

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



**"PROPUESTA DE MANUAL PARA LA IMPLEMENTACION DE UN
SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO
9001:2000 EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION MEDIA DEL
AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR, QUE CONTRIBUYA A
SU CERTIFICACIÓN"**

Trabajo de Graduación Presentado Por:

Cisneros Rivas, Leticia Carolina
Sosa Blanco, Alba Verónica
Valdéz Hernández, José Danilo

Para optar al grado de:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

Junio de 2008

San Salvador, El Salvador, Centro América.

Autoridades Universitarias

Rector: Master Rufino Antonio Quezada Sánchez
Secretario general Licenciado Douglas Vladimir Alfaro
Chávez

Facultad de Ciencias Económicas

Decano: Master Roger Armando Arias Alvarado
Secretario: Ingeniero José Ciriaco Gutiérrez
Contreras

Docente Director: Licenciado Gilberto Díaz Alfaro.
Coordinador de Seminario: Licenciado Roberto Carlos Jovel.
Docente observador: Licenciado Mario Hernán Cornejo

San Salvador, El Salvador, Centro América

Agradezco infinitamente a:

Dios Padre Todopoderoso y a nuestra Madre del cielo; la virgen María, por iluminar mi vida y permitirme gozar de este triunfo con los seres que amo.

Mis padres: Rolando Cisneros y Consuelo Rivas de Cisneros; a mi abuelita: Marta Lidia Cisneros (Q.D.D.G.), a quienes amo y que con su paciencia y entrega han sabido educarme, cuidarme y apoyarme siempre; sepan, que este esfuerzo es para ustedes.

Mis hermanos Luis y Lilian Cisneros Rivas, a quienes amo con todo mi corazón, por su apoyo en cada uno de mis proyectos de vida. A mi gran amigo Hilario Alas Escobar por sus consejos e incentivarme a seguir adelante. A mi novio Eduardo José Campos, a quien amo y respeto; por su amor, motivación, comprensión y apoyo incondicional en cada momento de mi vida.

Mis amigos y compañeros de trabajo de graduación: Verónica y Danilo, con quienes he tenido la dicha de compartir toda mi formación académica superior. A mi gran familia de ITEXSAL, en especial a los señores Reynaldo Carballo y Carballo, Reinaldo Carballo Melara y Lic. Mario Velásquez. De manera muy especial a mi jefe Lic. Edgardo Búcaro Castro, por contribuir enormemente en mi desarrollo profesional.

Mis asesores de trabajo de graduación Lic. Gilberto Díaz, Lic. Mario Hernán Cornejo y Lic. Mauricio Magaña por su importante contribución en la realización de esta investigación. Y a todas aquellas personas que de una u otra forma han contribuido en el desarrollo y finalización de mi carrera, que Dios les bendiga.

Leticia Carolina Cisneros Rivas

Agradecimientos:

Agradezco infinitamente a Dios Todopoderoso y Misericordioso y a mi Madre Maria Santísima, por la vida, la fortaleza y la luz en el camino, para alcanzar un nuevo e importante logro.

Así también, a mis padres Alberto Sosa y Alba Blanco por su inmenso amor, apoyo y confianza, no solo en este proceso, sino siempre.

A mis hermanos Daysi, David y Dinora Sosa y mi querida sobrina Emely Sosa por sus palabras de animo y esfuerzos de cada momento.

A mis amigos y compañeros de este trabajo Danilo y Lety, que con mucho esfuerzo hemos llegado al final. Así como, a mis amigos del Instituto Técnico EXSAL, Don Reynaldo Carballo, coordinadores, dirección y administración, en especial al Lic. Mario Velásquez, por su valioso apoyo.

A la familia Cisneros Rivas, por su paciencia y ayuda a lo largo de nuestros estudios superiores. A mis buenos amigos Nelson Robles y Raúl Vega por sus consejos y ánimos.

A mis asesores y jurado del trabajo de graduación: Lic. Mauricio Magaña, Lic. Gilberto Díaz y Lic. Mario Cornejo, por sus valiosos aportes.

En fin con mucho cariño, a todas las personas, amigos, compañeros que me han dado apoyo directa o indirectamente para alcanzar este valioso e importante logro.

Alba Verónica Sosa Blanco.

Agradecimientos:

Agradezco infinitamente a Dios todo poderoso y a mi madre María, por darme la fortaleza para seguir a delante y guiarme por el buen camino para alcanzar mis objetivos propuestos.

A mis padres, Ramón Valdez y Maria Haydee Hernández de Valdez, por darme la vida, su amor, comprensión y el apoyo necesario para alcanzar este logro, el cual también dedico a ellos.

A mi hermano, Marvin Antonio Valdez Hernández, quien ha sido más que un hermano, ha sido un amigo y un segundo padre.

A mis tíos, Rene, Saúl y Edgardo por sus consejos palabras de aliento.

A mis compañeras de este trabajo Leticia y Verónica con quienes he tenido el honor de trabajar y compartir la mayor parte de mi formación académica.

A mis asesores de trabajo de graduación Lic. Mauricio Magaña y Lic. Gilberto Díaz por su importante contribución en la realización de esta investigación.

A todas aquellas personas que de forma directa o indirecta contribuyeron al desarrollo de este trabajo y a la finalización de mi carrera.

José Danilo Valdez Hernández

ÍNDICE

| CONTENIDO | PAG. |
|---|------|
| RESUMEN EJECUTIVO | i |
| INTRODUCCIÓN | ii |
| CAPITULO I: MARCO TEORICO | |
| 1. MARCO TEORICO..... | 1 |
| 1.1. LA CALIDAD DE EDUCACIÓN EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA..... | 1 |
| 1.1.1. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS..... | 1 |
| 1.1.1.1. ORÍGENES..... | 1 |
| 1.1.1.2. EVOLUCIÓN. | 1 |
| 1.1.2. DEFINICIÓN DE EDUCACIÓN MEDIA..... | 4 |
| 1.1.3. GENERALIDADES DE LA EDUCACION..... | 6 |
| 1.1.3.1. OBJETIVOS. | 6 |
| 1.1.3.2. ESTRUCTURA ACADÉMICA DE LA EDUCACIÓN MEDIA..... | 6 |
| 1.1.3.3. OBLIGACIONES LEGALES. | 7 |
| 1.1.4. PLAN NACIONAL DE EDUCACION 2021..... | 10 |
| 1.1.4.1. METAS Y POLITICAS..... | 10 |
| 1.1.4.2. FUNDAMENTOS- PLAN NACIONAL DE EDUCACION ... | 13 |
| 1.1.4.3. EDUCAME..... | 15 |
| 1.1.4.4. PODER..... | 16 |
| 1.1.4.5. MEGATEC..... | 18 |
| 1.1.4.6. COMPRENDO..... | 20 |
| 1.1.4.7. REDES ESCOLARES EFECTIVAS. | 22 |
| 1.1.4.8. RED SOLIDARIA. | 24 |

| | | |
|-----------|---|----|
| 1.1.4.9. | CONECTATE. | 25 |
| 1.1.4.10. | COMPITE. | 25 |
| 1.2 | NORMATIVA ISO 9000:2000..... | 26 |
| 1.2.1 | ORIGEN Y EVOLUCIÓN. | 26 |
| 1.2.2 | DEFINICIONES. | 27 |
| 1.2.3 | PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD..... | 29 |
| 1.2.3.1. | ENFOQUE AL CLIENTE..... | 30 |
| 1.2.3.2. | LIDERAZGO. | 30 |
| 1.2.3.3. | PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL. | 31 |
| 1.2.3.4. | ENFOQUE BASADOS EN PROCESOS..... | 32 |
| 1.2.3.5. | ENFOQUE DE SISTEMA PARA LA GESTIÓN..... | 33 |
| 1.2.3.6. | MEJORA CONTINUA. | 35 |
| 1.2.3.7. | ENFOQUE BASADO EN HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIÓN. | 36 |
| 1.2.3.8 | RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR. | 36 |
| 1.2.4. | DESCRIPCION DE LA SERIE NORMA ISO 9000:2000 | 37 |
| 1.2.5 | PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN MODELO OTORGADO POR LA SERIE DE NORMAS ISO 9000:2000..... | 42 |
| 1.2.5.1 | FASE I SENSIBILIZACIÓN..... | 43 |
| 1.2.5.2 | FASE II DIAGNÓSTICO. | 45 |
| 1.2.5.3 | ETAPA III ENTRENAMIENTO..... | 46 |
| 1.2.5.4 | ETAPA IV PLAN DE IMPLEMENTACIÓN..... | 48 |
| 1.2.5.5 | ETAPA V DOCUMENTACIÓN..... | 52 |
| 1.2.5.6 | ETAPA VI IMPLEMENTACIÓN..... | 55 |
| 1.2.5.7 | ETAPA VII AUDITORÍAS INTERNAS..... | 56 |
| 1.2.5.8 | ETAPA VIII ACCIONES CORRECTIVAS..... | 63 |
| 1.2.5.9 | ETAPA IX CERTIFICACIÓN..... | 64 |
| 1.2.5.10 | ETAPA X RENOVACIÓN. | 66 |
| 1.2.6. | IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE NORMAS ISO 9000 EN LAS ENTIDADES..... | 67 |
| 1.2.6.1. | RELACION DE CONTROL INTERNO Y LA NORMATIVA ISO 9001:2000..... | 70 |

| | | |
|------------|-------------------------|----|
| 1.2.6.1.1. | CONCEPTO..... | 70 |
| 1.2.6.1.2. | OBJETIVOS BASICOS. | 71 |
| 1.2.6.1.3. | IMPORTANCIA..... | 73 |

