.**

#### 3.3.4.2 Objetivos de Calidad.

(Ver metas específicas en el anexo 4 “revisión de los objetivos de calidad”).

- a) Lograr que el personal relacionado con actividades de calidad cumpla con las competencias técnicas requeridas por su puesto.
- b) Implementar el Sistema de Calidad con base en ISO 9001:2000.
- c) Cumplir con los requerimientos del producto de cada uno de los procesos del SIGCAL.
- d) Implementar proyectos de mejora en cada una de las Divisiones integrales del SIGCAL.

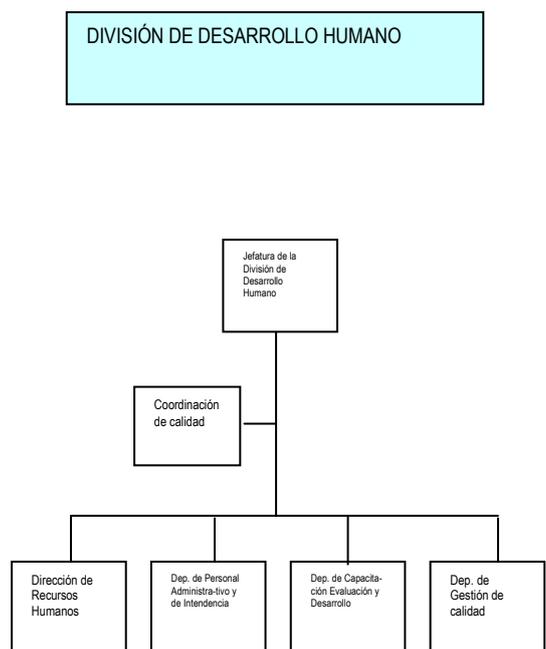
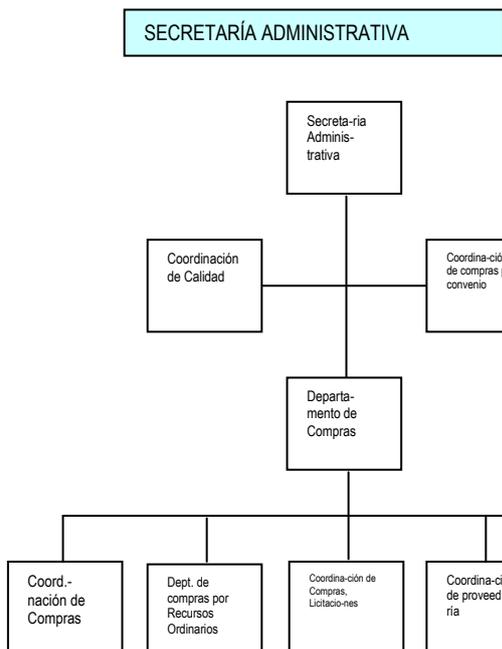
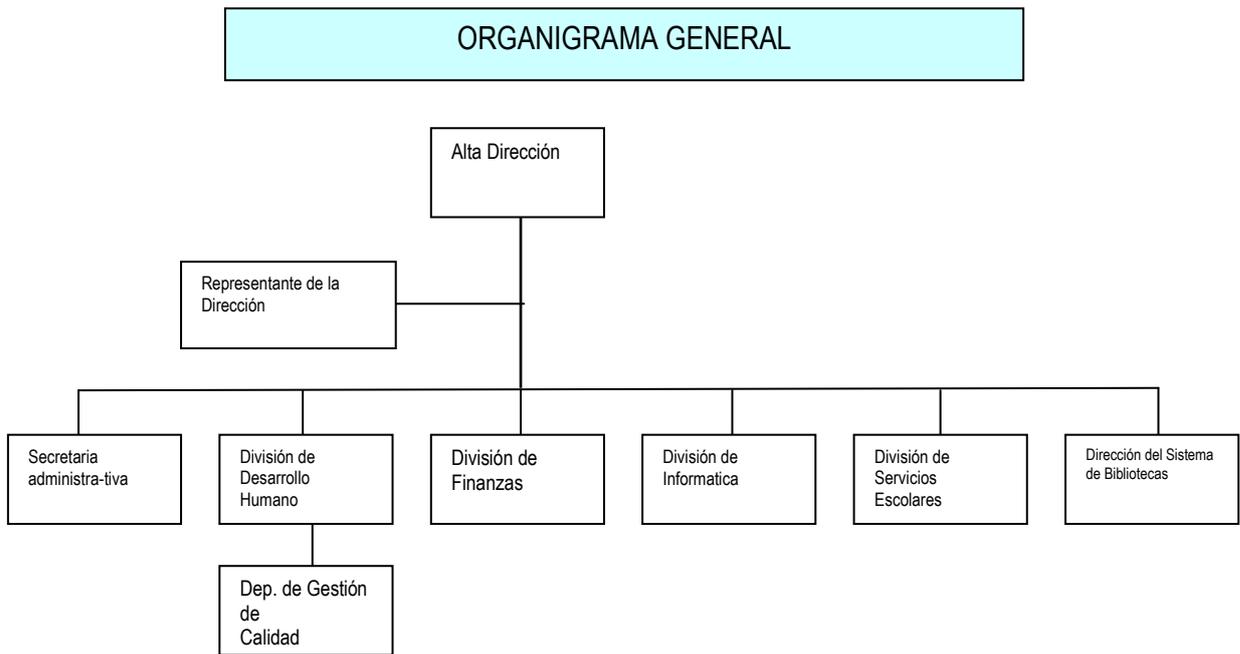
#### 3.3.4.3 Valores.

**HONESTIDAD  
RESPONSABILIDAD  
RESPECTO  
COLABORACIÓN  
SERVICIO  
EFECTIVIDAD.**

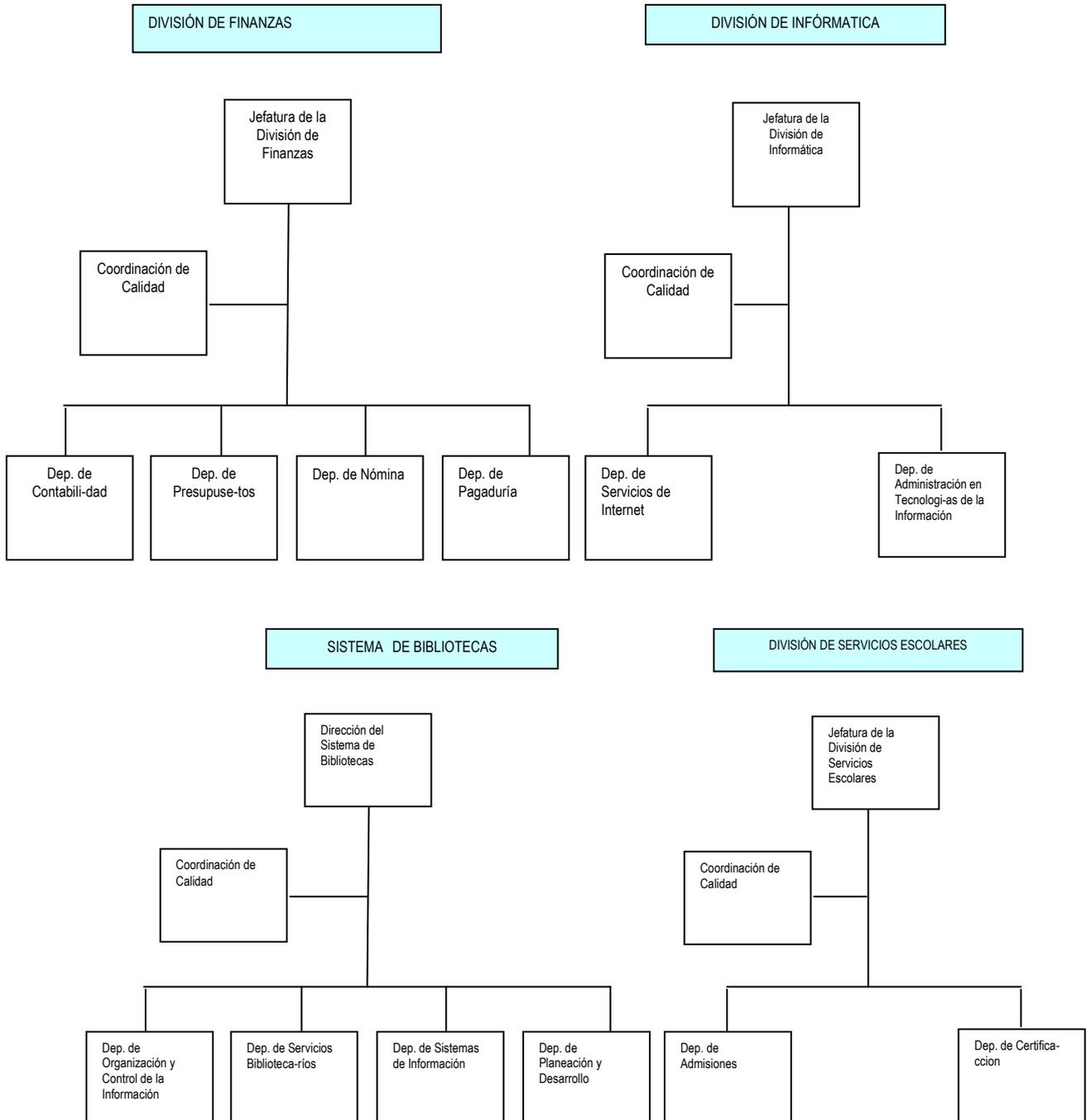
	<b>LICEO FLAVIO JOSEFO.</b>	<b>CODIGO</b>	<b>SECCIÓN 3 PAGINA 1 DE 6</b>
	<b>MANUAL DE CALIDAD.</b>	<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>NUMERO DE REVISIÓN</b>
<b>SECCIÓN 3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.</b>			

**3.3.5 SECCIÓN 3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.**  
**3.3.5.1 Estructura Departamental.**

La estructura departamental del SIGCAL se muestra en los siguientes organigramas de las dependencias integrantes.



	<b>LICEO FLAVIO JOSEFO.</b>	<b>CODIGO</b>	<b>SECCIÓN 3 PAGINA 2 DE 6</b>
	<b>MANUAL DE CALIDAD.</b>	<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>NUMERO DE REVISIÓN</b>
<b>SECCIÓN 3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.</b>			



	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 3 PAGINA 3 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.</b>			

### 3.3.5.2 Responsabilidad y Autoridad.

#### **Autoridad.**

La toma de decisiones y dirección del Sistema de Calidad esta a cargo de la Alta Dirección, el Representante de la Dirección y el Departamento de Calidad, los cuales se integran de la siguiente forma.

Alta dirección:

- Secretario Administrativo.
- Jefe de la División de Desarrollo Humano.
- Jefe de la División de Finanzas.
- Jefe de la División de Informática.
- Jefe de la División de Servicios Escolares.
- Director del Sistema de Biblioteca.

Representante de la Dirección:

- Jefe de la División de Desarrollo Humano.

Departamento de Calidad:

- Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.
- Coordinador de Documentación.
- Coordinador de Comunicación.
- Equipo Coordinador de Calidad.

Los niveles de autoridad para los procesos del SIGCAL también están definidos en los organigramas particulares de cada dependencia integrante.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 3 PAGINA 4 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.</b>			

### **Lideres de Proceso.**

En el SIGCAL (Sistema de Gestión de Calidad) los líderes de procesos son responsables de una o más etapas de los procesos operativos, pueden tener personal a su cargo y reportan a los Directores y Jefes de División el desempeño de los procesos.

Las responsabilidades operativas y administrativas se establecerán en los manuales operativos de cada División, los cuales deberán contener mapas de procesos, planes de calidad, procedimientos e instructivos. Las responsabilidades son asignadas por el jefe de cada división en conjunto con sus subordinados.

### **3.3.5.3 Matriz de Responsabilidades.**

Las responsabilidades de las Divisiones y puestos participantes en el SIGCAL están asignadas en la matriz de responsabilidades. La letra "R" indica la responsabilidad directa sobre el cumplimiento del punto de la norma y la letra "C" indica corresponsabilidad en el cumplimiento.



	<b>LICEO FLAVIO JOSEFO.</b>	<b>CODIGO</b>	<b>SECCIÓN 3 PAGINA 6 DE 6</b>
	<b>MANUAL DE CALIDAD.</b>	<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>NUMERO DE REVISIÓN</b>
<b>RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.</b>			

### MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Sección	Referencia ISO 9001:2000	Nombre de Sección	Alta Dirección	Representante de Dirección	Secretario administrativo	Jefe División Desarrollo Humano	Jefe División de Finanzas	Jefe División Informática	Jefe División Servicios Escolares	Director Sistema Bibliotecas	Líderes de Proceso	Administradores	Equipo Coordinador Calidad	GEC
	6.3	Infraestructura			R	R	R	R	R	R		R		
	6.4	Ambiente de Trabajo			C	R	C	C	C	C				R
7		Realización del Producto												
	7.1	Planeación de la Realización del Producto			R	R	R	R	R	R	R		C	
	7.2	Procesos Relacionados con el Cliente												
	7.2.1	Determinación de los Requisitos Relacionados con el Producto			R	R	R	R	R	R	R			
	7.2.2	Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto			R	R	R	R	R	R	R			
	7.2.3	Comunicación con el Cliente			R	R	R	R	R	R	R			
	7.3	Diseño y Desarrollo	NO APLICA											
	7.4	Compras												
	7.4.1	Procesos de Compras			R	R	R	R	R	R		C		
	7.4.2	Información Para las Compras			R	R	R	R	R	R		C		
	7.4.3	Verificación del Producto Comprado			R	R	R	R	R	R		C		
	7.5	Producción y Prestación del Servicio												
	7.5.1	Control de la Producción y de la Prestación del servicio									R			
	7.5.2	Validación de Procesos para la Producción y la Prestación del servicio								R				
	7.5.3	Identificación y Trazabilidad									R			
	7.5.4	Propiedad del Cliente									R			
	7.5.5	Conservación del Producto									R			
	7.6	Control de los Dispositivos de Monitoreo y Medición							R	R				
8		Medición, Análisis y Mejora												
	8.1	General	R	C										
	8.2	Monitoreo y Medición												
	8.2.1	Satisfacción del Cliente			R	R	R	R	R	R	R			R
	8.2.2	Auditoría Interna												R
	8.2.3	Monitoreo y Medición de los Procesos									R			
	8.2.4	Monitoreo y Medición del producto									R			
	8.3	Control de producto no conforme									R			
	8.4	Análisis de Datos			R	R	R	R	R	R	C			
	8.5	Mejora												
	8.5.1	Mejora Continua			R	R	R	R	R	R	R		R	R
	8.5.2	Acción Correctiva			R	R	R	R	R	R	R		R	R
	8.5.3	Acción Preventiva			R	R	R	R	R	R	R		R	R

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 4 PAGINA 1 DE 10
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 4.SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.</b>			

### 3.3.6 SECCIÓN 4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

#### 3.3.6.1 Requisitos generales.

En el Sistema de Gestión de Calidad de el Liceo Flavio Josefo se establecerán, documentarán, implementará y mantendrá el Sistema de Gestión de Calidad y mejora continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2000.

Los procesos identificados para el Sistema de Gestión de Calidad son clasificados por su función en

- a) Procesos Operativos: Son los procesos de realización del producto; describen las funciones operativas de cada dependencia integrante del SIGCAL (Sistema de Gestión de Calidad), mediante los cuales se genera el producto o servicio correspondiente. Ver anexo 1 "Procesos del Sistema de Gestión de la Calidad".
- b) Procesos de apoyo: Son aquellos procesos administrativos, directivos y/o del departamento de Gestión de Calidad que tienen como fin complementar y apoyar la realización de los procesos operativos.