**CAPITULO II: METODOLOGIA Y DIAGNOSTICO
DE LA INVESTIGACIÓN** 74

| | | |
|--------|--|----|
| 2.1 | DIAGNOSTICO METODOLOGICO | 74 |
| 2.1.1. | TIPO DE ESTUDIO..... | 74 |
| 2.2. | TIPO DE INVESTIGACIÓN..... | 75 |
| 2.2.1 | RECOLECCION DE LA INFORMACIÓN..... | 75 |
| 2.3. | POBLACION Y MUESTRA..... | 76 |
| 2.3.1. | UNIDADES DE ANALISIS..... | 76 |
| 2.3.2. | POBLACION..... | 76 |
| 2.3.3. | MUESTREO..... | 77 |
| 2.4 | TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS | 78 |
| 2.4.1. | TECNICAS..... | 78 |
| 2.4.2. | INSTRUMENTOS..... | 79 |
| 2.5. | PROCESAMIENTO O TABULACION DE LA INFORMACIÓN | 79 |
| 2.5.1. | ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS..... | 80 |
| 2.5.2. | DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 80 |
| 2.5.3. | DESARROLLO DE LA TABULACIÓN DE ENCUESTAS..... | 83 |

**CAPITULO III: MANUAL PARA LA
IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE
GESTION DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA
ISO 9001:2000 EN LAS INSTITUCIONES DE
EDUCACION MEDIA** 84

| | | |
|------|---------------------------------------|-----|
| 3.1. | ETAPA I: SENCIBILIZACION..... | 86 |
| 3.2 | ETAPA II: DIAGNOSTICO..... | 89 |
| 3.3 | ETAPA III: ENTRENAMIENTO..... | 107 |
| 3.4 | ETAPA IV: PLAN DE IMPLEMENTACIÓN..... | 118 |
| 3.5 | ETAPA V: DOCUMENTACION..... | 123 |

| | | |
|------|---|-----|
| 3.6. | ETAPA VI: IMPLEMENTACIÓN..... | 136 |
| 3.7 | ETAPA VII: AUDITORIAS INTERNAS Y ACCIONES CORRECTIVAS..... | 138 |
| 3.8. | CERTIFICACION Y RENOVACION..... | 144 |

**CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y
RECOMENTACIONES** 146

| | | |
|------|----------------------|-----|
| 4.1. | CONCLUSIONES..... | 146 |
| 4.2. | RECOMENDACIONES..... | 147 |

| | | |
|--|-------------------|-----|
| | BIBLIOGRAFIA..... | 148 |
|--|-------------------|-----|

| | | |
|--|-------------|-----|
| | ANEXOS..... | 149 |
|--|-------------|-----|

1. UNIVERSO.
2. MUESTRA.
3. CUESTIONARIO.
4. GRAFICOS
5. FORMULARIO DEL PRE DIAGNOSTICO.

RESUMEN EJECUTIVO.

Ante la necesidad de las instituciones de educación media de proporcionar servicios de calidad para la formación de jóvenes integrales capaces de satisfacer las demandas de la sociedad frente a un mercado globalizado, se considera como una opción viable la aplicación de un sistema de gestión de calidad basado en la normativa ISO 9001 versión 2000, basados en los antes expuestos se desarrollo la presente investigación que tiene por finalidad determinar el nivel de conocimientos y de interés por adoptar este tipo de herramientas de parte de dicho sector.

El objetivo de la investigación es la creación de un manual para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2000 para las instituciones de educación media, la cual se llevo a cavo bajo el enfoque hipotético deductivo que mediante las técnicas e instrumentos de recolección de datos como la observación, la entrevista, el cuestionario y la sistematización bibliográfica permitió determinar las valoraciones y conclusiones siguientes:

El sector educativo actualmente está sufriendo un proceso de cambios en los que la globalización les exige a los centros de estudio brindar servicios de calidad para la formación de los jóvenes, así mismo los directores de estos institutos están consientes de que el sistema educativo necesita mejorar por lo cual están interesados en un documento que les proporcione los conocimientos y una orientación practica para implementar un sistema de gestión de calidad baso en normas ISO 9001 versión 2000.

De acuerdo a estas conclusiones se recomienda elaborar un manual para la implementación de sistemas de gestión de calidad para las instituciones de educación media y por lo tanto se sugiere tomar como una herramienta que les proporcione los conocimientos necesarios para mejorar sus procesos de enseñanza y proporcionar así servicios de calidad, aun cuando no necesariamente se busque la certificación ISO.

INTRODUCCION

En la actualidad, las instituciones de educación media se han visto obligadas a tomar nuevas estrategias para el cambio en su estructura organizativa y afrontar así, los cambios sociales y económicos que se están presentando en nuestro País y el entorno mundial. Debido a lo anterior; se vuelve necesario para los centros educativos, buscar mecanismos de apoyo para reforzar los procesos de enseñanza. Una opción para cumplir con los requisitos de calidad que exige el sistema de educación actual es el de adoptar un sistema de gestión basado en la norma ISO 9001 versión 2000.

El presente documento está conformado por cuatro capítulos, los cuales presentan lo siguiente: El primero presenta el origen y evolución de las instituciones educativas de nivel medio en El Salvador, los decretos que han modificado el sistema educativo, definición, objetivos y estructura académica de la educación media, así mismo se expone el contenido del marco teórico referente a los sistemas de gestión de calidad basado en la normativa ISO 9001 versión 2000, que consistente en los antecedentes los sistemas de gestión de calidad; conceptos, importancia de implementar, ámbito de aplicación, funcionamiento y familia de las Normas ISO 9000; Principios de la calidad; un esquema de las etapas para implementación, contenido y requisitos establecidos por la norma ISO 9001 versión 2000 para implementar un sistema de calidad en las instituciones de educación media con una alternativa para mejorar sus procesos de enseñanza y brindar así servicios de calidad; en el segundo capítulo se expone la metodología empleada en el desarrollo de la investigación, estableciendo el tipo de estudio, las unidades de análisis, fuentes de información, establecimiento de

la población y tamaño de la muestra así mismo se describen las técnicas e instrumentos de recolección de datos, procesamiento y tabulación de la información, análisis e interpretación de los resultados para finalizar en el diagnóstico de los resultados obtenidos de la tabulación de los datos; en el tercer capítulo se presenta el manual para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la normativa de ISO 9001 versión 2000 en las instituciones de educación media, conteniendo un ejercicio aplicado de ocho etapas del proceso de implementación del sistema ISO 9001 versión 2000: 1. Sensibilización, 2. Diagnóstico, 3. Entrenamiento, 4. Plan de implementación, 5. Documentación, 6. Implementación, 7. Auditorías internas y 8. Acciones correctivas; el capítulo cuarto, comprende las conclusiones obtenidas como resultado de la investigación y se propone una serie de recomendaciones con referencia a las conclusiones obtenidas.

Al final del documento se presenta la bibliografía consultada, y una serie de anexos que aportan información complementaria.

CAPITULO I: MARCO TEORICO

1.1. LA CALIDAD DE EDUCACIÓN EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA.

1.1.1. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1.1.1.1 ORÍGENES

Desde los orígenes de la estructura del sistema educativo salvadoreño, la educación media ha tenido significados polivalentes. La historia de la educación salvadoreña considera que su partida de nacimiento corresponde al decreto presidencial del Dr. Juan Lindo, el 11 de febrero de 1841. La primera institución educativa del nivel fue el colegio La Asunción. Se deduce que al principio la educación media estuvo constituida por instituciones educativas que no pertenecían al nivel primario o al nivel superior universitario. La función de dicha institución y del nivel en general fue la preparación de los estudiantes para su ingreso a la universidad.

1.1.1.2. EVOLUCIÓN.

Las instituciones del nivel medio aumentaron con la creación de las escuelas normales en San Salvador en 1818. San Miguel y Santa Ana en 1864. El propósito de estas instituciones fue el preparar a los maestros que atenderían las escuelas primarias o elementales. El mejoramiento o modernización de estas escuelas y no el crecimiento de la educación media constituyó el ideal pedagógico de la época.

Como puede advertirse, la educación media tiene un origen concreto y una doble función: apoyar al nivel primario, por medio de la preparación de los profesores y; preparar los estudiantes para el nivel superior. Desde sus orígenes, la educación secundaria no tiene una dimensión Terminal.

Desde otra perspectiva, la formación del joven educando no fue objetiva esencial para la educación de la época. Esta situación se mantuvo más o menos invariable durante la segunda mitad del siglo XIX. A principios del siglo XX, la educación media apenas disponía de diez instituciones educativas, entre públicas y privadas. En 1817 se crean escuelas y se inicia la formación de conciencia para preparar a los jóvenes en algunas tareas técnicas vocacionales.

Durante 1941, en ocasión de una reforma educativa, se modificó parcialmente su estructura, creándose para el nivel del plan básico, posteriores a la educación primaria de seis años de estudio.

En 1913 se crea el Instituto Técnico Industrial (ITI) para formar jóvenes en mecánica general, mecánica automotriz y electricidad; la Escuela Nacional de Comercio, para formar contadores y otras escuelas para actividades burocráticas como oficina, teneduría de libros, entre otras.

La reforma educativa de 1968 constituyó la modernización de la educación media al introducir los siguientes cambios:

- a) Traslado del plan básico a la educación general (que en adelante tendría 9 años). Se suprimieron las carreras inmediatas como oficina y teneduría de libros.

- b) Determinación de tres años de duración para los estudios secundarios.
- c) Diversificación del nivel con diez especialidades y más de treinta opciones, entre ellas académico, agrícola, pedagógico, artístico, comercial, industrial, vocacional, turismo, navegación y pesca y salud.
- d) Equipamiento de los bachilleratos diversificados.
- e) Estructura del plan de estudio.
- f) La formación y capacitación de maestros de desarrolló en ciudad normal.
- g) El currículo continuó con una fuerte rigidez, centrado en contenidos y organizado en asignaturas.

El modelo reformista de 1968 permaneció en la educación media por mas de dos décadas hasta llegar a un estado de crisis durante el periodo de 1980-1989, internacionalmente denominado con el termino de la "Década perdida" y se conoce así debido a que muchos países tenían, en 1990, los mismos o mas bajos indicadores económicos y sociales correspondientes a la finalización de la década de los años 70. Algunos de estos países, incluyendo El Salvador, presentaban un gran desgaste estructural en la mayoría de sus sectores, entre ellos el educativo.

En el caso Salvadoreño, por efectos directos de la guerra civil que azoto por doce años el país, los problemas tradicionales de la educación como la deserción, el ausentismo, la cobertura, el analfabetismo mostraron signos de agravamiento y además, surgieron nuevos problemas como la disminución del presupuesto, destrucción de la infraestructura y el desplazamiento de la población escolar.

1.1.2. DEFINICIÓN DE EDUCACIÓN MEDIA.

La crisis de identidad de la educación media, al comenzar la última década del siglo XX, no fue un problema eminentemente local, puesto que similares dificultades se advertían en el orden internacional. Esta situación demandó el desarrollo de numerosos eventos internacionales para debatir y resolver sus problemas reales y conceptuales.

La educación media o secundaria es una de las más polémicas entre los especialistas del tema. Parte del debate internacional es motivo de análisis, su naturaleza, sentido y finalidad, en relación con sus cambios internos y las exigencias de la sociedad. La problemática comienza con los términos empleados para su denominación: Educación media, educación secundaria o ninguna de las dos. El vocablo media da la idea que esta sucede a la primera o en medio de, y qué etapa de la educación no está en medio del proceso educativo general. Con respecto a la expresión secundaria, da la noción que este término es obsoleto en la nomenclatura del sistema educativo nacional, puesto que fue incluido en la educación básica.

Como puede advertirse, ambos términos no soportan el análisis más elemental. Ninguno de los dos designa con propiedad a la formación del educando que completa su educación básica y que demanda formación de competencias para el mundo productivo y la participación en una sociedad democrática, en el contexto del proceso educativo general y de la educación permanente.

Los cambios internos de la educación media tienden hacia una mayor heterogeneidad de alumnos, como consecuencia del aumento del acceso, cambios en la cultura juvenil y en la educación obligatoria. En el aspecto externo, figuran las transformaciones

en el ámbito productivo, político, social, cultural y universalización de los fenómenos sociales, entre ellos, la educación.

En el debate educativo lógico sobre el tema de la educación secundaria o media, existe consenso en los siguientes aspectos:

En cuanto a los objetivos, el estudiante de secundaria debe lograr las siguientes conductas:

- a) Adquirir una formación cultural amplia y desarrollar competencias para acceder al mundo productivo y la participación en una sociedad pluralista y democrática;
- b) Adquirir competencias para enfrentar un mundo en constante cambio, tales como: aprender y a conocer, pensamiento sistemático, trabajo en grupo, acceso a información, utilización de medios tecnológicos y de comunicación.
- c) Desarrollo de valores y actitudes de colaboración y participación;
- d) Respeto a las diferencias;
- e) Desarrollo del equipo emocional y autoestima;

En cuanto a las exigencias generales del nivel, es necesario:

- a) Que el educador conozca y comprenda al estudiante del nivel;
- b) Que se establezca una mejor participación y articulación con sectores productivos, científico, educación básica, educación superior y asociaciones juveniles para definir la identidad, currículo y cambios en la educación secundaria;
- c) Mejor calidad y buscar su universalización;

Con base en lo expuesto anteriormente, relacionado con los cambios internos, el debate internacional y las exigencias de la sociedad nacional, se establece el siguiente concepto:

“La educación media es la etapa de formación del educando que sucede a la educación básica y cuyo propósito es facilitar a los y las jóvenes una mejor comprensión de si mismos, el desarrollo de competencias que les permitan enfrentarse a un mundo en constante cambio, acceder a la estructura productiva y a la participación efectiva en una sociedad pluralistas y democracia”

1.1.3. GENERALIDADES DE LA EDUCACION.

1.1.3.1. OBJETIVOS.

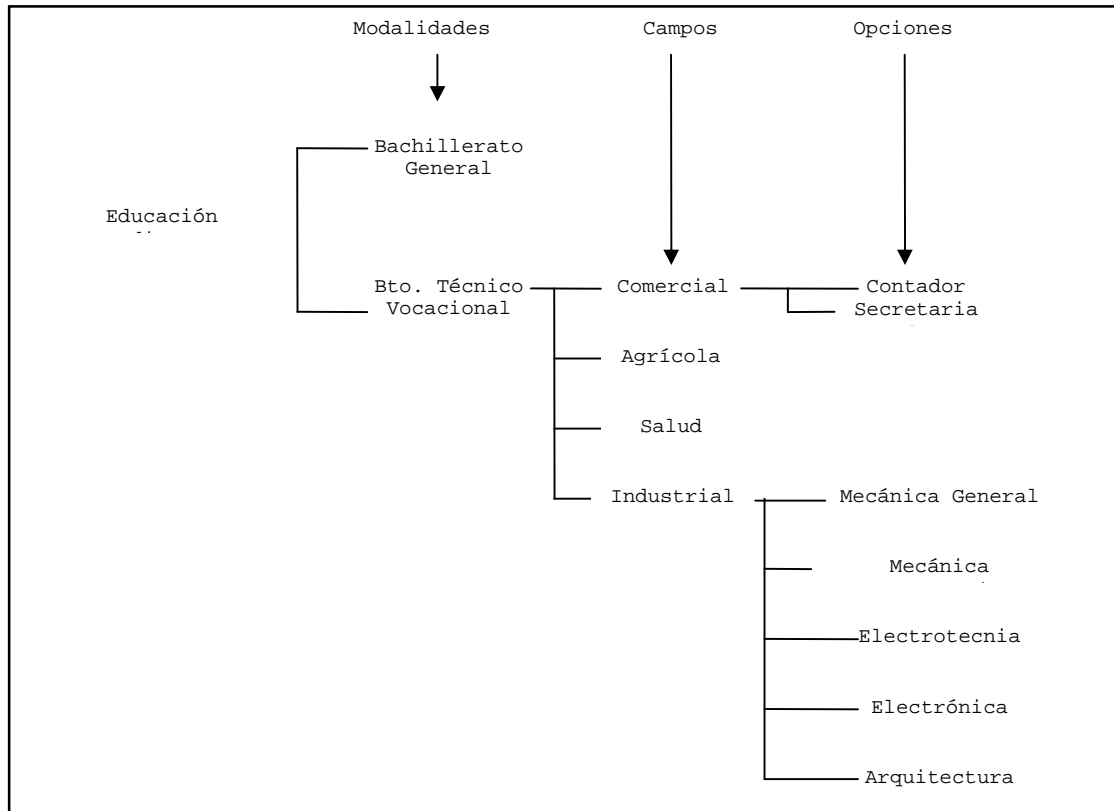
La educación con calidad en el nivel medio, comprende los objetivos siguientes:

- a) Fortalecer la formación integral de la personalidad del educando para que participe en forma activa y creadora en el desarrollo de la comunidad, como padre de familia y ciudadano.
- b) Contribuir a la formación general del educando, en razón de sus inclinaciones vocacionales y las necesidades del desarrollo socioeconómico del país (Art. 23 Ley General de Educación)

1.1.3.2. ESTRUCTURA ACADÉMICA DE LA EDUCACIÓN MEDIA.

A continuación (Figura 1.1.) se presenta la estructura básica actual de la educación media en El Salvador, segregando la educación entre sus modalidades, campos y opciones, establecido aprobada según el Ministerio de Educación ante la reforma

Figura 1.1. Esquema de la estructura académica de la educación media en El Salvador.



1.1.3.3. OBLIGACIONES LEGALES.

Con la finalidad de regular la calidad de la educación, las Instituciones educativas debe de cumplir con las siguientes obligaciones legales:

a) Finalidad de la educación

El sistema educativo nacional deberá alcanzar de acuerdo al artículo 2 de la Ley General de Educación los siguientes fines:

- Lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social.

- Contribuir al desarrollo de una sociedad democrática mas próspera, justa y humana.
- Inculcar el respeto a los derechos humanos y 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,
- Propiciar la unidad del pueblo centroamericano

b) Registros académicos.

Cada centro educativo es responsable de los registros académicos de su alumnado según los establece el artículo 64 de la Ley General de Educación: "El registro académico es responsabilidad de los centros educativos. Estos deberán entregar al Ministerio de Educación los cuadros de promoción del último grado de cada uno de los ciclos, en el caso de la educación básica, y del último grado de bachillerato, en el caso de la educación media"

c) Faltas en las que incurren los centros privados de educación. Se clasifican en tres categorías: menos graves, graves y muy graves, las cuales se detallan en La Ley General de Educación de la siguiente forma:

Son Faltas menos graves:

- Abstenerse de enviar la planta docente dentro de un plazo de sesenta días, antes del inicio de cada año lectivo para comprobar su inscripción en el Registro Escalafonario;
- Negarse sin causa justa a proporcionar oportunamente la información que le soliciten las autoridades educativas en el ejercicio de sus funciones; y
- Contratar nuevo personal docente no inscrito en el Registro Escalafonario."(Art. 96)

Son faltas graves:

- Expulsar alumnos en el transcurso del año lectivo sin causa justificada;
- Ofrecer servicios educativos sin disponer de la infraestructura mínima, el equipamiento necesario y el personal calificado;
- Suspender los servicios educativos a los estudiantes antes del vencimiento del año escolar;
- Incumplir el calendario académico normado por el Ministerio de Educación; y
- Cometer una falta menos grave por segunda vez."(Art. 97)

Son faltas muy graves:

- Incumplir el artículo 83 de la presente Ley;
- Incumplir los principios constitucionales relacionados con la admisión de los estudiantes;
- Vulnerar los derechos de los educandos previstos en esta Ley y en el Código de Familia;
- Retener sin justa causa la documentación de los estudiantes;
- Funcionar sin los acuerdos de autorización y nominación correspondientes;
- Obligar a los alumnos o padres de familia a adquirir en la tienda escolar del centro educativo, útiles, vestuario, artículos y enseres que demande dicha institución; y,
- Cometer una falta grave por segunda vez. (Art. 98)

1.1.4. PLAN NACIONAL DE EDUCACION 2021

1.1.4.1. METAS Y POLITICAS

El plan nacional de Educación 2021 es una iniciativa del Gobierno de El Salvador, impulsada bajo la coordinación del Ministerio de Educación, a fin de articular los esfuerzos por mejorar el sistema educativo nacional. El objetivo del plan es formular, con una visión de largo plazo, las políticas y metas educativas prioritarias para los próximos años.