Los procesos mencionados se han identificado mediante el **Enfoque de Procesos** (figura 2). La secuencia e interacción de los procesos se muestra en las figuras 3 a la 6, en las que se agrupan de acuerdo a la norma ISO 9001:2000.

- a) Procesos de Responsabilidad de la Dirección (fig.3)
- b) Procesos de Gestión de Recursos (fig. 4)
- c) Procesos de Realización del Producto (fig. 5)
- d) Procesos de Medición, análisis y mejora (fig. 6).

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 4 PAGINA 2 DE 10
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
SECCIÓN 4.SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.			

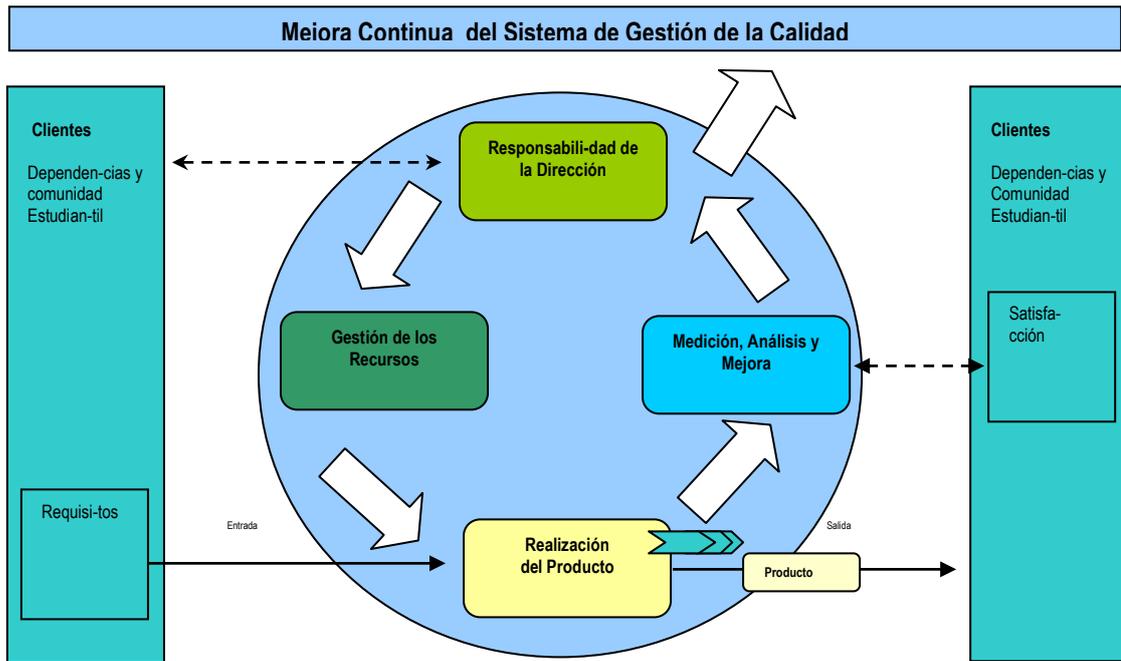


Figura 2

	<b>LICEO FLAVIO JOSEFO.</b>	<b>CODIGO</b>	<b>SECCIÓN 4 PAGINA 3 DE 10</b>
	<b>MANUAL DE CALIDAD.</b>	<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>NUMERO DE REVISIÓN</b>
<b>SECCIÓN 4.SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.</b>			

**MAPA DE LOS PROCESOS DE RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**

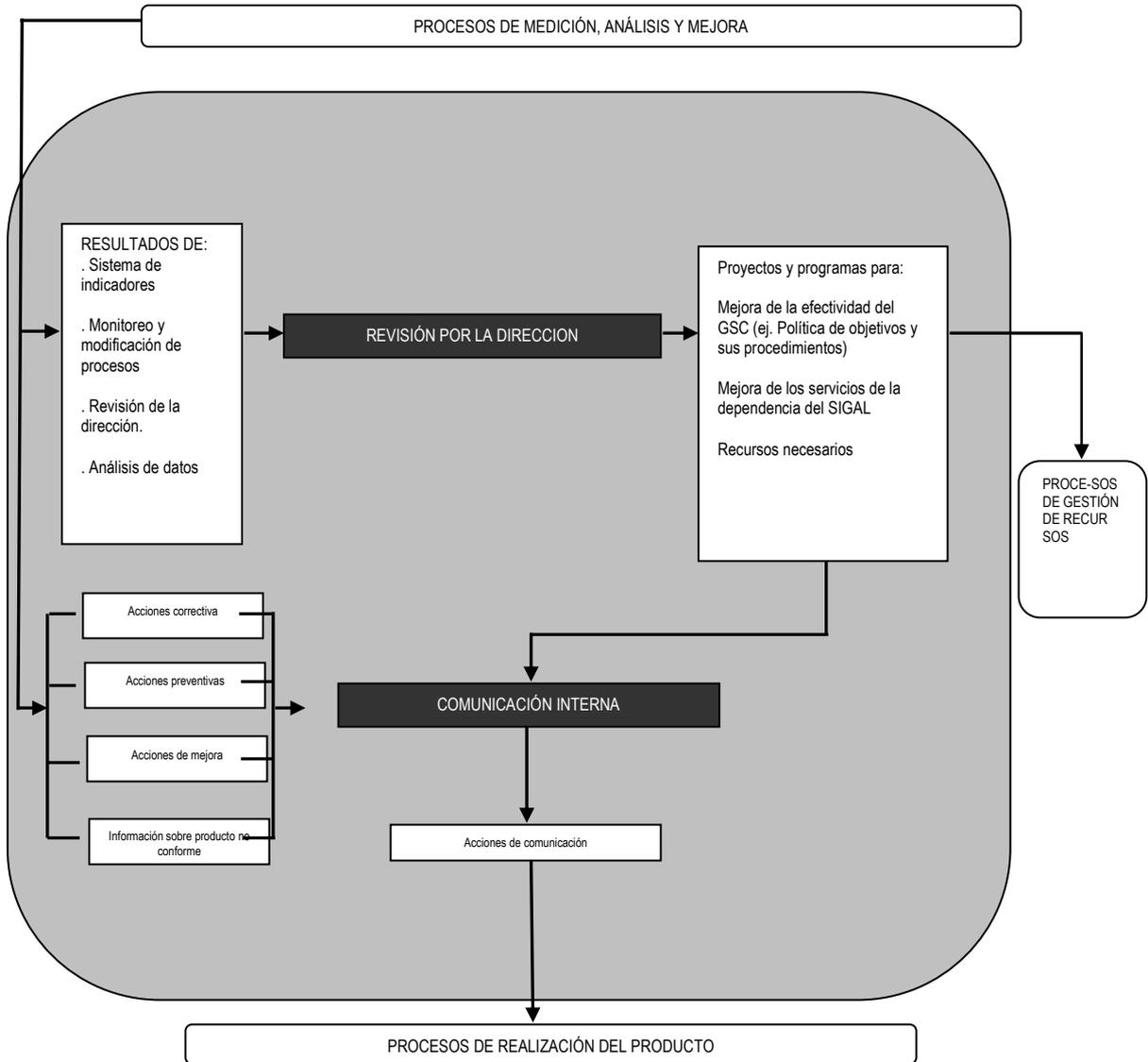


FIGURA 3

	<b>LICEO FLAVIO JOSEFO.</b>	<b>CODIGO</b>	<b>SECCIÓN 4 PAGINA 4 DE 10</b>
	<b>MANUAL DE CALIDAD.</b>	<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>NUMERO DE REVISIÓN</b>
<b>SECCIÓN 4.SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.</b>			

**MAPA DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE RECURSOS**

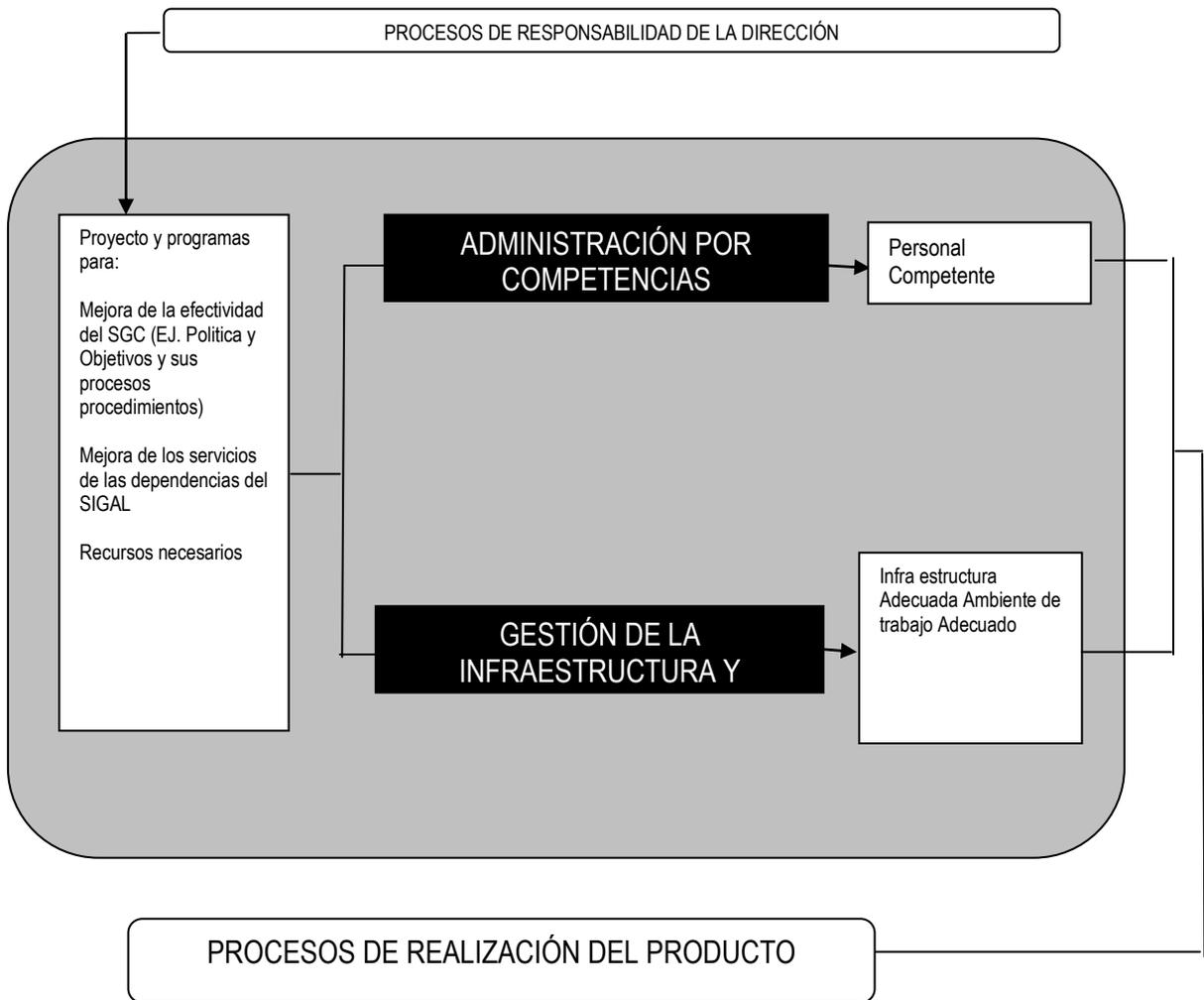


Figura 4

	<b>LICEO FLAVIO JOSEFO.</b>	<b>CODIGO</b>	<b>SECCIÓN 4 PAGINA 5 DE 10</b>
	<b>MANUAL DE CALIDAD.</b>	<b>FECHA DE REVISIÓN</b>	<b>NUMERO DE REVISIÓN</b>
<b>SECCIÓN 4.SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.</b>			

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 4 PAGINA 6 DE 10
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
SECCIÓN 4.SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.			

**MAPA DE LOS PROCESOS DE MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.**

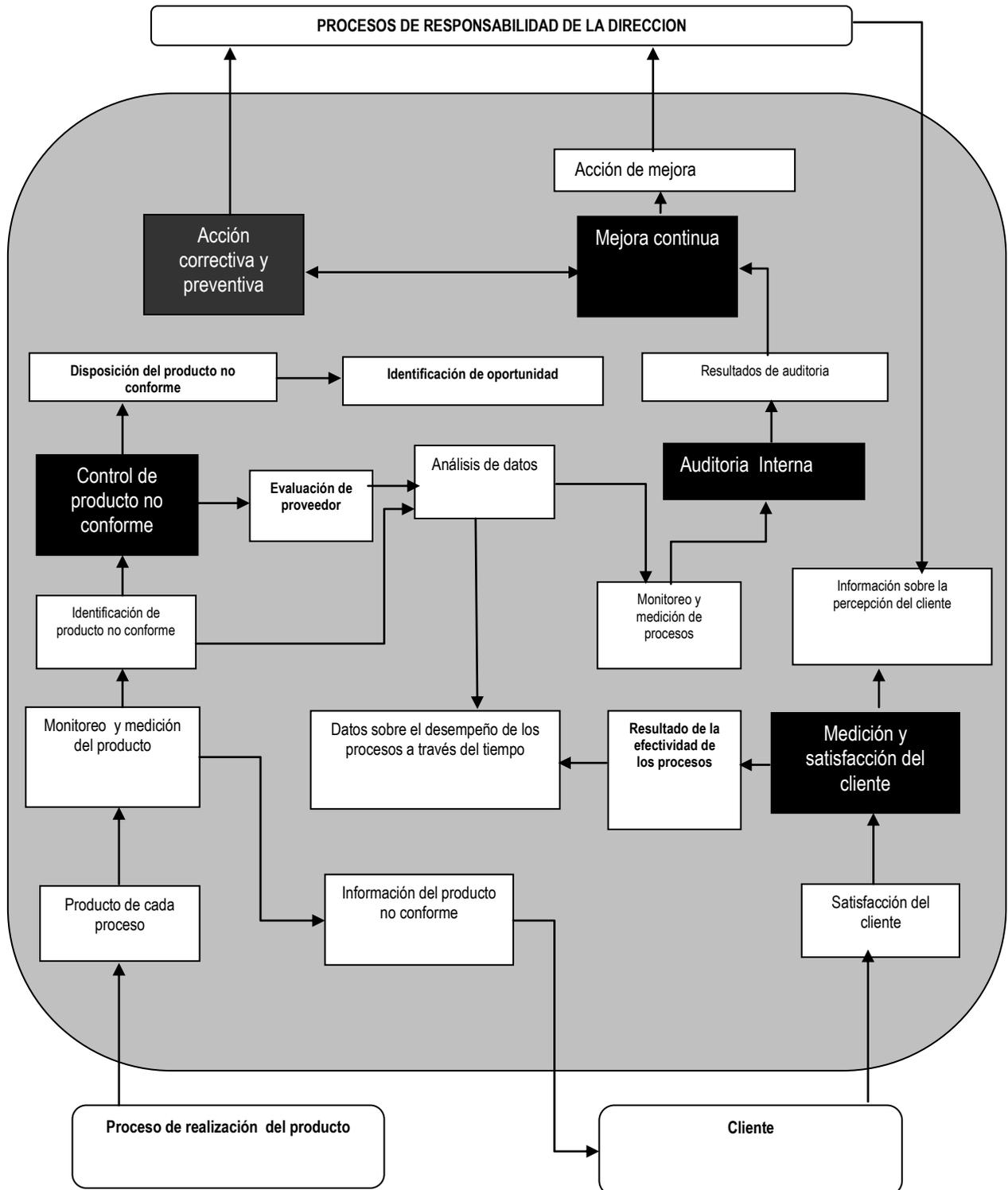


Figura 6

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 4 PAGINA 7 DE 10
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 4.SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.</b>			

La aplicación de los procesos operativos del SIGCAL se realizará en la dependencia correspondiente, siendo sus clientes las Dependencias y comunidad estudiantil que indica cada Manual de procesos.