La preparación del plan inicia en junio de 2004 considerando cuatro referencias claves:

- a. Revisión de diagnósticos actualizados sobre los logros y retos educativos del país. Hace referencia al Plan Decenal de Reforma educativa (1995-2005) que impulso avances de cobertura y calidad de la educación.
- b. La formación de La Comisión Presidencial para el Desarrollo Social del Conocimiento. Esta comisión fue creada por decreto ejecutivo N° 31 del 27 de agosto de 2004, con el mandato de elaborar una propuesta, pluralista y de alcance futurista que sirviera de inspiración a quienes toman decisiones sobre política nacional de educación, la propuesta que se dio a conocer se llamo "educar para el país que queremos" la cual sintetiza cuatro objetivos para la educación nacional:
 - Formación integral de las personas,
 - Once grados de escolaridad para toda la población,
 - Oportunidades flexibles de formación profesional y técnica después del noveno grado,

- Fortalecimiento de la investigación, la ciencia y tecnología para la productividad, el bienestar social y el desarrollo cultural.

Para el logro de los objetivos se dio relevancia a siete requerimientos fundamentales:

- Ambientes escolares que estimulen buenas practicas de enseñanza y aprendizaje,
- Docentes motivados y competentes,
- Escuelas autónomas centradas en logros de aprendizaje,
- Territorialidad y democratización de la calidad educativa,
- Monitoreo y evaluación para la mejora permanente,
- Crecimiento sostenido y eficacia de la inversión publica en educación,
- Visión de largo plazo y compromiso político social.

c. La adopción de los compromisos de El Salvador, como parte de los objetivos de desarrollo del milenio y de otras cumbres internacionales recientes. La participación del país en diversos foros internacionales han logrado plantear objetivos y metas para orientar los esfuerzos en materia de educación.

d. La realización de un proceso de consulta a sectores de la sociedad. Entre agosto y noviembre de 2004 se llevo a cabo un proceso de consulta a diferentes sectores del país, las cuales se realizaron en distintos puntos del territorio nacional. Las contribuciones de estos provenientes del proceso de consulta fueron sistematizadas y sirvieron también de materia prima para la preparación de este plan.

Para la realización de los objetivos del plan se desarrollan cuatro líneas estratégicas, las cuales son:

a) Acceso a la educación.

Esta línea comprende las principales políticas para aumentar el acceso a la educación:

- Modalidades flexibles de educación básica y media,
- Oportunidad de completar la educación básica con prioridad en los sectores mas pobres,
- Expansión de la parvularia con prioridad en los estudiantes de seis años,
- Alfabetización de los jóvenes y adultos,
- Educación para la diversidad.

b) Efectividad de la educación básica y media.

Principales políticas para mejorar la efectividad de la educación básica y media.

- Ambientes físicos para favorecer el aprendizaje,
- Clima institucional para potenciar el aprendizaje,
- Docentes competentes y motivados
- Currículo al servicio del aprendizaje
- Certificación y acreditación.

c) Competitividad

Principales políticas para aumentar la competitividad.

- Aprendizaje del idioma ingles como el segundo idioma,
- Acceso a tecnología y conectividad,
- Especialización técnica y tecnológica,
- Educación superior, ciencia y tecnología.

d) Buenas prácticas de gestión.

Principales políticas para promover buenas practicas de gestión.

- Protagonismo de los centros escolares,
- Desarrollo institucional y participación social,
- Sistema de información, seguimiento y evaluación.

1.1.4.2. FUNDAMENTOS- PLAN NACIONAL DE EDUCACION

El Estado, en su potencial de trascender el tiempo y las diversas realidades históricas, tiene el desafío de consolidar, en el contexto mundial, un territorio de justicia basado en el desarrollo, un ambiente jurídicamente seguro, una sociedad en la cual prevalezca el bien común.

Los fundamentos de un plan nacional de educación se encuentran contenidos en La Constitución de La Republica, en la cual se establece que el derecho a la educación y a la cultura es inherente a la persona humana y que, en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión, dentro de esta área se toman como guía seis fines de la educación nacional, los cuales son:

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

¿Por qué un Plan Nacional de Educación de largo plazo?

Partiendo del Plan Decenal de Reforma educativa(1995-2005)en el cual se llevo a cabo una amplia consulta a numerosos actores nacionales e internacionales, para avanzar en los diferentes ámbitos del sistema educativo nacional, ampliando los servicios educativos, introduciendo diferentes políticas de calidad así como implementando cambios jurídicos e institucionales; pero para lograr avanzar en la educación de que nuestra gente requiere, se necesita una visión de largo plazo, debido que se tiene que enfrentase con la creatividad, realismo y compromiso de las duras necesidades presentes.

¿Por qué 2021?

El Salvador surgió como Nación del territorio Centroamericano el 15 de septiembre de 1821. De ahí como celebración de los 200 años de independencia y a la vez para cosechar los logros educativos de este plan, se ha proyectado hasta el año 2021.

A continuación se presentan los ocho componentes de que forman el plan 2021:

- a) Edúcame
- b) Poder
- c) Megatec
- d) Comprendo
- e) Redes Escolares Efectivas
- f) Red Solidaria
- g) Conéctate
- h) Compite

1.1.4.3. EDUCAME

Educación media para todos (EDUCAME) cuyo propósito es flexibilizar la oferta de los servicios educativos en tercer ciclo y bachillerato, por medio de la implementación de nuevas modalidades de atención y de entrega de los mismos, a fin de disminuir la sobre edad y reintegrar al sistema educativo a jóvenes que interrumpieron su formación académica.

En nuestro país muchos jóvenes no completan sus nueve años de educación básica, y muchos mas aún no logran ingresar el bachillerato, las razones sobran, bajos ingresos familiares, falta de oferta educativa, altos niveles de sobreedad, repetición y deserción de grados, entre otras muchas situaciones que probablemente no dependan solo del joven.

Lo que EDUCAME pretende es flexibilizar la oferta educativa, a través de nuevas modalidades de atención y de entrega de servicios educativos, reintegrando al sistema educativo a los jóvenes que han abandonado su formación académica para que finalicen sus estudios debido que tiene mucha importancia en el plano personal y profesional. También tiene una consecuencia importante en el desarrollo conjunto de la sociedad, porque reincorporados significará elevar la formación básica de la fuerza laboral del país.

EDUCAME funciona definiendo en primer lugar los problemas que se desean solventar: escasez de oferta educativa, sobreedad y deserción, para lo cual se perfilan tres modalidades novedosas de educación, que ofrecen oportunidades para los interesados y son atractivas para ellos y que sirven de apoyo al sistema educativo nacional, entre las cuales se tienen:

- a) Acelerada: Es la de menor duración en meses pero con mayor carga horaria. Su beneficio es obtener mas resultados en menor tiempo. Se ha establecido que en un periodo de 18 meses los participantes adquieren las competencias y habilidades equivalentes a las de un estudiante regular (es decir, que asiste a la modalidad tradicional de tres años de tercer ciclo). En caso de educación media, serán 12 meses los necesarios para completar el bachillerato general. El horario para esta modalidad será de 8 horas diarias de lunes a viernes. Para mayor eficacia se contara con un tutor por asignatura.
- b) Semipresencial. Los alumnos deberán completar ocho horas presénciales por semana, impartidas de lunes a domingo, según el horario que le convenga al usuario. La ventaja de esta modalidad es que el alumno pueda dedicarse a otras actividades sin que estas le impidan completar sus estudios. Se ha diseñado especialmente para jóvenes y adultos jóvenes con compromisos laborales. En este caso, se propone terminar el tercer ciclo o el bachillerato general en un periodo de dos años.
- c) Distancia: Esta modalidad es completamente innovadora y requiere de ciertas habilidades previas que el alumno deba poseer para optar al modelo. Por ejemplo, los aspirantes deberán contar con habilidades tecnológicas básicas (manejo de computadoras y paquetes informáticos). Tendrán una duración máxima de 24 meses para bachillerato y 24 meses para tercer ciclo.

1.1.4.4. PODER

El programa PODER de, cuyo propósito es fomentar en los jóvenes de tercer ciclo y de bachillerato el cultivo de actividades y la

libertad para tomar decisiones responsables mediante actividades extracurriculares basadas en 5 principios elementales, los cuales son: Participación, Oportunidades, Desarrollo, Educación y Recreación. (PODER) cuyo trabajo está orientado en potenciar el desarrollo integral de los jóvenes de tercer ciclo y bachillerato de las instituciones públicas del país.

La formación de valores es una responsabilidad compartida. Y precisamente por eso, en la reforma de 1995 impulsó éste aspecto como un eje transversal de los programas de estudio; sin embargo los fenómenos de delincuencia, desintegración familiar, marginación y violencia siguen incidiendo sobre todo en los centros de educación media acelerando el proceso de violencia estudiantil, expresado en las maras y pandillas juveniles. Por lo que el programa PODER, bajo la conducción de La Dirección Nacional de la Juventud y con el apoyo de los centros escolares y de las comunidades, orienta su vida en acción para la educación de la vida, convivencia y el desarrollo escolar.

El programa PODER invita a los estudiantes a participar en actividades educativas y brinda oportunidades de desarrollo y herramientas de formación. A partir de estas acciones busca que los jóvenes tengan independencia y libertad para tomar decisiones responsables en su vida y pretende ser un complemento de su educación escolar. Busca también, evitar conductas negativas en los jóvenes y despertar su responsabilidad en la toma de decisiones.