Los procesos de apoyo tienen aplicación en todas las dependencias integrantes del SIGCAL (sistema de Gestión de Calidad).

Los criterios y métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de estos procesos son eficaces y se han determinado en los Manuales Operativos de cada una de las dependencias integrantes del SIGCAL, los cuales cumplen con los requerimientos de la sección 7. Prestación del Servicio.

La disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos se asegura de acuerdo con los lineamientos establecidos en la sección 6. Gestión de los Recursos.

El monitoreo, la medición y el análisis de estos se realiza de acuerdo con la sección 8. Medición, Análisis y mejora en los puntos.

- 3.10.2 Monitoreo y Medición.
- 3.10.3 Control de Producto No conforme.
- 3.10.4 Análisis de Datos.

En el SIGCAL se implementan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos de acuerdo con la sección 3.10.5 (Sección 8) Mejora.

Estos procesos son administrados por el SIGCAL (Sistema de Gestión de Calidad) de acuerdo con los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2000.

Para asegurar el control sobre los servicios subcontratados que afectan la calidad del producto (servicio) se cuenta con el proceso de Compras. El control sobre dicho proceso se define en la sección 7 en el punto 3.9.4 Compras.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 4 PAGINA 8 DE 10
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 4.SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.</b>			

### RESPONSABLES.

- Jefes de División.
- Representante de la Dirección.
- Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.

### DOCUMENTOS RELACIONADOS.

- Manual Operativo de División.

**Nota:** Los Procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad a los que se ha hecho referencia anteriormente incluyen los procesos para las actividades de gestión, la provisión de recursos, la realización del producto y las mediciones.

### 3.3.6.2 Requisitos de la Documentación.

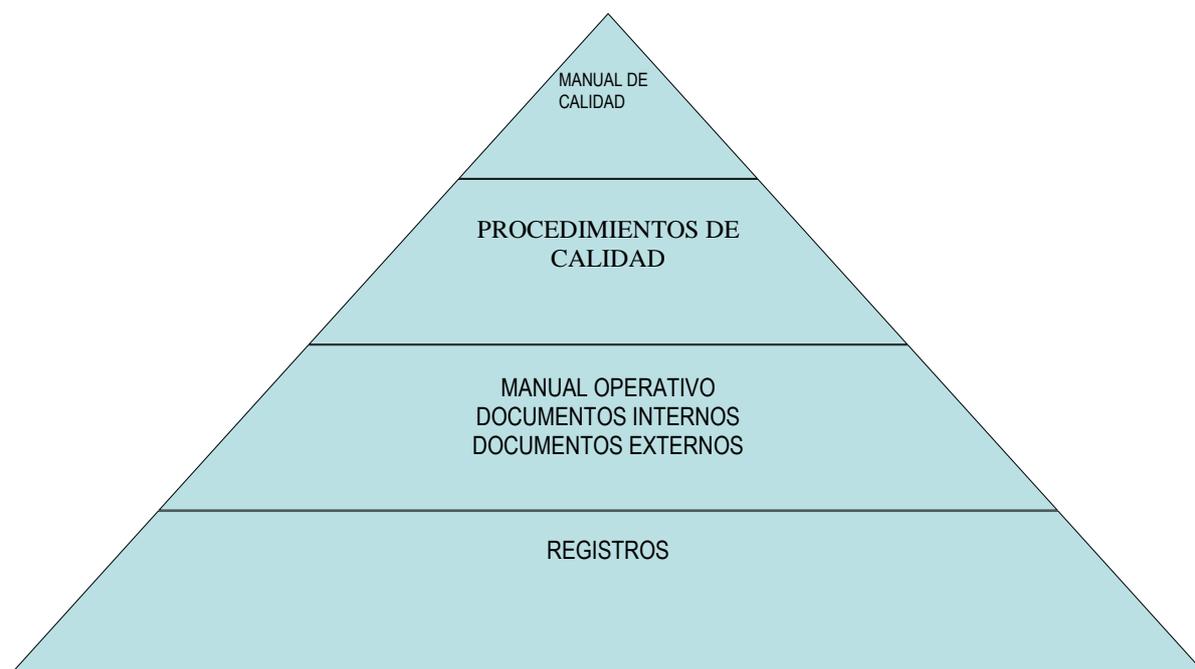
#### 3.3.6.2.1 Generalidades.

La documentación del SIGCAL (Sistema de Gestión de Calidad) incluye:

- a) La Política y los Objetivos de Calidad (Sección 2)
- b) El Manual de Calidad.
- c) Los procedimientos documentados requeridos en la Norma Internacional.
  - Control de Documentos.
  - Control de Registros.
  - Auditorías Internas de Calidad.
  - Control de Producto No Conforme.
  - Acciones Correctivas y preventivas.
- d) Los documentos necesarios para asegurar una eficaz planificación, operación y control de los procesos (Manual Operativo de cada División).
- e) Los registros requeridos por la Norma Internacional.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 4 PAGINA 9 DE 10
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.			

La estructura de la Documentación del SIGCAL se describe en la siguiente figura:



### 3.3.6.2.2 Manual de Calidad.

En el SIGCAL (Sistema de Gestión de Calidad) se establecerá y mantendrá el Manual de Calidad el cual incluye:

- Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión (Sección 1).
- Referencia a Manuales Operativos establecidos para el Sistema de Gestión de Calidad.
- Una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. (Sección 4.1).

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 4 PAGINA 10 DE 10
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.</b>			

### 3.3.6.2.3 Control de Documentos.

Todos los documentos requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad son controlados. Los registros son un tipo especial de documento y se controlan de acuerdo al apartado 4.2.4.

Se establecerá el procedimiento para Control de Documentos y la Guía para la elaboración de la documentación, los cuales definirán los controles necesarios para:

- a) La aprobación de los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- b) La revisión y la actualización de los documentos y cuando sea necesario su aprobación.
- c) La identificación de los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.
- d) Asegurar que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encontrarán disponibles en los Centros de Documentación.
- e) Asegurar que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.
- f) Asegurar la identificación de los documentos de origen externo, así como controlar su distribución.
- g) Prevenir el uso no intencionado de los documentos obsoletos, incluyendo la identificación de los mismos cuando se conservan para fines de consulta.

### 3.3.6.2.4 Control de los Registros.

Los registros se establecerán y mantendrán como evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del Sistema de Gestión de Calidad. Los registros permanecerán legibles, fácilmente identificables y recuperables. Se tiene establecido el procedimiento para Control de Registros, que define los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

#### RESPONSABLES.

- Jefes del Departamento de Gestión de Calidad.
- Coordinador de Documentación.
- Equipo coordinador de Calidad.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 5 PAGINA 1 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.</b>			

### 3.3.7 SECCIÓN 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.

#### 3.3.7.1. Compromiso de la dirección.

La alta dirección del SIGCAL (Sistema de Gestión de Calidad), mediante las siguientes actividades, demuestra su compromiso con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad, así como con la mejora continua de su eficacia.

- a) Comunicará a toda la organización la importancia de cumplir con los requisitos de los clientes, así como con los legales y reglamentarios a través del proceso de comunicación (Sección 5) punto 3.7.3.
- b) Establecerá política de Calidad (Sección 5) punto 3.7.4.
- c) Asegurará el establecimiento de los objetivos de Calidad (Sección 5) punto 3.7.4.
- d) Llevará a cabo revisiones del Sistema de Gestión de Calidad por la dirección (Sección 5) punto 3.7.6.
- e) Asegurará la disponibilidad de Recursos (Sección 6) puntos 3.8.1 - 3.8.3.

#### RESPONSABLES.

- Alta dirección.
- Representante de la Dirección.
- Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.

#### 3.3.7.2 Enfoque al cliente.

La alta dirección y el representante de la Dirección se aseguran de que los requisitos de los clientes están definidos mediante los mecanismos específicos de cada División (Sección 7) punto 3.9.2.1; y que estos cumplen con el propósito de aumentar su satisfacción; el nivel de satisfacción del cliente y dependencias aplicable a cada servicio proporcionado se mide de acuerdo al apartado 3.10.2.1.

#### RESPONSABLES.

- Alta Dirección.
- Representante de la Dirección.
- Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 5 PAGINA 2 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 5.RESponsabilidad de la DIRECCIÓN.</b>			

### 3.3.7.3 Revisión de la Política de Calidad.

La Alta Dirección definirá la política de calidad del SIGCAL (Sección 2) asegurando que esta:

1. Es apropiada a los propósitos de las Divisiones Integrales del SIGCAL (Sistema de Gestión de Calidad) ya que será elaborada por los miembros de la Alta Dirección considerando la Misión, Visión y Objetivos Institucionales del Liceo Flavio Josefo; así como los requerimientos de la comunidad estudiantil.
2. Incluirá el compromiso para cumplir con los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad del Liceo Flavio Josefo.
3. Proporciona un marco para el establecimiento y revisión anual de los objetivos de Calidad.
4. Será comunicada y entendida, ya que se difundirá a todo el personal a través de cursos de capacitación e inducción, publicación en las instalaciones de las Divisiones, medios impresos, además de ser evaluados con el proceso de auditoría interna.
5. Será revisada anualmente por la Alta Dirección para asegurar su continua adecuación.

#### RESPONSABLES.

- Alta Dirección.
- Representante de la Dirección.
- Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.

### 3.3.7.4 Planeación.

#### 3.3.7.4.1 Objetivos de Calidad.

La Alta dirección definirá los objetivos de Calidad (anexo 2), los cuales permiten medir el cumplimiento con los requisitos de los servicios/productos proporcionados por las dependencias, dichos objetivos se establecerán en las funciones y niveles pertinentes dentro del SIGCAL por medio de un Sistema de Indicadores. Los Objetivos de calidad serán medibles y coherentes con la Política de Calidad.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 5 PAGINA 3 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 5.RESponsABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.</b>			

#### **3.3.7.4.2 Planeación del Sistema de Calidad.**

La Alta Dirección, el Representante de la Dirección y el Jefe del Departamento de Gestión de Calidad revisarán periódicamente el Sistema de Gestión de Calidad a través de la Revisión por la Dirección asegurando con ello que la planificación del Sistema de Gestión de Calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en 4.1, así como los Objetivos de Calidad.

Cada año el Jefe del Departamento de Gestión de Calidad elabora un Programa de actividades que considerará las actividades que serán realizadas para mantener el funcionamiento efectivo e integral del Sistema de Gestión de Calidad. El programa se actualizará según las necesidades o cambios que se notifiquen.

#### **RESPONSABLES.**

- Alta Dirección.
- Representante de la Dirección.
- Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.

#### **3.3.7.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación.**

##### **3.3.7.5.1 Responsabilidad y Autoridad.**

La Alta Dirección definirá, asignará y comunicará las responsabilidades y autoridades de todo el personal que participa en el Sistema de Gestión de Calidad a través del desarrollo de:

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 5 PAGINA 4 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.</b>			

- a) Organigrama (Sección 1).
- b) Matriz de Responsabilidades (Sección 1)
- c) Procedimientos (Anexo 1 “Procesos del Sistema de Gestión de la Calidad”).

Dichos documentos serán actualizados por los responsables según se requiera y serán difundidos a todo el personal mediante su publicación interna.

#### **RESPONSABLE.**

- Alta Dirección.

#### **3.3.7.5.2 Representante de la Dirección.**

La Alta Dirección designará al Jefe de la División de Desarrollo Humano, miembro de la misma, como Representante de la Dirección, quien con dependencia de otras, tiene la responsabilidad y autoridad para:

- a) Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad.
- b) Informar a la Alta Dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- c) Asegurar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos de cliente en todos los niveles del SIGCAL (Sistema de Gestión de Calidad).
- d) Relaciones con partes externas sobre asuntos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad.

#### **RESPONSABLES.**

- Representante de la Dirección.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 5 PAGINA 5 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 5.RESponsabilidad de la Dirección.</b>			

### 3.3.7.5.3 Comunicación Interna.

La Alta Dirección establecerá medios de comunicación interna apropiados que promoverán y contribuirán a lograr la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. El personal dispondrá de medios electrónicos e impresos para comunicar clara y oportunamente la información referente a las actividades que desempeña. Por otro lado se contará con el procedimiento de comunicación interna para comunicar al personal sobre los resultados del Sistema de Gestión de Calidad.

#### RESPONSABLES.

- Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.
- Coordinador de Comunicación Interna.
- Equipo Coordinador de Calidad.

### 3.3.7.6 Revisión del Sistema de Gestión de Calidad por la Alta Dirección.

#### 3.3.7.6.1 Generalidades.

La Alta Dirección revisará cada seis meses el Sistema de Gestión de Calidad, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua. La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la Política de Calidad y los Objetivos de Calidad.

**Nota:** La política y los objetivos de calidad se revisarán cada año y no en cada Revisión de la Dirección.

El representante de la Dirección y el Jefe del Departamento de Gestión de Calidad mantienen los registros de la Revisión por la Dirección según el punto 3.6.2.4. (Sección 4).

#### 3.3.7.6.2 Información por la Revisión.

La información de entrada para la Revisión por la Dirección incluye:

- a) Los resultados de las auditorias.
- b) La retroalimentación del cliente.
- c) El desempeño de los procesos y conformidad del producto.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 5 PAGINA 6 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.</b>			

- d) El estado de las acciones correctivas y preventivas.
- e) Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.
- f) Los cambios que podrían afectar el Sistema de Gestión de Calidad.
- g) Las recomendaciones para la mejora.

### 3.3.7.6.3 Resultados de la Revisión.

Los resultados de la Revisión por la Dirección incluyen las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) La mejora de la Eficacia del Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos.
- b) La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.
- c) Las necesidades de recursos.

#### RESPONSABLES.

- Alta Dirección.
- Representante de la Dirección.
- Líder de Proceso.
- Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.
- Equipo coordinador de Calidad.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 6 PAGINA 1 DE 3
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 6.GESTIÓN DE LOS RECURSOS.</b>			

### 3.3.8. GESTIÓN DE LOS RECURSOS.

#### 3.3.8.1. Provisión de Recursos.

La Alta Dirección mediante el proceso de Administración por Competencias y procedimiento de Gestión de la Infraestructura y Medio Ambiente determinará y proporcionará los recursos necesarios para:

- a) Implementar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad mejorando continuamente su eficacia.
- b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

#### RESPONSABLES.

- Alta Dirección.
- Jefes de División.

#### 3.3.8.2 Recursos Humanos.

##### 3.3.8.2.1 Generalidades.

El personal que realizará trabajos que afecten a la calidad del producto de cada División es competente de acuerdo a la educación, capacitación, habilidades y experiencia requeridas por el puesto; para asegurar lo anterior se contara con los siguientes procesos:

- Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación.
- Proceso de Administración por competencias.

##### 3.3.8.2.2 Competencia, Toma de Decisiones y Formación.

El área de Capacitación, Evaluación y Desarrollo:

- a) Determinará la competencia necesaria para el personal que realizará trabajos que afecten la calidad del Producto (Proceso de Administración por Competencias).
- b) Proporcionará la capacitación adecuada y/o aplica otras acciones para satisfacer dichas necesidades.
- c) Evaluará la eficacia de la capacitación o de las acciones tomadas (Proceso de Administración por competencias).

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 6 PAGINA 2 DE 3
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 6.GESTIÓN DE LOS RECURSOS.</b>			

- d) Asegurará que el personal es consciente de la pertenencia e importancia de sus actividades y de como contribuyen al logro de los objetivos de calidad (Proceso de Comunicación Interna).
- e) Mantendrá los registros apropiados de la educación, capacitación, habilidades y experiencia (Proceso de Administración por Competencias).

#### **RESPONSABLES.**

- En la División de Desarrollo Humano, Jefatura de Capacitación, Evaluación y Desarrollo.

#### **3.3.8.3 Infraestructura.**

Los Jefes de cada División en conjunto con los líderes de proceso determinarán, proporcionarán y mantendrán la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio, para ello se cuenta con:

- a) El Macroproceso de Compras que da servicio a todas las dependencias del SIGCAL (Manual operativo de compras).
- b) Los lineamientos de un Manual de Administradores para gestionar compras a través de la propia División.

La autorización de las compras estará a cargo de los Jefes de División o bien de los líderes de proceso.

La infraestructura puede incluir:

- a) Oficinas, espacio de trabajo y servicios asociados (proporcionados por los departamentos correspondientes del Liceo Flavio Josefo).
- b) Equipo para los procesos (algunos pueden ser subcontratados con proveedores externos mediante el proceso de compras).
- c) Servicios de apoyo (tales como transporte o comunicación).

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 6 PAGINA 3 DE 3
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 6.GESTIÓN DE LOS RECURSOS.</b>			

**RESPONSABLES.**

- Administradores.
- Jefes de División.
- Jefe de la División de Desarrollo Humano.

**3.3.8.4 Ambiente de Trabajo.**

El jefe del Departamento de Calidad promoverá el desarrollo de un ambiente de trabajo adecuado para lograr la conformidad con los requisitos del producto apoyando las propuestas presentadas en la Revisión por la Dirección y por el Equipo Coordinador de Calidad, así como con la aplicación anual de la encuesta de clima laboral y su seguimiento.

Los aspectos de seguridad serán controlados a través de una Comisión de Seguridad, Orden y Limpieza, la cual se integra por representantes de cada una de las Divisiones y se rige por un programa anual de trabajo aprobado por el Representante de la Dirección.

En el caso específico del proceso de admisión de aspirantes el plan de calidad, señalará las características requeridas para la instalación del área donde se llevará a cabo la calificación.

**RESPONSABLES.**

- Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.
- En la División de Desarrollo Humano, el Coordinador de Relaciones laborales.
- Jefes de División.
- Coordinador de Relaciones Laborales.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 7 PAGINA 1 DE 8
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 7.PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.</b>			

### 3.3.9 SECCIÓN 7 PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.

#### 3.3.9.1 PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.

El cumplimiento a los requerimientos de la sección 7 será específico para cada una de las Divisiones ya que dependerá de su proceso operativo y el producto o servicio que entrega de acuerdo con el anexo 1 (Procesos del Sistema de Gestión de Calidad). A continuación se describen los puntos generales del cumplimiento y , y en cada Manual Operativo se describirán los detalles por División, en el formato Requerimientos de la Sección 7 Realización del producto de la Norma ISO 9001:2000.

Se planearán y desarrollarán los procesos necesarios para la realización del producto a través de los mapas de proceso, planes de calidad y procedimientos década proceso (Manual operativo de cada División), con los cuales se asegura la consistencia entre la planeación y los requisitos de los otros procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

Durante la planeación de la realización del producto se determinarán y considerarán:

- a) Los Objetivos de Calidad y los requisitos para el producto.
- b) Las necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto.
- c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y pruebas específicas para el servicio así como los criterios para la aceptación del mismo.
- d) Los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos y el servicio resultante cumplen los requisitos.

Los Mapas de proceso describen en forma general cada proceso:

- Objetivo.
- Materiales.
- Personal involucrado.
- Entradas, diagrama de flujo y salidas.
- Procedimientos relacionados.
- Indicadores.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 7 PAGINA 2 DE 8
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 7. PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.</b>			

Los planes de calidad presentarán las características críticas a controlar en cada etapa del proceso.

Los procedimientos detallan paso a paso la secuencia de actividades para completar el proceso; pueden contener instructivos o hacer referencia a otros documentos internos y externos necesarios.

Para el caso de la División de Servicios Escolares, la secuencia de actividades se describirá en los planes de calidad.

#### **RESPONSABLES.**

- Jefes de División.
- Líderes de Proceso.
- Equipo coordinador de Calidad.

### **3.3.9.2 Procesos Relacionados con el Cliente.**

#### **3.3.9.2.1 Determinación de los Requisitos Relacionados con el producto.**

Los requisitos relacionados con los productos que se proporcionan a los clientes se definirán en los documentos indicados en el Manual Operativo de cada División, dichos requisitos incluyen:

- a) Los requisitos del cliente, incluyendo los correspondientes a la entrega y actividades posteriores a la misma.
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o intencionado.
- c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto.
- d) Cualquier requisito adicional determinado por la División.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 7 PAGINA 3 DE 8
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 7. PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.</b>			

### 3.3.9.2.2 Revisión de los Requisitos Relacionados con el Servicio.

En cada proceso se realizará una revisión de los requisitos relacionados con el producto de acuerdo a los procedimientos del Manual Operativo correspondiente. Ésta revisión se efectuará antes de que la División se comprometa a proporcionar un producto al cliente y se asegura que:

- a) Los requisitos del cliente, incluyendo los correspondientes a la entrega y actividades posteriores a la misma.
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o intencionado.
- c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto.
- d) Cualquier requisito adicional determinado por la División.

### 3.3.9.2.3 Revisión de los Requisitos relacionados con el Producto.

En cada proceso se realizará una revisión de los requisitos relacionados con el producto de acuerdo a los procedimientos del Manual Operativo correspondiente. Esta revisión se efectuará antes de que la División se comprometa a proporcionar un producto al cliente y se asegurará que:

- a) Los requisitos del producto estén definidos.
- b) Estén resueltas las diferencias, si existen, entre los requisitos establecidos y los expresados previamente.
- c) Se tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 7 PAGINA 4 DE 8
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 7. PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.</b>			

En los casos en que no se proporcione una declaración documentada de los requisitos, se confirmará los requisitos del cliente antes de la aceptación.

Cuando se requiera un cambio en los requisitos del producto, en cada División se asegura que la documentación pertinente sea modificada y que el personal correspondiente sea conciente de los requisitos modificados.

Los resultados de la Revisión y las acciones originadas por la misma se mantendrán como registros.

#### **3.3.9.2.4 Comunicación con el Cliente.**

Se proporcionará información a los clientes y usuarios sobre los productos y servicios de cada división mediante los mecanismos y responsables definidos en los Manuales operativos respecto a:

- a) La información del producto.
- b) Tratamiento de las solicitudes, contratos u órdenes incluyendo sus modificaciones.
- c) Retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

Adicionalmente se cuenta con un buzón de sugerencias en la dirección y otro en su página Web [www.flaviojosefo.net](http://www.flaviojosefo.net).

El procedimiento de acciones correctivas indica el tratamiento que se dará a las quejas de los clientes.

#### **RESPONSABLES.**

- Jefes de División.
- Líderes de Proceso.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 7 PAGINA 5 DE 8
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 7. PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.</b>			

### 3.3.9.3 Diseño y Desarrollo.

Los requerimientos de la Norma ISO 9001:2000 del punto 3.9.3 Diseño y Desarrollo quedarán excluidos del Sistema de Gestión de Calidad ya que los procesos de prestación del servicio de las dependencias no incluyen actividades de Diseño y Desarrollo.

### 3.3.9.4 Compras.

#### 3.3.9.4.1 Proceso de Compras.

Los productos y servicios requeridos por cada una de las Divisiones para realizar sus operaciones son adquiridos mediante el proceso de compras que esta bajo la responsabilidad de la Secretaría Administrativa.

Para asegurar que los productos cumplen con las especificaciones de los clientes se contarán con procedimientos de compras (Manual Operativo de Departamento de Compras), los cuales también definen el tipo y extensión del control aplicado a los proveedores dependiendo del impacto del producto que suministrará en la posterior realización del producto de la División o sobre el producto final.

El Departamento de Compras evaluará y seleccionará a los proveedores con base a la capacidad para proporcionar productos de acuerdo con los requisitos de los solicitantes con el fin de cumplir con los requisitos generales del Sistema de Gestión de Calidad en el procedimiento, evaluación y selección de proveedores se definen los siguientes criterios para tener relación con un proveedor.

- Criterio de Selección.
- Criterio de Evaluación.
- Criterio de Reevaluación.

El Departamento de Compras mantendrá los registros de los resultados de las evaluaciones y reevaluaciones aplicadas a los proveedores y de cualquier acción necesaria derivada de estas.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 7 PAGINA 6 DE 8
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 7. PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.</b>			

Cuando las compras de productos que afecten la calidad del servicio que ofrece cada División no se realice a través del departamento de compras, serán gestionados directamente por el responsable administrativo correspondiente y revisado por los solicitantes.

#### **3.3.9.4.2 Informes para las Compras.**

La información para las compras describirá el producto o servicio a ser comprado, incluyendo cuando sea apropiado:

- a) Los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipo.
- b) Requisitos de Calificación del personal.
- c) Requisitos del Sistema de Gestión de Calidad

El Departamento de Compras asegura la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicarlos al proveedor.

#### **3.3.9.4.3 Verificación del Producto Comprado**

El Departamento de Compras establecerá y implementará actividades de revisión en la recepción del producto solicitado para asegurar que el producto cumple con los requisitos de compra especificados (procedimientos de compra). Los datos generados de estas actividades serán considerados al evaluar y/o reevaluar al proveedor.

Cuando el Departamento de Compras o los clientes pretendan llevar a cabo la verificación del producto en las instalaciones del proveedor, el Departamento de Compras especificará los acuerdos de verificación intencionados y los métodos de liberación del producto en los documentos de compra.

#### **RESPONSABLES.**

- Departamento de Compra
- Administrador de cada División.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 7 PAGINA 6 DE 8
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 7. PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.</b>			

### 3.3.9.5 Producción y Prestación de Servicio.

#### 3.3.9.5.1 Control de la Producción y Prestación de Servicio.

En las divisiones del SIGCAL se planificará y llevará a cabo la producción y prestación del servicio bajo condiciones controladas, las cuales incluyen:

- a) La disponibilidad de información que describe las características del servicio
- b) La disponibilidad de instructivos, cuando es necesario.
- c) El uso de equipo apropiado (Manual operativo de cada división)
- d) La disponibilidad y uso de dispositivo de seguimiento y medición, cuando se requiera
- e) La implementación del seguimiento y la medición
- f) La implementación de actividades para liberación, entrega y posteriores a la entrega.

#### 3.3.9.5.2 Validación de Procesos para la Producción y la Prestación del Servicio.

En el sistema de biblioteca se establecerán en el Manual operativo las siguientes disposiciones para validar procesos, estas incluyen:

- a) Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos
- b) La aprobación de equipos y calificación del personal
- c) El uso de métodos y procedimientos específicos
- d) Los requisitos de los registros
- e) La revalidación

#### 3.3.9.5.3 Propiedades del Cliente

Las Divisiones de Informática, Servicios Escolares y Biblioteca recibirán productos que son propiedad del cliente, por lo que se contará con lineamientos para cuidarlos mientras estén bajo su control.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 7 PAGINA 7 DE 8
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 7. PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.</b>			

Los procedimientos del Manual operativo se considerarán lineamientos para identificar, proteger y salvaguardar la propiedad del cliente, proporcionada para su uso o incorporación del producto. En el caso de extravío, daño, o que se encuentre inadecuado para el uso, lo reportará al cliente, manteniendo el registro correspondiente.

#### **3.3.9.5.4 Conservación del Producto**

Las divisiones del SIGCAL contarán con procedimientos de conservación del producto para mantener la conformidad del producto durante el procesamiento interno y en la entrega al destino que se pretende. Esta conservación incluirá identificación, manejo, empaque, almacenamiento y protección cuando aplique. En la conservación se considerarán las partes constituyentes del producto.

Siendo intangibles los servicios que las divisiones de servicios escolares y desarrollo humano proporcionarán a sus clientes, la preservación del producto se aplica a los registros generados durante las etapas del proceso interno y hasta la prestación del servicio, considerándolos como partes constitutivas del mismo.

La identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros se llevará a cabo de acuerdo con el procedimiento de control de registros.

#### **RESPONSABLES.**

- Líderes de proceso

#### **3.3.9.6 Control de los Dispositivos de Monitoreo y Medición**

Cada división determinará los monitoreos y mediciones a realizar, así como los dispositivos de monitoreo y medición que utilizará para proporcionar evidencia de la conformidad del producto en los procedimientos operativos y plan de calidad. Mediante dichos procedimientos se garantizará que el monitoreo y medición se puedan realizar de manera consistente con los requisitos de monitoreo y medición.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 7 PAGINA 8 DE 8
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 7. PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.</b>			

Para asegurar los resultados validos en las divisiones de informática y servicios escolares se aplicará los siguientes controles a los equipos de medición:

- a) Verificarse a intervalos especificados o antes de su utilización, comparada con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales e internacionales; cuando no existen tales patrones se registran las bases utilizadas para la verificación.
- b) Ajustarse o reajustarse según sea necesario
- c) Identificarse para poder determinar el estado de verificación.
- d) Protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición
- e) Protegerse contra los daños y el deterioro durante su manejo, mantenimiento y almacenamiento.

En el procedimiento de control de dispositivos de monitoreo y medición se considerará:

- La evaluación y registro de la validez de los resultados de las mediciones anteriores, cuando se detecta que el equipo no esta conforme con los requisitos
- Tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado
- Mantener registros de los resultados de la verificación.

En las divisiones del SIGCAL no se utilizarán programas informáticos en las actividades de seguimiento y medición, por lo que este punto de la norma no aplica.

#### **RESPONSABLES.**

- Lideres de proceso

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 8 PAGINA 1 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 8.MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.</b>			

### 3.3.10 SECCIÓN 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.

#### 3.3.10.1 Generalidades

En el SIGCAL se planearán e implementarán los procesos de monitoreo, medición, análisis y mejora necesarios para:

- a) Demostrar conformidad de los productos
- b) Asegurar la conformidad del sistema de gestión de calidad
- c) Mejorar continuamente la efectividad del sistema de gestión de calidad.

Se considerará la determinación de métodos aplicables, incluyendo técnicas estadísticas y alcance de su utilización.

#### RESPONSABLES.

- Alta dirección
- Representante de la Dirección

#### 3.3.10.2 Seguimiento y Medición

##### 3.3.10.2.1 Satisfacción del cliente

En el SIGCAL se contará con un procedimiento de medición de satisfacción del cliente, que permitirá realizar el seguimiento a la información relacionada a la percepción del los clientes con respecto a los productos y servicios que se les proporcionan, así como del cumplimiento de sus requisitos. Dicho procedimiento detallará los métodos para obtener y utilizar la información resultante.

#### RESPONSABLES.

- Jefes del Departamento de Gestión de Calidad.
- Jefes de las divisiones.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 8 PAGINA 2 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 8.MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.</b>			

### 3.3.10.2.2 Auditoria Interna

En el SIGCAL se aplicará el proceso de auditoria interna para evaluar a intervalos planificados, el sistema de gestión de la calidad y determinar si este:

- a) Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2000 y con los requisitos del sistema de gestión de calidad establecidos
- b) Se han implementado y se mantiene de manera eficaz.

El departamento de calidad generará un programa de auditoria tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorias previas. Para la realización de auditorias se tendrán definidos los criterios, el alcance, la frecuencia y la metodología en el procedimiento de auditorias internas.

Los métodos de selección del equipo auditor y de la realización de la auditoria asegurarán de que la evaluación se llevará a cabo con objetividad e imparcialidad.

Los auditores no serán asignados para auditar su propio trabajo.