PODER incluye tres componentes: educación para la vida, promoción y desarrollo integral y solidaridad y convivencia escolar. Todos los proyectos de PODER incluyen contenidos relacionados con la equidad de género; es decir que se fomenta en todas las áreas de trabajo tanto para muchachos y muchachas.

Entre las tres estrategias que se tienen para la participación y la innovación para dar apoyo y sostenibilidad a los componentes de PODER, tales como: proyectos sostenibles concursables, campamentos y brigadas estudiantiles de la solidaridad.

Entre las metas del programa, se tienen: prevenir el consumo de drogas y embarazos en adolescentes, que sean beneficiados los estudiantes de los programas de educación física, recreación y deportiva.

1.1.4.5. MEGATEC

El programa MEGATEC surge bajo la necesidad de contar con el capital humano especializado en áreas técnicas y tecnológicas vinculadas al desarrollo de las distintas en las distintas regiones del país. Desde la década de los noventa, estos últimos cuentan con una administración de instituciones privadas, con una transferencia de recursos presupuestarios del Ministerio de Educación y con la generación de recursos propios. La propuesta se ha formulado sobre la base de la experiencia acumulada en el Instituto Tecnológico Centroamericano (ITCA), administrado por La Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo (FEPADE), en donde los bachilleres técnicos que cursan carreras tecnológicas tienen un desempeño considerablemente superior al que registran los bachilleres generales. Se parte del reconocimiento de que las expectativas estudiantiles de desarrollo profesional no se satisfacen con dos años de estudios. En general, los estudiantes buscan opciones de continuidad de estudios y de grados académicos superiores que no son reconocidas por instituciones del nivel superior.

Con la estrategia MEGATEC se aprovecharán las experiencias de todas las instituciones de educación superior que proveen

formación tecnológica y la de bachilleratos que ofrecen especialidades técnicas.

MEGATEC es un sistema articulado de educación media y superior, orientado a la formación de capital humano en áreas técnicas y tecnológicas vinculadas al desarrollo productivo nacional y regional.

El objetivo del MEGATEC es Diseñar y poner en marcha una alternativa educativa moderna, que aproveche y potencie la educación media técnica y superior tecnológica para formar capital humano en las distintas zonas del país para dinamizar el desarrollo productivo regional.

Tiene las siguientes características:

- Descentralizado: responde a las opciones y prioridades de desarrollo.
- Certificado: reconoce competencias y vigila la calidad.
- Normado: asegura la competitividad.
- Modular: facilita la incorporación de capital humano, certificando competencias en los niveles educativos correspondientes.
- Flexible: adecua su trabajo a la dinámica económica local y regional, con planes de estudio y un sistema de créditos.

Los participantes del MEGATEC, son:

- a. Las instituciones de educación media públicos y privados, los institutos de educación tecnológica y las universidades acreditadas con facultades de ingeniería y arquitectura, u otras carreras tecnológicas, constituyen una red curricular e institucional de educación, investigación y desarrollo tecnológico.

b. Los estudiantes bachilleres técnicos de tercer año de estudios podrán integrarse al sistema curricular de MEGATEC y graduados.

1.1.4.6. COMPRENDO.

El propósito del programa COMPRENDO es mejorar las capacidades de razonamiento y análisis matemático, así como las competencias de comprensión y expresión del lenguaje en los niños y las niñas de primer ciclo de educación básica, como base para lograr mayor éxito escolar.

Nace con el objetivo de mejorar los aprendizajes de lenguaje y matemática de los niños y niñas del primer ciclo de educación básica. A través de un planteamiento curricular y metodológico, contribuye a desarrollar competencias básicas que mejoran el desempeño de ellos y así aumentan su posibilidad de éxito en los grados superiores. En lenguaje, la prioridad se centra en el desarrollo de habilidades y destrezas cognitivas y comunicativas que mejoren la comprensión lectora, la producción de textos, la expresión oral y la capacidad de escucha. En matemática, el énfasis es desarrollar el razonamiento matemático, la resolución de problemas, la aplicación del conocimiento matemático en el entorno y la comunicación mediante el lenguaje matemático.

Para muchos estudiantes, llegar a la escuela pública no resulta de interés y constituye una experiencia irrelevante para su vida cotidiana. La información recibida es, además de fragmentada, carente de relación con su contexto y su realidad. El primer estudio internacional comparativo, realizado por la UNESCO a fines de los noventa, sobre lenguaje y matemática, para alumnos de tercero y cuarto grados de la educación básica, encontró que un alto porcentaje de estudiantes de escuelas públicas, urbanas

y rurales, no logran desarrollar las competencias comunicativas necesarias para llevar a cabo un proceso de lectura de carácter comprensivo.

Por tanto, "COMPRENDO es un programa que, por un lado, ofrecerá una propuesta conceptual, metodológica y didáctica que articule el enfoque comunicativo funcional para la adquisición de las competencias de lenguaje y el enfoque socioconstructivista para el desarrollo de competencias matemáticas, con la misión de proporcionar una guía de mejora continua en la adquisición de competencias en ambas áreas del conocimiento" ¹ esta estructura en el enfoque comunicativo funcional se basa en su esencia desarrolla la adquisición de competencias desde el contexto particular y la interacción social.

Con el programa COMPRENDO se pretende cumplir objetivo de mejorar las competencias de comprensión y expresión del lenguaje y el razonamiento matemático en los niños y las niñas del primer ciclo de educación básica.

Las áreas de trabajo comprometidas para el desarrollo del programa como los procesos pedagógicos. En lenguaje, la prioridad es el desarrollo de habilidades y destrezas cognitivas y comunicativas que mejoren la comprensión lectora, la producción de textos, la expresión oral y la capacidad de escucha. Además de la programación en la integración de las experiencias educativas.

El programa se desarrollará en invitar a los centros escolares a participar voluntariamente. Estas instituciones, efectuarán una prueba que muestre datos precisos sobre los logros obtenidos por

¹ Ministerio de Educación. Plan de Educación 2021. Programa COMPRENDO. El Salvador. Pág. 9

los niños y las niñas en el uso del lenguaje y la matemática en situaciones significativas. Con los resultados que se obtengan se proporcionarán a la institución para que éstos desarrollen una propuesta formativa en general.

1.1.4.7. REDES ESCOLARES EFECTIVAS.

El propósito del programa es el mejorar la eficiencia en la provisión de los servicios educativos y lograr que los niños y los jóvenes de zonas de mayor pobreza y de mayor rezago educativo tengan acceso a una educación de calidad. También puede describirse como "el programa que el Ministerio de Educación ha creado para llevar a la realidad este plan de trabajo en equipo, cooperación mutua y beneficios compartidos"².

Las redes consisten en integrar a un solo grupo una cantidad limitada de centros educativos que se encuentran en una misma zona geográfica, con la finalidad de ofrecer a niños y jóvenes la oportunidad de completar la educación básica bajo un mismo modelo pedagógico y con un sistema administrativo coordinado. El esfuerzo tendrá el propósito de mejorar el desempeño académico de los alumnos, la calidad de los servicios que ofrece cada institución y la calidad de la enseñanza que imparten.

Desde el punto de vista de política educativa, REDES eleva el nivel de escolaridad de la población, principalmente en los cien municipios con mayores niveles de pobreza. Desde el punto de vista legal, retoma la responsabilidad de brindar educación gratuita de educación básica y especial cuando la imparte el Estado.

² Ministerio de Educación. Plan de Educación 2021. Programa Redes Escolares. El Salvador. Pág. 8

Los principios básicos de REDES son establecidos en la organización y la cooperación entre centros escolares. Además, de un sistema de descentralización. Permitirá también el ajuste en el modelo de administración de las instituciones educativas.

Los objetivos del sistema son los siguientes:

- a) Ampliar las oportunidades de los niños y los jóvenes de las zonas más pobres del país para completar su educación básica.
- b) Mejorar la eficiencia de la educación pública en las zonas de escasos recursos económicos.
- c) Procurar que los niños entren a la escuela en la edad oportuna y con los conocimientos suficientes para el nivel que cursarán.
- d) Promover el cambio pedagógico en las redes y gestionar el mejoramiento de la calidad de los procesos educativos.
- e) Fomentar valores para la vida y para el proceso de formación académica.
- f) Mejorar la promoción escolar, para lograr que más alumnos avancen al grado académico superior correspondiente y contrarrestar el atraso educativo y la deserción, adoptando criterios de calidad.
- g) Reducir la sobre edad y la deserción escolar.
- h) Formar mejores ciudadanos y ciudadanas.

Para el mejoramiento de los resultados del aprendizaje se ejecutarán con un proyecto educativo que deberá contener procesos tanto de gestión, pedagógicos y de evaluación.

Para que se desarrollen las redes, deben de estar organizadas con una Asamblea General, un consejo Directivo y un Consejo de profesores.

Según las metas establecidas por el gobierno salvadoreño se espera que al cabo de cinco años, que es el periodo programado para la ejecución de este programa, se logre un aumento significativo en la cantidad de estudiantes que se incorporan al sistema educativo.

1.1.4.8. RED SOLIDARIA.

El propósito de ésta red es mejorar la asistencia oportuna a la educación formal y aumentar la escolaridad de la población en los 100 municipios identificados en el mapa de pobreza.

El objetivo que El Gobierno Salvadoreño pretende con la red es "Mejorar la asistencia oportuna a la educación formal y aumentar la escolaridad de la población en los municipios seleccionados en el mapa de pobreza." ³

Para la selección de los municipios dentro del mapa fue tomado como base los resultados del índice de rezago educativo, elaborado por el MINED y el mapa de pobreza que fue elaborado por la Secretaria Técnica de la Presidencia.

El rezago es un instrumento que combina indicadores de eficiencia educativa y carencia de servicios para establecer cuáles son los municipios con mayor desventaja educativa y que exige intervención específica al área.

El mapa de pobreza es un instrumento que combina indicadores de eficiencia educativa y carencia de servicios para establecer cuáles son los municipios con mayor desventaja educativa.

³ Ministerio de Educación. Plan de Educación 2021. Programa Red Solidaria. El Salvador. Pág. 9

Entre las acciones que impulsan las redes, se encuentran las siguientes:

- Ampliar los servicios de parvularia y educación básica.
- Aumentar la cobertura por medio de mejoras en la eficiencia, mediante la optimización de la cantidad promedio de estudiantes por sección.
- Ofrecer programas de educación acelerada.
- Promover el programa de alfabetización y educación básica para adultos.
- Mejorar los logros de aprendizaje en lenguaje y matemática.

1.1.4.9. CONECTATE.

El propósito del programa es el de proveer al sistema educativo nacional herramientas tecnológicas que mejoren los niveles de calidad académica y que desarrollen, en los estudiantes, las competencias tecnológicas que exige el ámbito laboral actual para elevar el nivel de competitividad del país.

1.1.4.10. COMPITE.

El propósito del programa es el de desarrollar las competencias de los estudiantes de tercer ciclo básico y bachillerato en el manejo de la lengua inglesa. Tales competencias lingüísticas son cuatro: hablar, escuchar leer y escribir. Al igual pretende transformar los modos en los que hasta hoy se ha enseñado y aprendido el inglés en el sistema educativo nacional.

Los componentes básicos del programa son los siguientes:

- a. Reforma curricular y atención a los docentes: mejorar las competencias lingüísticas de los profesores de inglés y fortalecer las metodologías que ya se aplican en las aulas.
- b. Programa intensivo de inglés para estudiantes de tercer ciclo y educación media: consiste en impartir cursos intensivos de inglés los días sábado a estudiantes de tercer ciclo y de bachillerato
- c. Certificación de competencias del dominio del idioma inglés: Consiste en la creación de centros de certificación del dominio de las competencias lingüísticas del idioma inglés.
- d. Uso efectivo de medios educativos: establecerá una estrategia para apoyar la enseñanza del inglés con medios tecnológicos

Las sedes seleccionadas para ejecutar el programa son La Unión, Santa Tecla y San Marcos; a corto plazo, se integrará también Metapán.

1.2 NORMATIVA ISO 9000:2000

1.2.1 ORIGEN Y EVOLUCIÓN.

La palabra ISO, es un derivado del término griego "ISOS" que significa igual, es decir es un estándar, un parámetro general que busca la unanimidad, y fue este el nombre que en octubre de 1946, en Londres recibió una importante organización a nivel mundial por acuerdo de representantes de veinticinco países. La organización conocida como ISO (International Organization for Standardization) cuyo nombre en español se traduce como: Organización Internacional para la Normalización celebró su primera reunión en junio de 1947 en Zurich, Alemania, su sede se encuentra ubicada en Ginebra, Suiza.

En 1919, Estados Unidos a través de su Departamento de Defensa estableció un Programa de Administración de la Calidad al cual

llamó MIL-Q-9818, el cual luego de revisiones se convirtió en MIL-Q-9818A, y posteriormente fue tomado como base para la elaboración del Aseguramiento de la Calidad Aliada (AQAP-1) por La Organización de Tratados del Atlántico Norte (OTAN). En 1970, el Ministerio de la Defensa Británico adoptó la norma AQAP-1 en su Programa de Administración de Estandarización para la Defensa DEF/STAN 01-8. Con esa base, el Instituto Británico de Estandarización (British Standard Institute, BSI) desarrolló en 1979 el primer sistema para la administración de la estandarización comercial conocido como BS 1710.

En 1987, ISO creó la serie de estandarización ISO 9000 adoptando la mayor parte de los elementos de la norma británica BS 1710. De acuerdo con los procedimientos de ISO, todos los estándares ISO, incluyendo las normas ISO 9000, debían de ser examinadas por lo menos cada cinco años, por lo que para los años de 1992/1993, se llevó a cabo la revisión de la serie de normas publicadas en 1987, y en el año de 1994 se publicó la serie ISO 9000:1994, cumpliendo con el período de revisión antes mencionado, se analizó esta revisión en 1998/1999, y se publicó la nueva serie ISO 9000:2000, el 11 de diciembre del año 2000.

1.2.2 DEFINICIONES.

Considerando que una norma es una regla que determina el contexto de ejecución de una operación, de una acción o las dimensiones y características que tendrá un objeto, documento o producto, y que su aplicación se vuelve cada vez más necesaria en diferentes ámbitos; el sector educativo no es la excepción y es necesario que la gestión de la institución, sea orientada administrativa, contable y jurídicamente. En ese sentido, surgen La Serie ISO 9000:2000, la cual puede definirse como un conjunto de normas que constituyen un modelo para el aseguramiento de la

calidad en el diseño, desarrollo, producción, instalación y el servicio postventa. Esta normativa permite desarrollar e implantar un sistema de gestión de la calidad en una entidad.

Cabe mencionar que ISO 9000 no contempla el aseguramiento de un producto o un servicio en particular; sino que, garantiza el Sistema de Calidad con que se elaboró o se realizó.

De esta definición se derivan los siguientes términos:

- **Calidad:** Entiéndase como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos de estándares de calidad.
- **Sistema de gestión de calidad:** Según la norma Española UNE-EN ISO 9000 editada por AENOR, se define como "aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de las salidas (resultados), en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda" es decir, que es el conjunto de reglas y forma de trabajo que debe seguir una empresa para cumplir la filosofía y estrategias que se ha definido y lograr los productos o servicios que sus clientes demanden.

Al inicio del siglo XX surge una definición muy importante que enmarca el estándar ofrecido por las normas ISO 9000 y es el término de "Normalización", el cual nació para delimitar la diversidad económica, facilitando la producción en serie, así como para abrir la puerta a las relaciones entre países que necesitaban piezas estándares y además garantías de cumplimiento de requisitos. Este concepto se resume en la creación de diversas normas.

Cada país tiene un organismo propio de Normalización, el cual es el encargado de la publicación de las normas. En España es AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación) quien elabora las normas que reciben la denominación de UNE; en la región Europea existe el CEN (Comité Europeo de Normalización) quien es el ente encargado de su aprobación, distinguiendo cada norma con la sigla EN que en español significa Norma Europea. En el ámbito internacional, el organismo de normalización es ISO, quien es el encargado, de elaborar las normas ISO. En El Salvador, el ente encargado de ésta función es CONACYT (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología).

1.2.3 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Un sistema de gestión de calidad con enfoque ISO, tiene su fundamento en ocho principios; los cuales son considerados lineamientos y no reglas, al mismo tiempo están principalmente relacionados con los comportamientos, los valores y las creencias. El objetivo primordial de estos, es conducir a la Organización a un proceso de mejora en el desempeño, a través de la consideración de las necesidades de cada una de las partes integrantes.

Estos ocho principios de gestión de calidad se definen a continuación:

- a. Enfoque al cliente.
- b. Liderazgo.
- c. Participación del personal.
- d. Enfoque basados en procesos.
- e. Enfoque de sistema para la gestión.
- f. Mejora continua.
- g. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.
- h. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

A continuación se detalla cada uno de los principios de La Normativa:

1.2.3.1 ENFOQUE AL CLIENTE.

El primero de los principios hace énfasis en considerar al usuario del servicio como el motivo de existir de la entidad, debido a que ésta depende de ellos y de su preferencia; por lo que es preciso esforzarse por conocer cuales son sus necesidades y expectativas; comunicarlas a toda la organización para encaminar y juntar esfuerzos con el fin de superarlas; de forma que el consumidor pueda sentirse agrado y asimismo, mantenerlo en constante fidelidad con la organización. Al mismo tiempo, la gestión debe asegurarse de que los objetivos y metas de la organización están ligados a éstas; debe medirse la satisfacción de los clientes de forma constante y actuar sobre los resultados; así como gestionar las diferentes relaciones que puedan establecerse con cada cliente, a fin de lograr un equilibrio entre éste y las otras partes interesadas o involucradas.

Entre algunos de los beneficios que este principio ofrece se encuentra el logro de la mejora en la fidelidad del cliente, lo cual conduce a que este continúe confiando en la entidad y que dé buenas referencias de ella, siendo así portador indirecto de la promoción de sus productos y/o servicios.

1.2.3.2 LIDERAZGO.

Básicamente, este principio está centrado en la responsabilidad de los líderes dentro de la entidad, en el sentido que permite establecer el perfil necesario para dirigir.

Un líder debe considerar las necesidades de todas las partes interesadas; como ejemplos pueden citarse: clientes, propietarios, personal, proveedores, comunidad local y la sociedad en general; es decir, debe mantenerse al tanto de lo que ocurre a su alrededor para expresarse con propiedad respecto a las decisiones. Otro aspecto importante es el de establecer una clara visión del futuro de la entidad, de sus objetivos y metas, para que tome un rumbo desafiante, no conformista, pensando en la superación constante.

Al dirigir debe considerarse la creación y mantenimiento de valores compartidos, modelos éticos de comportamiento en todos los niveles, creando un ambiente de respeto mutuo y colaboración. Es importante crear confianza en el personal bajo el mando y eliminar los temores, siendo accesible y abierto a consultas, gracias a este tipo de acciones se consigue la fluidez de información; además, la gerencia puede conocer cuales son las necesidades del personal, proporcionándole al equipo de trabajo los recursos necesarios, la formación, inducción o adiestramiento para la ejecución de sus asignaciones y la libertad para actuar con responsabilidad y autoridad.

En fin, un líder debe inspirar, animar y reconocer los aportes que su equipo ofrece y entrega a la entidad.

1.2.3.3 PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL.

Según este principio, el personal es la esencia de una organización no importando el nivel o estatus que desempeña y su plena participación permite que sus habilidades sean utilizadas en beneficio de la organización. Para la correcta aplicación de

éste, deben ejecutarse una serie de acciones, tales como: comprender la importancia del papel que cada uno desempeña dentro de la entidad y su contribución a la misma, identificar cuales son las limitaciones en su trabajo, para llegar a aceptar sus competencias y la responsabilidad en la resolución de problemas. El personal debe estar consciente de que debe evaluar constantemente su actuación de acuerdo a sus propias metas y objetivos, es necesario que busque activamente oportunidades para aumentar sus competencias, conocimientos y experiencias, para luego ser capaz de compartirlos libremente, es decir, que su motivación comienza internamente en cuanto a su visión de desarrollo propio y sentirse contento con su trabajo elimina cualquier barrera de egoísmo y se consigue un equilibrio adecuado entre las habilidades de cada miembro.