El procedimiento de auditorias internas definirá responsabilidades y requisitos para la planeación y la realización de auditorias, informar de los resultados y mantener los registros. La dirección o jefatura del área responsable que se audita se asegurará de que se toman acciones sin demora y justificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.

Las actividades de seguimientos a los hallazgos incluirán la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

#### RESPONSABLES.

- Jefes del Departamento de Gestión de Calidad.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 8 PAGINA 3 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 8.MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.</b>			

### 3.3.10.2.3 Seguimiento y Medición de los Procesos.

Se realizara el seguimiento, y cuando aplica, la medición al desempeño de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad a través de indicadores de control, con lo cual se muestra la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planeados. En los casos que dichos resultados no se logren se llevara a cabo acciones inmediatas y acciones correctivas, según sea conveniente para asegurar la conformidad de los productos.

#### RESPONSABLES.

- Líderes de Proceso.

### 3.3.10.2.4 Seguimiento y Medición del producto.

En las divisiones integrantes del SIGCAL (Sistema de Gestión de Calidad) se realizaran mediciones y seguimiento a las características de los productos para verificar que se cumplan con los requisitos establecidos durante todas las etapas del proceso y de acuerdo con las disposiciones planeadas.

Se mantendrán registros de la conformidad con los criterios de aceptación del producto, dichos registros indican la persona que autoriza la liberación del producto (planes de Calidad).

La aprobación de un producto se llevará a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente todos los requisitos, amenos que sea aprobado de otra forma por las Jefaturas y/o Líderes de proceso o cuando corresponda por el cliente.

#### RESPONSABLES.

- Líderes de Proceso.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 8 PAGINA 4 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 8.MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.</b>			

### 3.3.10.3 Control de Producto No conforme.

En las Divisiones del SIGCAL se asegurara que el producto no conforme con los requisitos, será identificado y controlado para evitar su entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme estarán definidos en el Procedimiento para Control de Producto No Conforme.

Los productos no conformes serán tratados mediante una o más de las siguientes formas:

- a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.
- b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y cuando sea aplicable por el cliente.
- c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto.

Se mantendrán registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.

Cuando se corrige un producto no conforme, se somete a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

Cuando se detecta un producto no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, se toman acciones apropiadas respecto a los efectos o efectos potenciales de la no conformidad.

#### **RESPONSABLES.**

- Líderes de Proceso.

### 3.3.10.4 Análisis de Datos.

En las divisiones del SIGCAL se determinarán, recopilarán y analizarán cada seis meses los datos apropiados para demostrar la congruencia y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad y para evaluar donde puede aplicarse la mejora. La Alta Dirección evalúa la información y determina si se puede aplicar mejora continua.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 8 PAGINA 5 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 8.MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.</b>			

Los datos analizados son resultado de los procesos de seguimiento y medición, se incluirán cualquier otra fuente permanente.

El análisis de datos aportara información sobre:

- a) La satisfacción del cliente.
- b) La conformidad con los requisitos del producto.
- c) Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
- d) El desempeño de proveedores.

#### **RESPONSABLES.**

- Jefes de División.
- Líderes de Proceso.

### **3.3.10.5 Mejora.**

#### **3.3.10.5.1 Mejora Continua.**

En el SIGCAL se utilizarán mecanismos de mejora continua los cuales incluyen:

- Utilizar la política de calidad como una guía de actuación en el trabajo diario.
- Establecer nuevos retos a través de los objetivos de calidad.
- Considerar los resultados de auditorias como una oportunidad de mejora.
- Aplicar el análisis de datos para tomar decisiones.
- Hacer uso de acciones correctivas para eliminar las causas de no conformidades.
- Buscar oportunidades de acciones preventivas a través de pronosticar escenarios a futuro.
- Tomar decisiones y acciones para la mejora como resultado de las revisiones por la dirección.

Para asegurar la aplicación de los mecanismos de mejora se emplea el Procedimiento de Mejora Continua.

	LICEO FLAVIO JOSEFO.	CODIGO	SECCIÓN 8 PAGINA 6 DE 6
	MANUAL DE CALIDAD.	FECHA DE REVISIÓN	NUMERO DE REVISIÓN
<b>SECCIÓN 8.MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.</b>			

### 3.3.10.5.2 Acción Correctiva.

Con el objetivo de eliminar las no conformidades del Sistema de Gestión de Calidad, y sus causas, en las Divisiones del SIGCAL se determinarán acciones apropiadas a los efectos de las mismas para evitar su recurrencia, por lo que en el Procedimiento de Acción Correctiva y Preventiva se definen los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas del Cliente).
- b) Determinar las causas de las no conformidades.
- c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- d) Determinar e implementar las acciones necesarias.
- e) Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- f) Revisar las acciones correctivas tomadas.

### 3.3.10.5.3 Acción Preventiva.

Con el objetivo de eliminar las no conformidades potenciales del Sistema de Gestión de Calidad, y sus causas, en las Divisiones del SIGCAL se determinarán acciones apropiadas a los efectos de los problemas potenciales para evitar su ocurrencia, por lo que en el Procedimiento de Acción Correctiva y Preventiva se definen los requisitos para:

- a) Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
- b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
- c) Determinar e implementar las acciones necesarias.
- d) Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- e) Revisar las acciones preventivas tomadas.

### RESPONSABLES.

- Jefes de División.
- Líderes de Proceso.
- Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.
- Equipo Coordinador de Calidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

### LIBROS

-  Laudoyer Guy  
La certificación ISO 9000: Un motor para la calidad.  
Compañía Editorial Continental S.A. de C.V. 1995.
-  Salvador Iglesias Mejía.  
Guía para la elaboración de trabajos de investigación Monográficos o Tesis.
-  Tom Taormina.  
ISO 9000 Liderazgo Virtual.  
Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., México.
-  María Eugenia Toledo Hermsillo.  
Alfabetizar bajo la guerra. La Educación popular  
en El Salvador.
-  Lorenzo Guadamuz Sandoval.  
Planteamiento educativo en Centro América en la hora de la guerra y la paz.

### TESIS.

-  La Competitividad de la gran Empresa en El Salvador  
a través de la Certificación de la Norma ISO 9001- 2000.  
Ángela Carina Carranza Ardón.

**REVISTAS.**

-  La Educación en El Salvador de cara al siglo XXI.
-  Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Social.

**PAGINAS WEB.**

-  [www.conacyt.gob.sv](http://www.conacyt.gob.sv)
-  [www.aenor.es](http://www.aenor.es)
-  [www.iso.org](http://www.iso.org)
-  [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
-  [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

**OTROS.**

-  Ministerio de Educación.  
Plan Nacional de Educación 2021. Metas y políticas para construir el país que queremos.
-  Ministerio de Educación.  
Departamento de Planificación Educativa.
-  Norma ISO 9001:2000.
-  Reforma Educativa en Marcha.  
Un vistazo al pasado de la Educación en El Salvador.  
Documento I. Año 1995.
-  Reforma Educativa en Marcha.  
Documento II. Consulta 1995 .
-  Decreto Legislativo N°45. Diario Oficial.  
San Salvador, 30 de Abril de 1998.

- 📖 Convenio de Cooperación Administrativo entre el Gobierno de El Salvador por medio del Ministerio de Educación y la Iglesia Católica a través de la Conferencia Episcopal de El Salvador.  
Año 1997.
  
- 📖 Reglamento de la Ley de la Carrera Docente.
  
- 📖 Ley General de Educación.

# **ANEXO 1**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

El propósito de el presente cuestionario es indagar acerca del grado de conocimiento que los profesionales tienen con respecto a la calidad en base a las Normas ISO 9000, que para efectos de esta investigación, dichas Normas serán aplicadas como un proceso para certificar un Colegio.

DATOS GENERALES:

Edad: \_\_\_\_\_ años.

Sexo: F  M

1. ¿Ha escuchado usted acerca del concepto de Calidad?

Si

No

2. ¿Conoce usted algunos Sistemas de Control de Calidad?

Si

No

Cuales: \_\_\_\_\_

3. ¿Considera usted que la implementación de un Sistema de Control de Calidad beneficiaría en el desarrollo y subsistencia de una Institución Educativa?

Si

No

Porque: \_\_\_\_\_

4. ¿Considera usted que el Sector Educación necesita reforzar la Calidad de sus servicios?

Si

No

Porque: \_\_\_\_\_

5. ¿En que áreas de las siguientes cree usted que el Sector Educación debería reforzar su Calidad?

- |                             |                          |                              |                          |
|-----------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|
| a) Docencia                 | <input type="checkbox"/> | e) Mobiliario y Equipo       | <input type="checkbox"/> |
| b) Infraestructura          | <input type="checkbox"/> | f) Capacitación y Desarrollo | <input type="checkbox"/> |
| c) Material Didáctico       | <input type="checkbox"/> | g) Programas de Aprendizaje  | <input type="checkbox"/> |
| d) Condiciones de Seguridad | <input type="checkbox"/> |                              |                          |

Otros: \_\_\_\_\_

6. ¿Es de su conocimiento que el Ministerio de Educación pretende exigir una Acreditación para asegurar la Calidad de las Instituciones Privadas?

Si  No

7. ¿Ha escuchado usted acerca de las Normas ISO 9000 como un medio para certificar la Calidad de las Empresas?

Si  No

8. ¿Conoce usted alguna Institución Educativa que este Certificada bajo las Normas ISO 9000?

Si  No

9. ¿Considera que las Normas ISO 9000 pueden ser aplicadas al ramo de Educación?

Si  No

Porque: \_\_\_\_\_

10. ¿De que forma podría una Certificación ISO 9000 ayudar a mejorar los procesos de trabajo de una Institución Educativa?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11. A su parecer, ¿Podría una Certificación bajo las Normas ISO 9000 generarle una ventaja competitiva a una Institución Educativa?

Si

No

Porque: \_\_\_\_\_

12. En términos generales, y a su criterio, explique por favor ¿Como beneficiaría a una Institución Educativa la obtención de una Certificación a través de las Normas ISO 9000?

---

---

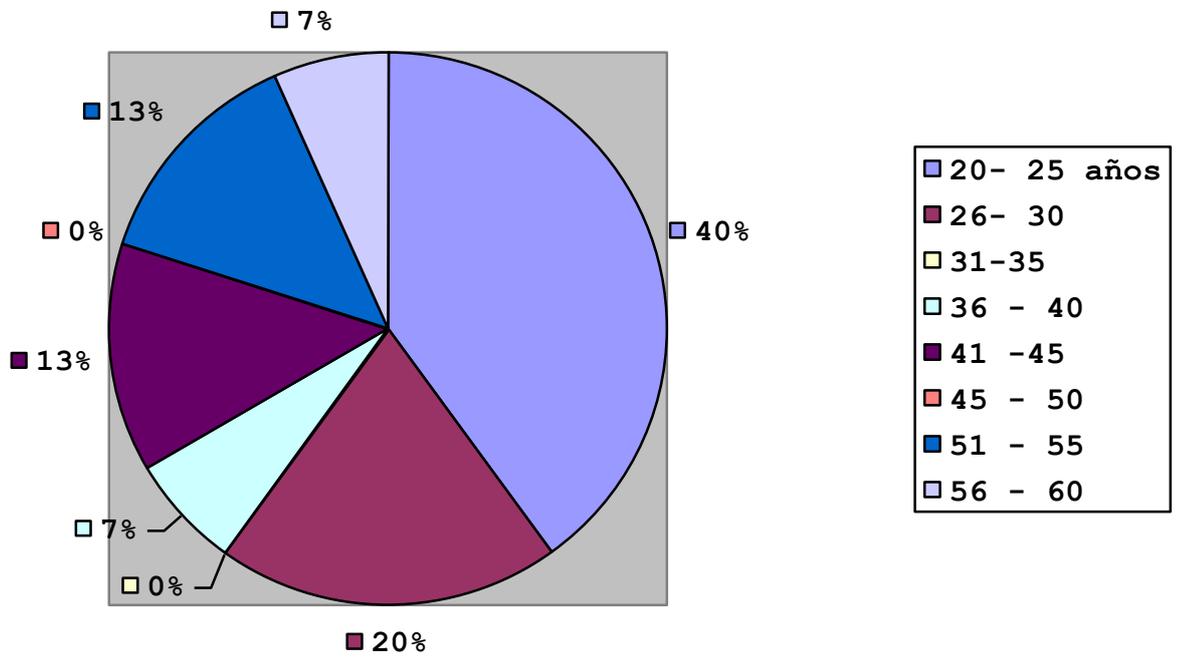
---

TABULACION DE ENCUESTAS.

DATOS GENERALES:

<b>EDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
20-25 AÑOS	6	40%
26-30 AÑOS	3	20%
31-35 AÑOS	0	0%
36-40 AÑOS	2	7%
41-45 AÑOS	4	13%
46-50 AÑOS	0	0%
51-55 AÑOS	4	13%
56-60 AÑOS	2	7%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

### Edades

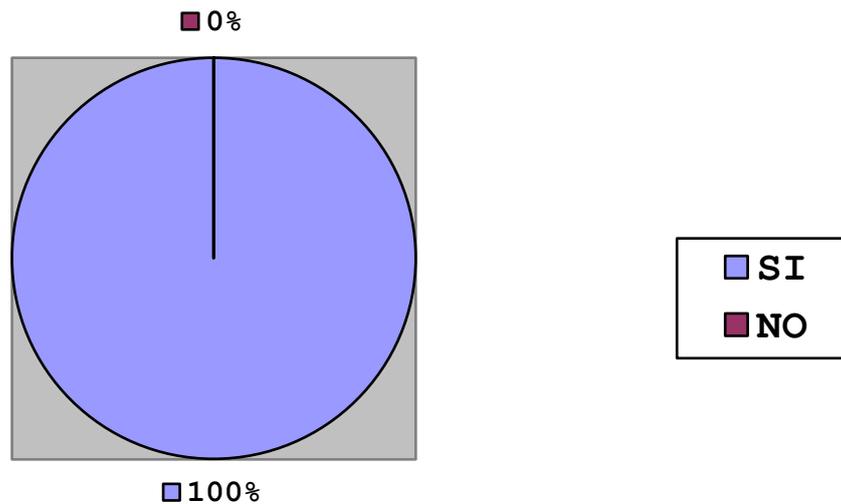


### Análisis

Tal y como se observa en los resultados obtenidos, que la mayoría de los encuestados se encuentran entre las edades de 20 y 25 años. Este rango representa la mayor parte de la muestra seleccionada por el grupo de investigación.

1. ¿Ha escuchado usted acerca del concepto de calidad?