Existen una serie de cualidades humanas, que deben tomarse en cuenta para las evaluaciones personales que cada empleado realiza como ejercicio en la búsqueda de su mejora:

- Capacidad de análisis.
- Capacidad para resolver problemas.
- Capacidad de innovación.
- Capacidad de improvisación.
- Implicación.
- Sensibilidad.
- Inteligencia.

1.2.3.4 ENFOQUE BASADOS EN PROCESOS.

Un proceso se entiende como una actividad que es capaz de transformar una entrada o un insumo, en una salida o producto. Según este principio, un resultado deseado se alcanza más

eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se tratan como un proceso. Para la correcta aplicación de éste, es necesario trabajar de forma sistemática, estructurar niveles y funciones; así mismo, se deben establecer responsabilidades claras y brindar la inducción para las actividades claves, hay que comprender y medir las capacidades de éstas.

Existen factores importantes a considerar en relación a la mejora de ellas, tales como: recursos, métodos y materiales. Cada una de las unidades que forman el todo llamado entidad, deben encontrarse enlazadas a través de las diversas funciones que desarrollan cada una y para que a su vez la información fluya en el entorno. Ciertamente la salida de un proceso es la entrada del otro, es decir, el final de una actividad da inicio a otra sirviendo así de complemento y formando una cadena ordenada de funcionamiento.

Entre los beneficios que se obtienen a través de visualizar la entidad con un enfoque basado en procesos, se encuentran la capacidad de reducción de costes y del tiempo invertido, como resultado de la optimización de los recursos, otro beneficio son los productos o servicios mejorados, conscientes y predecibles, este punto de vista permite que las oportunidades de mejora estén centradas y priorizadas.

1.2.3.5 ENFOQUE DE SISTEMA PARA LA GESTIÓN

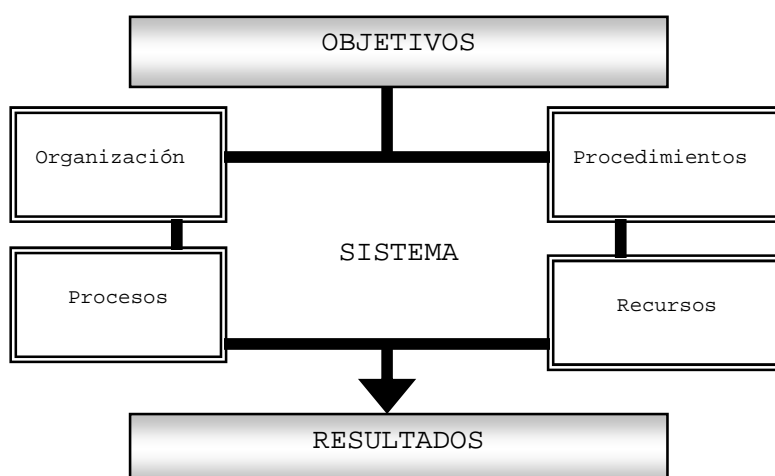
Un sistema se define como un conjunto de elementos relacionados entre sí, para alcanzar un fin común.

De esta definición, parte la idea central de este principio, la cual enmarca el hecho de que la organización misma identifique,

comprenda y administre cada uno de los procesos que ejecuta en la marcha de sus actividades, a fin de interrelacionarles como un sistema, contribuyendo así, a la simplificación de actividades, asignaciones, ganando tiempo y logrando productividad, cumpliendo sus objetivos de manera no solo eficaz, si no eficiente.

Como se observa en la figura 1.2, la organización puede considerarse como un sistema integrado.

FIGURA 1.2 La organización como un sistema integrado



Algunos de los beneficios que se consiguen con un enfoque de sistema para la gestión son: la alineación de los procesos que alcanzarán mejor los resultados deseados, incremento de habilidad para enfocar los esfuerzos en los principales procesos, así como la proporción de confianza al personal clave de la institución en la efectividad y eficacia de la misma.

Para la correcta aplicación de este principio es necesario estructurar un sistema para alcanzar los objetivos de la

institución de la forma más eficaz, entender cada proceso del sistema, al igual que establecer como objetivo que cada una de las actividades se realice de la manera adecuada o respetando el "deber ser" de cada una de ellas y mejorar continuamente el sistema a través de la medición y la evaluación.

1.2.3.6 MEJORA CONTINUA.

Una idea primordial en toda entidad es la de mantener un ritmo adecuado en todas y cada una de sus actividades y operaciones, a fin de mejorar día con día, volviéndose no solo competitiva, sino manteniendo a sus consumidores junto a ella. Este principio incentiva a las organizaciones a dejar a un lado el pensamiento conformista y cimentar la vanguardia.

Con la mejora continua, se incrementa la ventaja competitiva a través del perfeccionamiento de las capacidades organizativas. Al mismo tiempo, otorga flexibilidad para reaccionar rápidamente a las oportunidades.

Para mejorar de manera constante, la organización debe aplicar un enfoque consistente para toda la organización: capacitando al personal referente a los métodos y herramientas de mejora continua; motivando a todo el personal para que la mejora continua de productos, procesos y sistemas sean una meta para ellos; definiendo objetivos y medidas para orientar y dar seguimiento a las mejoras continuas y debe a su vez, reconocer y conocer las mejoras.

1.2.3.7 ENFOQUE BASADO EN HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIÓN.

Toda decisión efectiva y eficaz se basa en un análisis lógico o intuitivo de datos e información, es decir, la experiencia de la organización cuenta para valorar hechos en situaciones posteriores.

Debe valorarse cualquier aporte de pruebas y realidad para considerar los beneficios que la institución podría obtener y los riesgos en los cuales se encuentre amenazada.

Las decisiones eficientes deberían ser tomadas a partir del análisis de los datos que nos proporcione el mercado, los clientes de la empresa, así como la propia organización de la misma. La gestión sin una adecuada base de datos nos puede llevar a tomar decisiones poco objetivas, al despilfarro de recursos y a la desatención de las necesidades de nuestros clientes.

1.2.3.8 RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR.

Parte de las estrategias de una organización que actúa asertivamente, es la satisfacción del cliente externo; entre ellos los distintos proveedores y acreedores de bienes y servicios; debido a que ésta es consciente que la realización de sus objetivos en gran parte depende de ellos; por lo tanto, la habilidad de la organización y sus proveedores de crear valor se fortalece y acrecienta cuando se establecen relaciones de mutuo beneficio.

Al tener relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor, la institución consigue incrementar la capacidad de crear valor para ambas partes, se obtiene flexibilidad y rapidez de respuesta de forma conjunta y acordada a un mercado cambiante, así como la optimización de costes y recursos.

Para una correcta aplicación de este principio, la institución debe identificar y seleccionar cuáles son sus proveedores o suministradores clave, buscar el establecimiento de relaciones que equilibren los beneficios que esta recibiría a corto plazo con los financiamientos o consideraciones a largo plazo que pudiesen otorgarle; establecer buena comunicación con el proveedor de manera de pueda ser clara y abierta; así como establecer actividades conjuntas de mejora.

Los ocho principios expresados anteriormente, se encuentran inmersos en la normativa de calidad, expresada a través de las series de ISO 9000 versión 2000 (ISO 9000:2000), las cuales se detallan a continuación:

1.2.4 DESCRIPCIÓN DE LA SERIE NORMAS ISO 9000:2000

Hablar de una serie significa referirse a un conjunto de unidades que están relacionadas de alguna u otra forma entre si, y que suceden una tras otra, es decir en secuencia lógica, por lo que se asume que son complementarias. Este es el caso de la familia ISO 9000:2000, la cual está compuesta por cuatro normas que a lo largo de un arduo proceso de revisión, han logrado establecer parámetros de calidad a nivel mundial, innovando de manera simultanea en el comercio y en el bienestar de los

adquirientes de bienes o prestatarios de los diferentes tipos de servicios, las cuales son:

- a) Norma ISO 9000 "Sistemas de Gestión de la Calidad -Fundamentos y Vocabulario"
- b) Norma ISO 9001 "Sistemas de Gestión de la Calidad -Requisitos"
- c) Norma ISO 9004 "Sistemas de Gestión de la Calidad -Guías para mejoras en desempeño"
- d) Norma ISO 19011 "Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión de calidad y/o ambiental"

A continuación se presenta un resumen de cada una de ellas:

- a) Norma ISO 9000:2000 "Sistemas de Gestión de la Calidad - Fundamentos y Vocabulario"

Su elaboración estuvo a cargo del Comité Técnico ISO/TC 176, el cual se denomina: *Gestión y Aseguramiento de la Calidad*, Subcomité 1 *Conceptos y Terminología*⁴ y su aprobación como tal, la otorgó el Comité Europeo de Normalización (CEN). Con su publicación reemplaza a la ISO 8402:1994 e ISO 9000-1:1994.

El objetivo central de esta norma, es servir como iniciativa precursora en el ámbito de los sistemas de gestión de la calidad, para conseguir la unificación de la terminología en la lengua española, otorgando bases y brindando definiciones puntuales.

La Norma está integrada por tres apartados, los cuales son: descripción de los cuatro componentes de la serie ISO 9000:2000;

⁴ AENOR. UNE-EN ISO 9000. Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y Vocabulario (ISO 9000:2000). España.2000. Pág. 4

fundamentos de los sistemas de gestión de calidad; terminología y definiciones relativos a la calidad.