CRITERIO	VALOR	PORCENTAJE
SI	30	100%
NO	0	0%



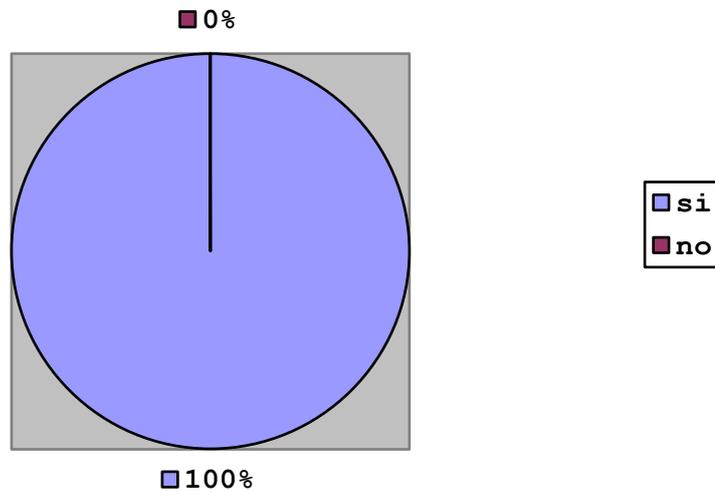
**Análisis**

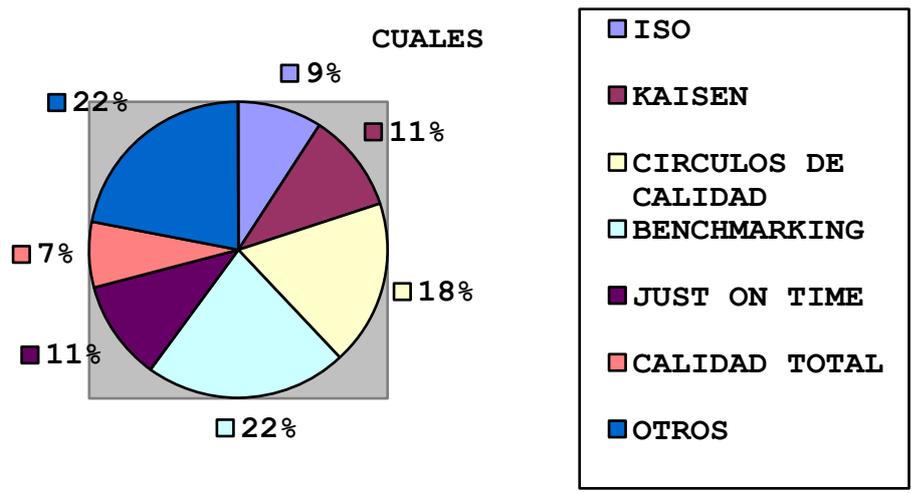
Como se puede observar en los resultados que proporcionan las encuestas, el concepto de calidad es ya muy común para muchas personas, y de las encuestados, todos están familiarizados con el concepto y por lo tanto es fácil canalizar la información relacionada a las Normas ISO 9000 como un medio para lograr la calidad.

2. ¿Conoce usted algunos Sistemas de Control de Calidad?

CRITERIO	VALOR	PORCENTAJE
SI	30	100%
NO	0	0%

SISTEMAS	VALOR	PORCENTAJE
ISO	10	15 %
KAIZEN	12	18 %
CIRCULOS DE CALIDAD	10	15 %
BENCHMARKING	12	18 %
JUSTO A TIEMPO	6	9 %
CALIDAD TOTAL	4	7 %
OTROS	12	18 %
		100 %





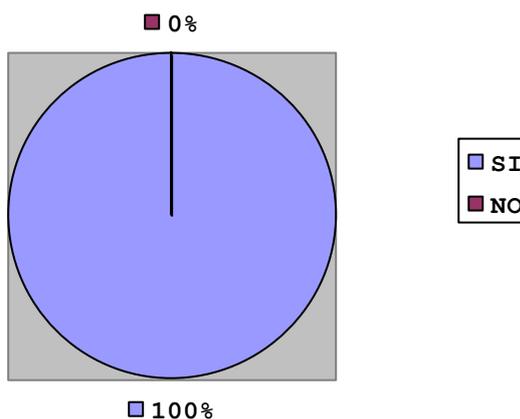
**Análisis.**

El 100% de los encuestados conocen de la existencia de los diferentes sistemas de control de calidad y como operan, pero tal y como se puede observar en los resultados que proporcionan las encuestas, hay algunos sistemas que son mas conocidos y aplicables que otros, tal es el caso de Benchmarking, Círculos de Calidad.

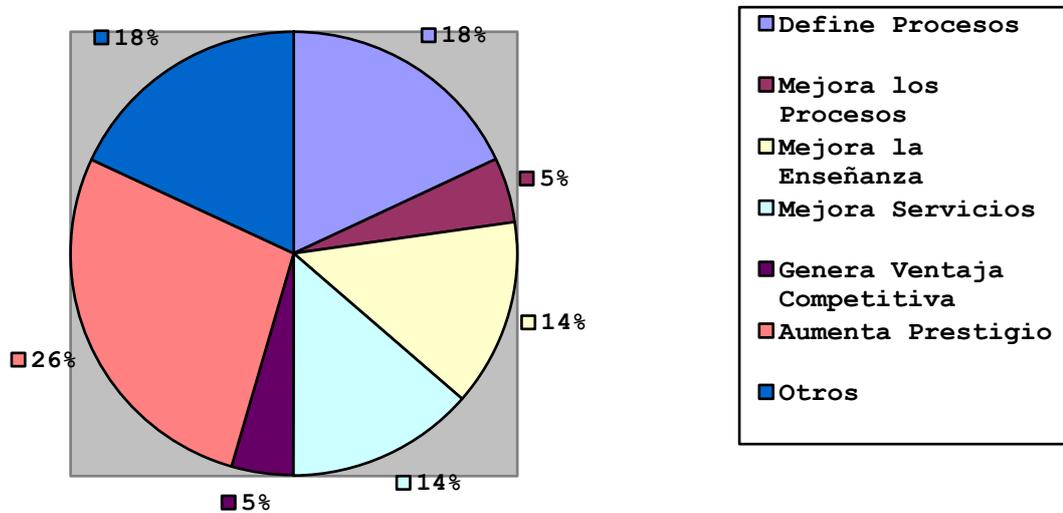
3. ¿Considera usted que la implementación de un Sistema de Control de Calidad beneficiaría en el desarrollo y subsistencia de una institución educativa?

CRITERIO	VALOR	PORCENTAJE
SI	30	100%
NO	0	0%

¿POR QUÉ?	VALOR	PORCENTAJE
DEFINE PROCESOS	8	18 %
MEJORA PROCESOS	2	5 %
MEJORA LA ENSEÑANZA	6	14 %
MEJORA EL SERVICIO	6	14 %
GENERA VENTAJAS COMPETITIVAS	2	5 %
AUMENTA EL PRESTIGIO	12	26 %
OTROS	8	5 %
TOTAL		100 %



## POR QUE



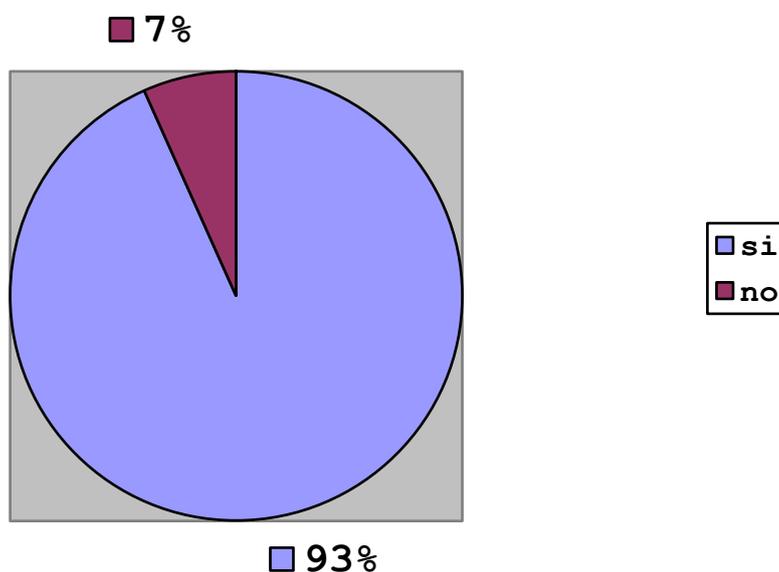
### Análisis

El implementar un sistema de control que garantice la calidad de una empresa representa para toda la muestra una necesidad imperante dentro de este mundo globalizado, y es por esa razón que los encuestados consideran que al desarrollarse un sistema de calidad en una determinada organización, podría beneficiar en la definición de procesos y en la mejora de estos, que es lo que persigue principalmente las Normas ISO 9000.

#### 4. ¿Considera usted que el Sector Educación necesita reforzar la Calidad de sus servicios?

CRITERIO	VALOR	PORCENTAJE
SI	28	93 %
NO	2	7 %
TOTAL		100 %

¿POR QUÉ?	VALOR	PORCENTAJE
EXISTEN DEFICIENCIAS	26	87 %
OTROS	4	13 %
TOTAL		100 %

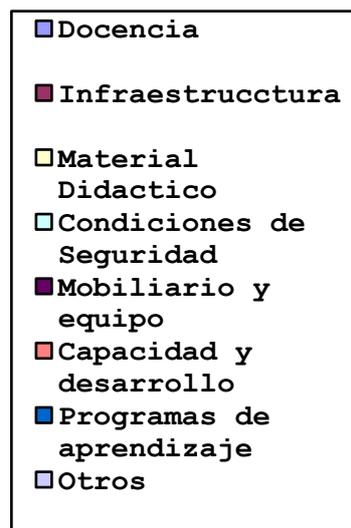
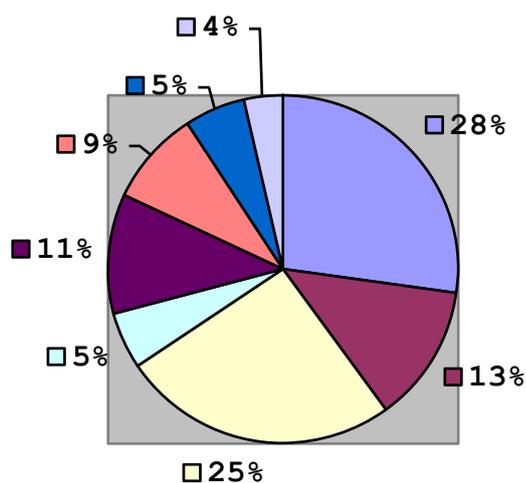


#### Análisis

Existen muchas deficiencias en el actual Sistema Educativo por lo que resulta conveniente reforzar la calidad en los centros de enseñanza, tanto privados como públicos, y es por tal razón que los encuestados mostraron completo acuerdo ante el hecho de reforzar ciertas áreas en el Sector Educación.

5. ¿En que áreas de las siguientes cree usted que el Sector Educación debería reforzar su Calidad?

CRITERIOS	VALOR	PORCENTAJE
DOCENCIA	15	27 %
INFRAESTRUCTURA	7	13 %
MATERIAL DIDÁCTICO	14	25 %
CONDICIONES DE SEGURIDAD	3	5 %
MOBILIARIO Y EQUIPO	6	12 %
CAPACITACION Y DESARROLLO	5	9 %
PROGRAMAS DE APRENDIZAJE	3	5 %
OTROS	2	4 %
TOTAL		100%

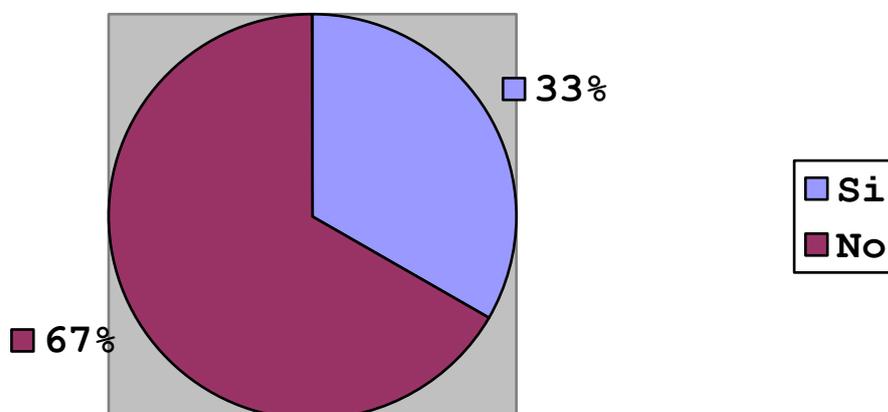


#### Análisis.

Docencia, Material Didáctico, Infraestructura y condiciones de Seguridad son las áreas en las que, según los encuestados, el Sector Educación necesita trabajar más; de hecho, son los aspectos según los cuales el Ministerio de Educación pretende acreditar a las Instituciones Educativas Privadas.

6. ¿Es de su conocimiento que el Ministerio de Educación pretende exigir una Acreditación para asegurar la Calidad de las Instituciones Privadas?

CRITERIO	VALOR	PORCENTAJE
SI	10	33 %
NO	20	67 %
TOTAL		100 %

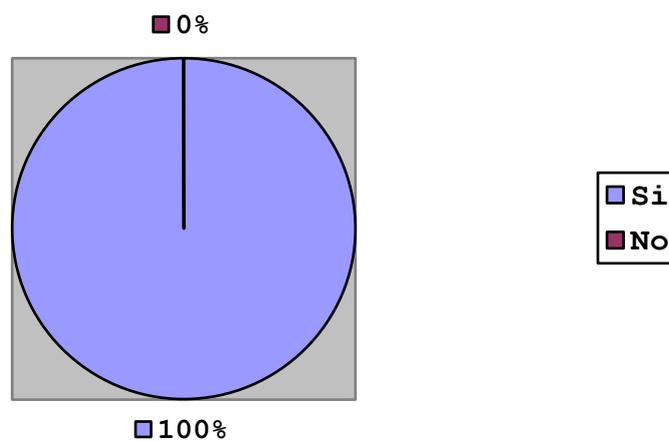


### Análisis

Como se observa en los resultados obtenidos en las encuestas, la mayoría de los encuestados desconocen el hecho de que el Ministerio de Educación pretende exigir una acreditación con el propósito de mejorar el sistema educativo, especialmente en las Instituciones Privadas.

7. ¿Ha escuchado usted acerca de las Normas ISO 9000 como un medio para certificar la Calidad de las Empresas?

CRITERIO	VALOR	PORCENTAJE
SI	30	100 %
NO	0	0 %

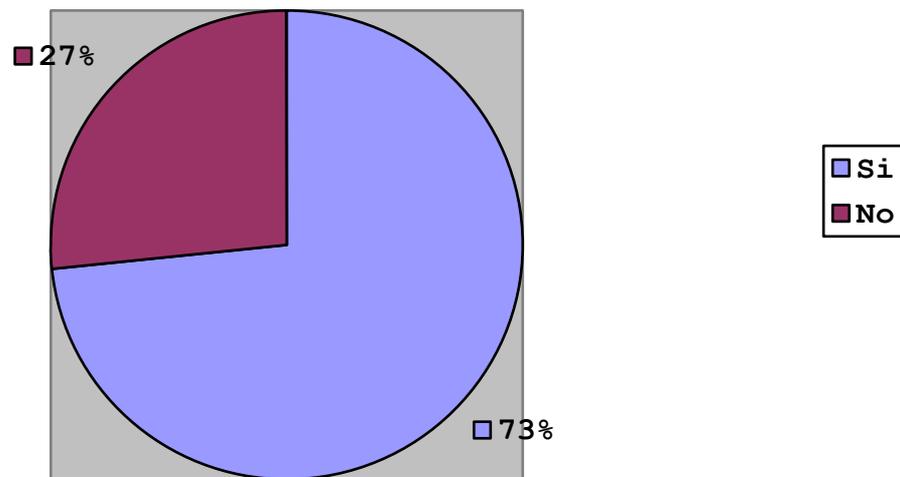


### Análisis

De la muestra seleccionada para el trabajo de investigación, todos expresaron que han escuchado sobre la existencia de las Normas ISO como un medio para alcanzar la calidad en una organización.

8. ¿Conoce usted alguna Institución Educativa que este Certificada bajo las Normas ISO 9000?

CRITERIO	VALOR	PORCENTAJE
SI	22	73 %
NO	8	27 %
TOTAL		100 %



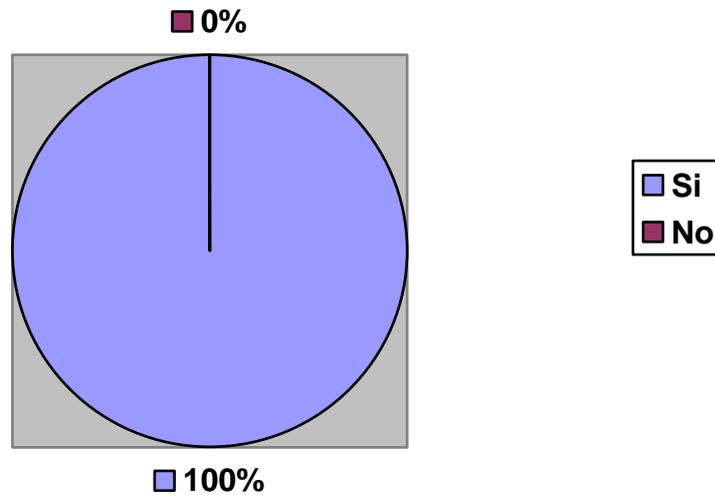
#### **Análisis.**

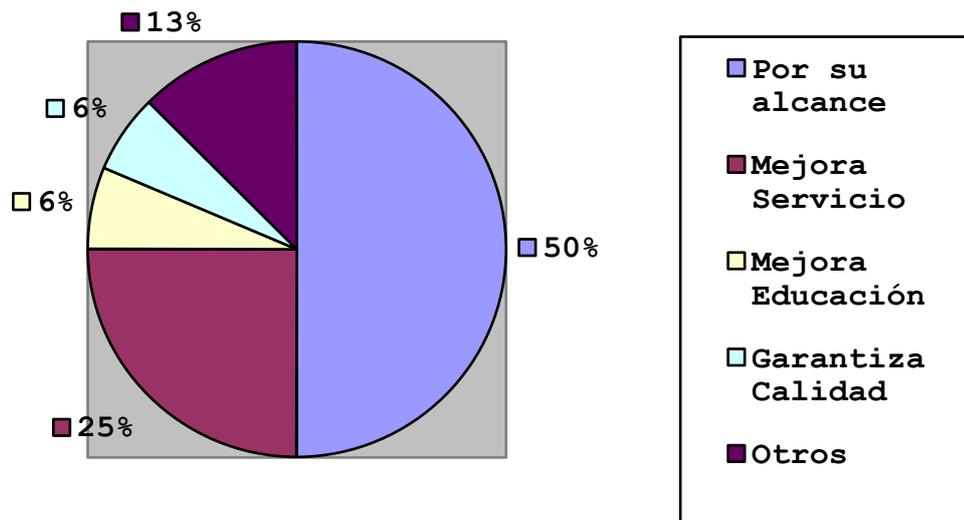
Es fácilmente comprensible que la gente conozca mas de alguna Institución Educativa certificada bajo las Normas ISO, ya que este sistema se ha convertido en un medio muy utilizado por las diferentes empresas para poder implementar un control de calidad que le permita dar continuidad a la mejora de sus procesos.

9. ¿Considera que las Normas ISO 9000 pueden ser aplicadas al ramo de educación?

CRITERIO	VALOR	PORCENTAJE
SI	30	100 %
NO	0	0 %

¿POR QUÉ?	VALOR	PORCENTAJE
POR SU ALCANCE	16	50 %
MEJORA EL SERVICIO	8	25 %
MEJORA LA EDUCACIÓN	2	6 %
GARANTIZA LA CALIDAD	2	6 %
OTROS	4	13 %
TOTAL		100 %



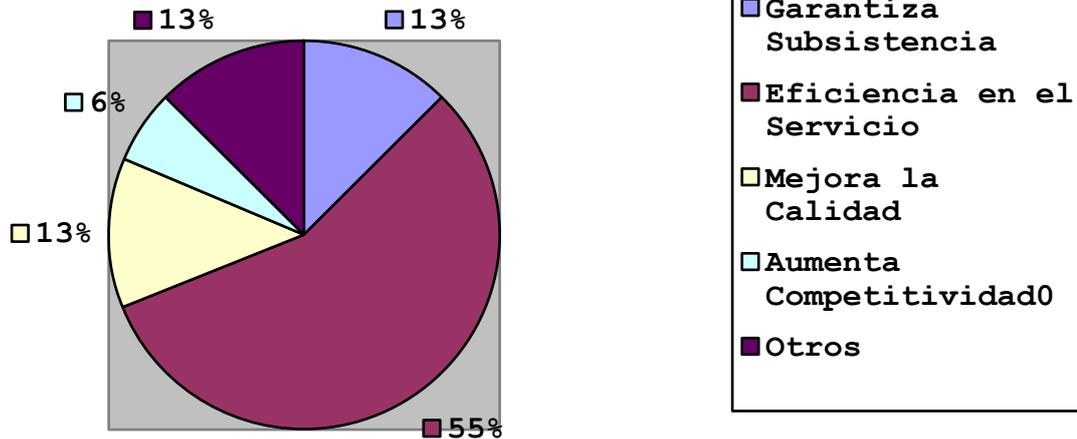


### Análisis.

Las Normas ISO representan un recurso para alcanzar la calidad, ya que al implementarlo le permite a la gerencia verificar que procesos no están siendo aplicados, o si se están aplicando mal o si necesitan implementar nuevos. Es por eso que las Normas ISO proceden con cualquier tipo de empresa o sector, incluyendo el de Educación ya que garantiza un servicio de excelencia, al tiempo que le genera solidez y prestigio a la Institución como una organización.

10. ¿De que forma podría una Certificación ISO 9000 ayudar a mejorar los procesos de trabajo de una Institución Educativa?

¿POR QUÉ?	VALOR	PORCENTAJE
POR SU ALCANCE	16	50 %
MEJORA EL SERVICIO	8	25 %
MEJORA LA EDUCACIÓN	2	6 %
GARANTIZA LA CALIDAD	2	6 %
OTROS	4	13 %
TOTAL		100 %



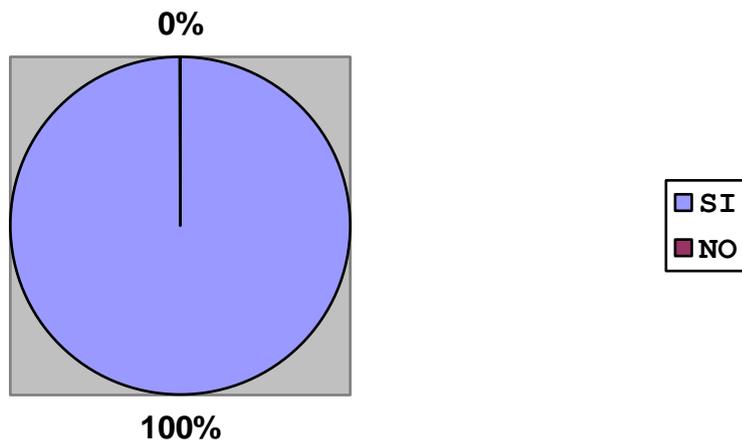
### Análisis

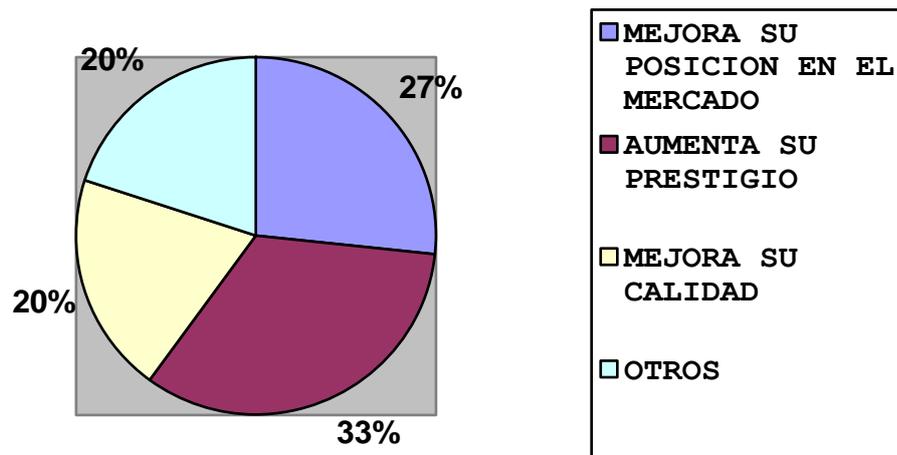
Son muchos los beneficios y las ventajas competitivas que las Normas ISO le generan a una empresa, pero tal y como se aprecia en los cuadros que resumen las diferentes opiniones de los encuestados, al Sector Educación le beneficia más en proporcionarle eficiencia en el servicio; esto se debe a que al implementar un sistema de calidad como las Normas ISO 9000, se definen procesos los cuales rigen los pasos que se siguen a la hora de llevar a cabo cualquier tarea.

11. A su parecer ¿Podría una Certificación bajo las Normas ISO 9000 generarle una ventaja competitiva a una Institución Educativa?

CRITERIO	VALOR	PORCENTAJE
SI	30	100 %
NO	0	0 %

¿POR QUÉ?	VALOR	PORCENTAJE
MEJORA SU POSICIÓN EN EL MERCADO	8	27 %
AUMENTA SU PRESTIGIO	10	33 %
MEJORA SU CALIDAD	6	20 %
OTROS	6	20 %
TOTAL		100 %



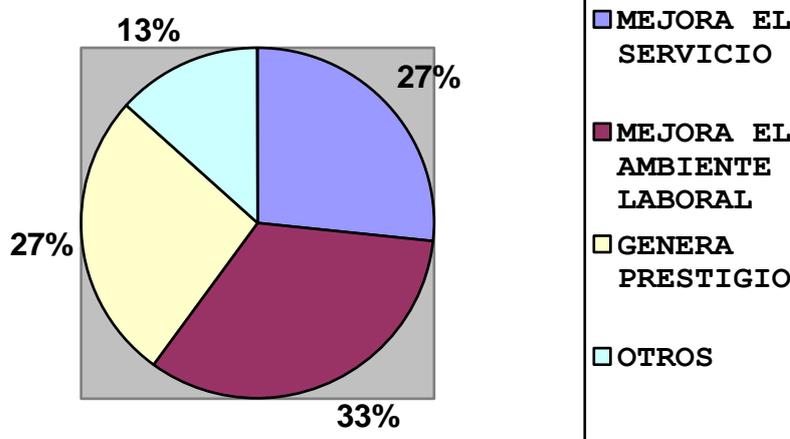


### Análisis

El total de la muestra se encuentra en completo acuerdo en que las Normas ISO 9000 generan una ventaja competitiva ante cualquier otra empresa que no cuente con dicha certificación, y el ramo Educativo no se excluye de este beneficio ya que como Institución Educativa certificada, le define en el mercado como una empresa de prestigio, asegurando la calidad de los estudiantes para su futuro desarrollo profesional.

12. En términos generales, y a su criterio, explique por favor ¿Cómo beneficiaría a una Institución Educativa la obtención de una Certificación a Través de las Normas ISO 9000?

¿POR QUÉ?	VALOR	PORCENTAJE
MEJORA EL SERVICIO	8	27 %
MEJORA EL AMBIENTE LABORAL	10	33 %
GENERA PRESTIGIO	8	27 %
OTROS	4	13 %
TOTAL		100 %



### Análisis

Los encuestados aportaron diversas opiniones en como podría una certificación bajo las Normas ISO beneficiar a una Institución Educativa. La mayoría coincide en que un beneficio seria proporcionarle un mejor ambiente laboral al Centro ya que al definir claramente los procesos de trabajo, cada profesor realiza eficientemente sus funciones proporcionándole a la empresa un ambiente estable y seguro en cuanto a la calidad de su servicio.

# **ANEXO 2**

CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 1		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD: Proceso de Planeación/Elección del organismo asesor.		ACTIVIDAD			ACTUAL		
		OPERACIÓN			4		
		TRANSPORTE			1		
LUGAR:		ESPERA			1		
MÉTODO:		INSPECCIÓN			0		
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO			0		
FECHA:							
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO					OBSERVACIONES
		○	⇒	D	□	△	
1	Documentar e informar acerca de las normas.	●					
2	Seleccionar personal para la capacitación.	●					
3	Gestionar a través de INSAFORP la capacitación del personal.	●					
4	Enviar la documentación necesaria.		●				
5	Esperar respuesta de INSAFORP.			●			
6	Realizar de la Capacitación.	●					

CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 1		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD: Proceso de Planeación/Elección del organismo asesor.		ACTIVIDAD			ACTUAL		
		OPERACIÓN			4		
		TRANSPORTE			1		
LUGAR:		ESPERA			1		
MÉTODO:		INSPECCIÓN			0		
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO			0		
FECHA:							
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO					OBSERVACIONES
		○	⇒	D	□	△	
1	Documentar e informar acerca de las normas.	●					
2	Seleccionar personal para la capacitación.	●					
3	Gestionar a través de INSAFORP la capacitación del personal.	●					
4	Enviar la documentación necesaria.	●					
5	Esperar respuesta de INSAFORP.						
6	Realizar de la Capacitación.	●					

CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 3		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD: Proceso de		ACTIVIDAD			ACTUAL		
Planeación/Costo-Beneficio y riesgo.		OPERACIÓN			5		
		TRANSPORTE			0		
LUGAR:		ESPERA			0		
MÉTODO:		INSPECCIÓN			1		
ELABORADO :		ALMACENAMIENTO			0		
FECHA :							
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO					OBSERVACIONES
		○	⇒	D	□	△	
1	Determinar los Costos.	●					
2	Determinar los Beneficios.	●					
3	Determinar el tiempo de duración del proyecto de implementación.	●					
4	Determinar la rentabilidad del proyecto.	●					
5	Determinar el riesgo asociado al proyecto.	●					
6	Evaluar el proyecto a través de un diagrama de flujo.				●		

CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 4		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD: Proceso de Implementación/Sistema de gestión de calidad.		ACTIVIDAD			ACTUAL		
		OPERACIÓN			8		
		TRANSPORTE			1		
LUGAR:		ESPERA			0		
MÉTODO:		INSPECCIÓN			2		
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO			0		
FECHA:							
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO					OBSERVACIONES
		○	⇒	D	□	△	
1	Determinar la jerarquía de la documentación.	●					
2	Definir la autoridad y responsabilidad para la elaboración de la documentación.	●					
3	Definir la estructura del manual de calidad.	●					
4	Determinar los procesos de la documentación.	●					
5	Establecer el flujo de la documentación.	●					
6	Confeccionar el Plan de la Elaboración de documentos y el plan de Capacitación del personal implicado.	●					
7	Ejecutar los Planes elaborados.	●					
8	Revisar los documentos por parte del personal autorizado.				●		
9	Elaborar el cronograma de implementación.	●					
10	Distribuir la documentación a todos los implicados.				●		
11	Inspeccionar la Implementación de los procesos de documentación.				●		

CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 5		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD: Proceso de		ACTIVIDAD			ACTUAL		
Implementación/Responsabilidad		OPERACIÓN			8		
Gerencial.		TRANSPORTE			1		
LUGAR:		ESPERA			0		
MÉTODO:		INSPECCIÓN			4		
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO			0		
FECHA:							
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO					OBSERVACIONES
		○	⇒	D	□	△	
1	Verificar si los requisitos del cliente están siendo determinados.				●		
2	Planificar, Diseñar Estrategias, Tomar Decisiones y Asignar Recursos.	●					
3	Elaborar la Misión y Visión de la Empresa.	●					
4	Diseñar Políticas de Calidad de la Empresa.	●					
5	Establecer los Objetivos.	●					
6	Verificar la Planificación del Sistema de Calidad.				●		
7	Diseño del Organigrama de la Empresa.	●					
8	Proporcionar al personal el organigrama de la empresa.		●				
9	Designar el Representante de la Dirección que llevará a cabo la coordinación del Sistema de Gestión.	●					
10	Verificar la comunicación interna por parte de la direccion.				●		
11	Establecer los intervalos de la revisión por parte de la dirección	●					
12	Revisar el sistema de calidad				●		
13	Elaborar el informe de la dirección	●					

CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 6			RESUMEN				
HOJA N° : 1			ACTIVIDAD		ACTUAL		
ACTIVIDAD: Proceso de Planeación/  Costo Beneficio y Riesgo			OPERACIÓN		7		
			TRANSPORTE		0		
LUGAR:			ESPERA		0		
MÉTODO:			INSPECCIÓN		4		
ELABORADO:			ALMACENAMIENTO		0		
FECHA:							
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO					OBSERVACIONES
		○	⇒	D	□	△	
1	Elaborar presupuestos para la implementación y mantenimiento del sistema de aseguramiento de la calidad.	●					
2	Financiar los presupuestos.	●					
3	Evaluar el personal de la empresa.				●		
4	Determinar las necesidades de capacitacion del personal a través de las técnicas DNC o árbol de decisiones.	●					
5	Elaborar el plan de formación.	●					
6	Ejecutar el plan de formación.	●					
7	Evaluar la formación realizada a través de lo establecido en el plan de la formación				●		
8	Evaluar las condiciones de trabajo e infraestructura.				●		
9	Elaborar los planes de ambiente de trabajo e infraestructura.	●					
10	Ejecutar los planes.	●					
11	Evaluar los resultados con la ejecucción de los planes.				●		

CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N° : 7		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD:                   Proceso                   de		ACTIVIDAD			ACTUAL		
Implementación/Realización                   del		OPERACIÓN			11		
Servicio.		TRANSPORTE			0		
LUGAR:		ESPERA			0		
MÉTODO:		INSPECCIÓN			0		
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO			0		
FECHA:							
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO					OBSERVACIONES
		○	⇒	▭	□	△	
1	Identificar los procesos que afectan la calidad.	●					
2	Determinar los Objetivos y Requisitos para Realización del Servicio.	●					
3	Elaborar un Diagrama de Flujos de Procesos.	●					
4	Elaborar el Proceso Ideal en la Prestación del Servicio.	●					
5	Conocer los requisitos de los Clientes.	●					
6	Elaborar el Procedimiento para la Revisión de los Requisitos relacionados con el cliente.	●					
7	Aperturar Canales de Comunicación con el Cliente.	●					
8	Establecer Políticas de Compra.	●					
9	Diseñar e Implementar un Procedimiento para la elección de los Proveedores.	●					
10	Establecer un proceso para las compras.	●					
11	Planear Controles para la prestación del Servicio.	●					

CURSOGRAMA ANALITICO							
DIAGRAMA N°: 8		RESUMEN					
HOJA N° : 1							
ACTIVIDAD: Proceso de		ACTIVIDAD			ACTUAL		
Implementación/Medición, Análisis y		OPERACIÓN			15		
Mejora.		TRANSPORTE			0		
LUGAR:		ESPERA			0		
MÉTODO:		INSPECCIÓN			2		
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO			0		
FECHA:							
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO					OBSERVACIONES
		○	⇒	D	□	△	
1	Elaborar el Plan para el Proceso de Control y Medición del servicio.	●					
2	Planificar el Proceso de Auditoría.	●					
3	Seleccionar el grupo de Auditores Internos.	●					
4	Preparar la Documentación.	●					
5	Realizar la Reunión de Apertura del proceso de Auditoría Interna.	●					
6	Realizar las Auditorías Internas.				●		
7	Preparar el Reporte final de Auditoría.	●					
8	Cerrar el proceso de Auditoría.	●					
9	Aplicar las acciones correctivas y preventivas.	●					
10	Seguir las acciones correctivas o preventivas.				●		
11	Realizar el reporte de seguimiento.	●					
12	Analizar el Proceso de Auditoría.	●					
13	Establecer un Proceso para el seguimiento y medición de los Procesos que intervienen en la Calidad.	●					
14	Establecer un Procedimiento para el control de Productos no conformes.	●					
15	Recopilar y Analizar los datos provenientes de las actividades de seguimeinto y medición.	●					
16	Establecer la Mejora Continua.	●					
17	Determinar un Proceso para llevar a cabo las acciones correctivas.	●					

CURSOGRAMA ANALITICO								
DIAGRAMA N°: 9		RESUMEN						
HOJA N° : 2		ACTIVIDAD		ACTUAL				
ACTIVIDAD: Proceso de Certificación/Selección de un Organismo Certificador, Evaluación de la Certificabilidad del Sistema de Gestión de Calidad, Auditoría de Certificación, Corrección de las no conformidades, Obtención del Certificado ISO 9000, Auditorías de Seguimiento.		OPERACIÓN		18				
		TRANSPORTE		3				
		LUGAR:		ESPERA		2		
		MÉTODO:		INSPECCIÓN		2		
ELABORADO:		ALMACENAMIENTO		0				
FECHA:								
N°	DESCRIPCION	SIMBOLO					OBSERVACIONES	
		○	⇨	▷	□	△		
1	Recolectar datos sobre Organismos Certificadores.	●						
2	Elaborar un listado de Organismos Certificadores.	●						
3	Evaluar Organismos Certificadores.				●			
4	Gestionar Solicitud del Organismo Certificador.	●						
5	Llenar Solicitud del Organismo Certificador.	●						
6	Enviar solicitud al Organismo Certificador.		●					
7	Esperar Respuesta por parte del Organismo certificador.				●			
8	Recibir la Cotización enviada por el Organismo Certificador.	●						
9	Analizar la Cotización.	●						
10	Enviar cotización al Organismo Certificador.		●					
11	Reunir para dar información.	●						
12	Coordinar auditorías.	●						
13	Realizar Pre-auditorías.	●						
14	Rectificar las no conformidades encontradas en la pre-auditorías.	●						
15	Realizar auditorías de suficiencia.	●						
16	Rectificar las no conformidades encontradas en la auditorías de suficiencia.	●						
17	Realizar auditorías de Certificación.	●						
18	Realizar reunión de cierre.	●						

19	Rectificar las no conformidades encontradas en la auditorías de Certificación.	●					
20	Realizar auditorías de Comprobación.	●					
21	Esperar el borrador del Certificado.			●			
22	Verificar los datos del borrador.				●		
23	Enviar borrador al Organismo Certificador.			●			
24	Obtener el Certificado.	●					
25	Planificar las auditorías de procedimientos.	●					

# **ANEXO 3**

## PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

### PROCESOS OPERATIVOS.

#### SECRETARIA ADMINISTRATIVA.

##### MACROPROCESO: COMPRAS.

PROCESO	PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	DEPENDENCIA
Compras por recursos ordinarios.	Productos y servicios comprados	Dependencias	Recepción y entrega de	Departamento de Compras.
Compras por fondos especiales			Selección, evaluación y reevaluación de proveedores	
Compras por convenios.			Pago a proveedores	

#### DIVISIÓN DE DESARROLLO HUMANO.

##### MACROPROCESO: ADMINISTRACIÓN DEL FACTOR HUMANO.

PROCESO	PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	DEPENDENCIA
Reclutamiento, selección y contratación	Personal competente	Dependencias	Contratación de empleados de confianza	Departamento de capacitación, evaluación y desarrollo. Departamento de personal. Dirección de Recursos Humanos.
			Selección y contratación.	
			Contratación de profesores por asignatura y técnicos académicos.	
			Contrataciones de profesores tiempo completo.	
			Control de plazas y vacantes	
			Archivo oficial de profesores	
Administración por Competencias	Personal competente	Dependencias	Administración por competencias	Departamento de capacitación, evaluación y desarrollo.

PROCESO	PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIIMIENTO	DEPENDENCIA
Contabilidad de tiempos	Información de nómina		Verificación y captura de incidencias	Dirección de recursos humanos Departamento de personal
			Revisión de tarjetas	
			Acopio	
			Pago de horas extras y días feriados. Incentivos	
Prestaciones Individuales	Información de nómina Prestaciones sociales e individuales	Dependencias y trabajadores del Liceo	Certificación de datos laborales	Dirección de recursos humanos
			Riesgo y enfermedades de trabajo	
			Subsidio por enfermedad no profesional y tramite de pensiones y jubilaciones	
			Expedición de credencial de identificación	
			Permisos, licencias, incapacidades, etc.	
			Seguro de vida, y caja mutual	
			Prestamos y créditos Prestaciones Individuales	
Prestaciones sociales	Información de nómina Prestaciones Sociales e individuales		Aportaciones y retenciones del Seguro Social. Asistencia social	Dirección de recursos humanos
Generación de Información para nómina.			Información de nómina	Análisis de planes de estudio
	Procedimientos y/o para la admón. de sueldos, prestaciones ligadas al salario, prestaciones sociales e individuales			
	Análisis y evaluación del desempeño			
	Hojas de actividades			
	Ordenes de pago			
	Incentivos a los maestros.			
	Apertura de cuentas bancarias			
Liquidación por términos de la relación laboral				

**DIVISIÓN DE FINANZAS.**

**MACROPROCESO: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS.**

PROCESO	PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	DEPENDENCIA
Generación de nómina	Pagos (cheques, vales y transferencias de proveedores y nómina)	Personal académico, administrativo, dependencias y alumnos	Elaboración de contratos para personal académico temporal	Departamento de Nómina
			Modificaciones a la nómina	
			Sistema de hojas de actividades	
			Proceso de datos para generación de nóminas	
			Control de impuesto	
			Nómina de ingresos	
			Presupuesto de egresos ordinarios	
			Pago de sueldos y prestaciones	
			Pago de gasto corriente	
Administración de Recursos Financieros			Procedimientos egresos - pagos	Departamento de Presupuestos Departamento de contabilidad

**DIVISIÓN DE INFORMÁTICA.**

**MACROPROCESO: ATENCIÓN Y SOPORTES DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN.**

PROCESO	PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	DEPENDENCIA
Administración de Tecnologías de la información	Administración de Tecnologías de Información	Usuarios (personal administrativo, personal Académico y usuarios externos)	Cursos de Información	Departamento de Administración y tecnologías de la información
	Servicios de Internet		Cursos de Capacitación	
			Antivirus	
			Examen de Certificación	
			Soporte técnico	
Servicios de Internet	Servicios de Internet	Servicios de correo electrónico	Departamento de servicios de Internet	
		Asesoría		
		Red de telefonía		
		Control y monitoreo de dispositivos de medición		

**DIVISIÓN DE SERVICIOS ESCOLARES**

**MACROPROCESO: SERVICIOS ESCOLARES.**

PROCESO	PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	DEPENDENCIA
Admisión de Alumnos	Lista de alumnos próximos a tramitar inscripción	Entidades académicas	Tramites de ingreso Toma de fotografía Certificación de exámenes Respaldo	Departamento de admisión de alumnos
Expedición de Título	Títulos a disposición		Tramite de registro de titulo	Departamento de certificación y revalidación

**BIBLIOTECA.**

**MACROPROCESO: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS DE INFORMACIÓN.**

PROCESO	PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	DEPENDENCIA
Administración de Recursos de Información	a) Documento Organizado y disponible b) Habilidades de información. c) Documentos prestados d) Transmisión efectiva	Usuarios (alumnos, profesores, personal administrativo).	Adquisición de documentos bibliográficos	<b>Departamento de Servicio Bibliotecario</b>
			Catalogación de libros.	
			Procedimiento para clasificación de libros	
			Préstamo Interno	
Administración de los Servicios de Información			Préstamo externo	

**DEPARTAMENTO DE CALIDAD.****MACROPROCESO: ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD.**

PROCESO	PRODUCTO	CLIENTE	PROCEDIMIENTO	DEPENDENCIA
Administración de Calidad	Acciones de comunicación	Dependencias integrantes del SICAL	Comunicación Interna	Departamento de Calidad
	Proyectos y programas	Dependencias integrantes del SICAL	Revisión por la dirección	Departamento de Calidad
	Infraestructura adecuada	Dependencias integrantes del SICAL	Procedimientos de compras	Jefe de la División de desarrollo humano
	Ambiente de trabajo adecuado	Dependencias integrantes del SICAL	Comunicación interna	Coordinación de Relaciones laborales
	Información sobre la percepción del cliente	Alta Dirección	Procedimiento de la satisfacción del cliente	Departamento de Calidad
	Resultados de auditoria	Alta Dirección	Auditorias internas	Departamento de Calidad
	Disposición del producto no conforme	Lideres de proceso	Procedimiento de control de Producto No conforme	Departamento de Calidad
	Acciones correctivas y preventivas	Alta Dirección	Acciones correctivas y preventivas	Departamento de Calidad
	Acciones de mejora	Alta Dirección	Procedimiento de mejora continua	Departamento de Calidad

## REVISIÓN DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD.

OBJETIVO DE CALIDAD.					
1. Lograr que el 100% del personal relacionado con actividades de calidad cumpla con un mínimo del 70% de las competencias técnicas requeridas por su puesto.					
INDICADORES DE RESULTADOS.					
Departamentos Involucrados	Indicador de resultados	Meta	Responsable de Medición	Periodo de Revisión	Responsable de Revisión
División de Desarrollo Humano en el departamento de Capacitación, Evaluación y Desarrollo.	1. Contar con los mejores perfiles para el tiempo establecido de contratación.	100% con base al 1 tiempo definido.	Asistente de funcionario	Al termino del tiempo establecido	Jefe de la DDH, JCED
	2. Cumplimiento del programa de capacitación de cada etapa.	100% en cada fase.	Asistente de funcionario	Al término de cada fase.	JCED
	3. Presentación de un proyecto de mejora por el personal capacitado.	Proyecto de mejora individual o grupal como resultado de la capacitación recibida.	Asistente de funcionario	3 meses posteriores al cierre del grupo de capacitación.	JCED

**OBJETIVO DE CALIDAD.**

2. Implementar el Sistema de Calidad con base en ISO 9001:2000

**INDICADORES DE RESULTADOS**

<b>Departamentos Involucrados</b>	<b>Indicador de resultados</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsable de Medición</b>	<b>Periodo de Revisión</b>	<b>Responsable de Revisión</b>
Divisiones Integrales del SICAL	Cumplimiento del Programa de actividades del SICAL	100%	Jefe del Departamento de Gestión de Calidad	Cada seis meses	Jefe del Departamento de Gestión de Calidad

**OBJETIVO DE CALIDAD.**

3. Cumplir con los requerimientos del producto de cada uno de los procesos del SICAL.

**INDICADORES DE RESULTADOS**

<b>Departamentos Involucrados</b>	<b>Indicador de resultados</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsable de Medición</b>	<b>Periodo de Revisión</b>	<b>Responsable de Revisión</b>
Departamento de Compras.	1. Tiempo de respuesta entre la recepción de la requisición y la elaboración de la orden de compra.	-	Jefe de Compras	-	Jefe de Compras.
División de desarrollo humano: Capacitación, Evaluación y Desarrollo.	1. Número de contrataciones de personal seleccionado después del periodo de prueba.	-	Jefe de Dirección de Desarrollo Humano	-	Dirección de Desarrollo Humano

**OBJETIVO DE CALIDAD.**

**4. Implementar un proyecto de mejora en cada Dependencia integrante del SICAL (Sistema de Gestión de Calidad) cada semestre.**

**INDICADORES DE RESULTADOS**

<b>Departamentos Involucrados</b>	<b>Indicador de resultados</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsable de Medición</b>	<b>Periodo de Revisión</b>	<b>Responsable de Revisión</b>
Divisiones integrantes del SIGCAL (Sistema de Gestión de Calidad)	Número de proyectos de mejora implementados en cada una de las Divisiones del SIGCAL (Sistema de Gestión de Calidad)	Al menos 1 proyecto en cada División	Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.	Semestral	Jefe del Departamento de Gestión de Calidad.