La importancia de esta norma radica en que se identifica la terminología básica para poder implantar el sistema ISO 9000:2000 así como lineamientos para su aplicación. Así mismo se describe en qué consisten cada uno de los cuatro componentes de la familia de normas ISO 9000:2000, establece ocho principios de gestión de la calidad en los que se orientan este tipo de sistemas, y describe a su vez cuales son los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad entre ellos se encuentran: la base racional, requisitos para los sistemas y para los productos, enfoque de sistemas, enfoque basado en procesos, política y objetivos de calidad, el papel de la alta dirección, la documentación, evaluación (a través del apoyo brindado por las diferentes auditorias), mejora continua, papel de las técnicas estadísticas, el complemento que existe de este sistema con otros sistemas de gestión (como la rentabilidad, crecimiento interno, medio ambiente, etc). En el tercer apartado de la norma otorga los términos y definiciones, el cual hace referencia a cada uno de los puntos de las diferentes normas donde podemos aplicar dicha terminología.

b) Norma ISO 9001:2000 "Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos"

Su elaboración estuvo a cargo del Comité Técnico ISO/TC 176, el cual se denomina: *Gestión y Aseguramiento de la Calidad*, en colaboración con el Subcomité 2 *Sistemas de Calidad*⁵. Su aprobación como tal, la otorgó el Comité Europeo de

⁵ AENOR. UNE-EN ISO 9001. Sistemas de Gestión de la Calidad, Requisitos (ISO 9001:2000). España.2000. Pág. 4

Normalización (CEN). Esta revisión de la norma reemplaza a las normas ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 e ISO 9003:1994.

El objetivo fundamental de ISO 9001:2000, es lograr productos y/o servicios conscientes a través de un sistema documentado sin llegar a generar un sistema burocrático de documentos, que en ocasiones se vuelven innecesarios.

Esta norma se encuentra integrada en: objetivo y campo de aplicación; normas para consultas; términos y definiciones; sistema de gestión de calidad; responsabilidad de la dirección; gestión de recursos; realización de productos; y la medición de análisis y mejora.

Un cambio esencial que esta versión proporcionada, es el enfoque a proceso, debido a que requiere que se comprendan claramente todos los procesos utilizados por la compañía, es decir, cada una de las actividades que transforman entradas en salidas. Otro punto importante en el cual se debe enfatizar es el hecho que la única norma que certifica los procesos es ISO 9001:2000, por lo que en su contenido se encuentran ciento cincuenta requisitos de los cuales, veinte son de carácter obligatorio.

c) Norma ISO 9004:2000 "Sistemas de Gestión de la Calidad -Guías para mejoras en desempeño"

Su elaboración estuvo a cargo de: El Comité Técnico ISO/TC 176 *Gestión y Aseguramiento de la Calidad*, y el Subcomité 2 *Sistemas de Calidad*⁶. El Comité Europeo de Normalización (CEN) aprobó con más del 71% de votos de sus miembros esta revisión. Con esta segunda edición, se reemplaza la norma ISO 9004-1:1994,

⁶ ISO Copyright office. ISO 9004. Sistemas de Gestión de la Calidad, Directrices para la mejora del desempeño (traducción certificada). Ginebra, Suiza. Secretaría Central de ISO. 2000. Pág. 4.

comenzando por el título, se trata de reflejar cuan extenso puede ser un sistema de gestión de la calidad. Esta norma es complementaria con la norma ISO 9001:2000, para la buena aplicación de la gestión de la calidad. Si bien es cierto, ISO 9001 se encamina a garantizar la calidad en la fabricación de bienes o en la prestación de servicios y a incrementar la satisfacción del cliente, por otro lado, ISO 9004 se encamina a darle seguimiento a dicho estilo de gestión, debido a que brinda lineamientos para la mejora del desempeño.

La Norma se encuentra estructurada así: objetivos, campo de aplicación, referencia normativa y términos y definiciones; presentación del sistema de gestión de calidad; responsabilidad de la dirección en el sistema; gestiones de recursos; realización de recursos; y la medición análisis y mejora.

d) Norma ISO 19011:2002 "Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión de calidad y/o ambiental"

En el contenido de este documento se encuentra la combinación del trabajo de dos Comités Técnicos; el ISO/TC 176 Gestión y aseguramiento de la calidad junto al subcomité 3 Tecnología y apoyo, así como el ISO/TC 207 Gestión ambiental, con apoyo de su subcomité 2 Auditoria ambiental e investigaciones ambientales relacionadas. Esta es la primera edición de la Norma con la que se anula y reemplaza a sus precedentes las ISO 10011-1:1990, ISO 10011-2:1991, ISO 10011-3:1991, ISO 14010:1996 e ISO 14011:1996 e ISO 14012:1996⁷.

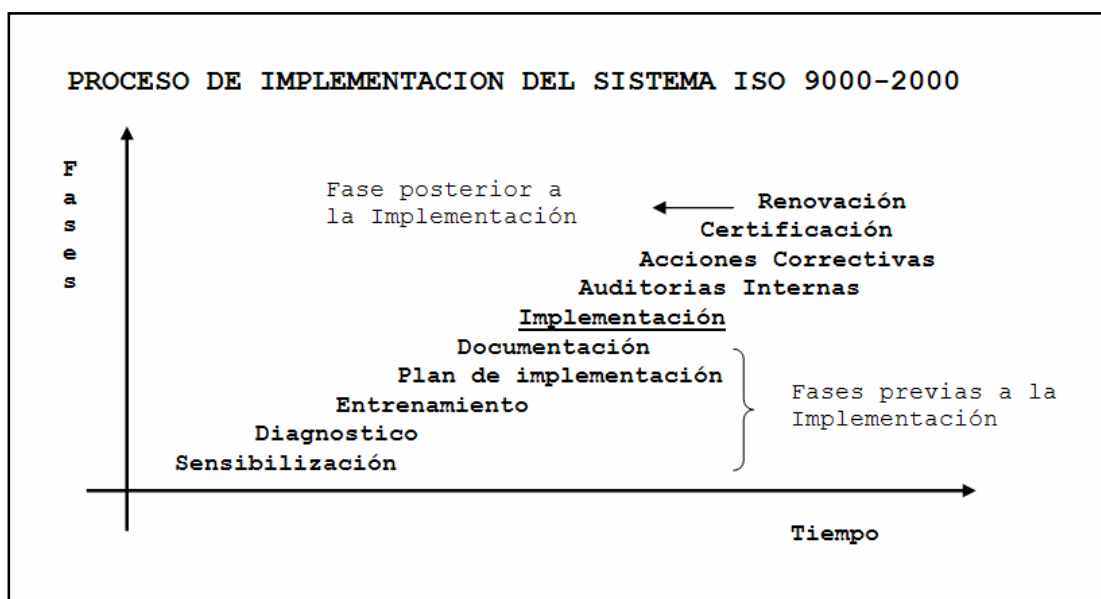
⁷ BRAVO, Jorge. Auditorias de de gestión de la calidad y/o ambiental [en línea]. Disponible en: <<http://www.>> [Consulta:22 octubre 2007]

A través de las auditorias se puede obtener un seguimiento y verificación de la eficaz ejecución de las diferentes políticas de organización para la gestión de calidad y/o ambiental; así mismo, permiten evaluar la conformidad, es decir el cumplimiento de un requisito, así sea para obtener la certificación o registro, para medir el desempeño, etc. En particular, ISO 19011 proporciona una descripción de los principios de auditoria, los cuales hacen de ésta una herramienta realmente eficaz y fiable en apoyo a la constante evaluación de políticas, controles y que sirve de base para la toma de decisiones respecto a cambios para la mejora continua de su desempeño. Otorga orientación sobre el manejo de las auditorias, en cada una de sus etapas; no diferenciando si son internas o externas. Y finalmente, hace referencia sobre la competencia mínima que debe poseer el auditor, así como el proceso de evaluación de los auditores. Los principales usuarios de este instrumento son: los auditores internos, las certificadoras, la alta dirección y gerencia, así como los acreditadores, Institutos normalizadores, consultores, auditados.

1.2.5 PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN MODELO OTORGADO POR LA SERIE DE NORMA ISO 9001:2000

Las fases del proceso de implementación se dividen en tres momentos: Fases previas la implementación, la implementación y fases posteriores a la implementación, tal como se muestra en la figura 1.3

Figura 1.3 Fases en implementación sistema de calidad ISO 9001:2000



1.2.5.1 Fase I "Sensibilización"

a) Definición

Para efectos de este trabajo es, la sensibilización significa, "hacer conciencia en todo el personal de la institución hacia una cultura de calidad promovida por los dueños, directores o responsables de los centros educativos", a través de capacitaciones en temas básicos referentes a la filosofía de calidad.

b) Objetivo

Establecer las bases entre los empleados para la adopción de la normativa, motivándolos bajo un mismo enfoque y minimizando la

resistencia al cambio que pudiera surgir por el desconocimiento; formándolos bajo los principios de un sistema de gestión de calidad (calidad ISO 9001 y calidad total).

c) Desarrollo

Consiste básicamente en dos aspectos muy importantes los cuales son:

- Compromiso de la administración. Es necesario que se tenga muy claro el compromiso que adquirido por los directores, dueños o responsables de los centros educativos, al asumir un proyecto de esta magnitud, ya que se convierte en un reto que exige a todos los miembros involucrados realizar su labor como lo requiere la normativa ISO 9001:2000.
- Motivación del personal. Darle a conocer al personal los planes que tiene la administración es una de las ideas más comunes de motivación utilizadas en la actualidad, ya que se logra que las personas se involucren más en el desarrollo de los objetivos de la institución; pero esto se logra a través de sesiones informativas que consistan en seminarios introductorio a los "Sistemas de Gestión de Calidad" con el fin de transmitir la información y motivación necesaria al personal de la institución interesada en el proyecto. La jornada de formación se centrará principalmente en los temas expuestos a continuación:
 - Visión de la administración en la implementación de un sistema de gestión de calidad.
 - Introducción a la calidad. Evolución a lo largo de la historia;

- Sistemas de Gestión de Calidad: porqué, objetivos, estructura documental, ventajas;
- Presentación de la norma ISO 9001:2000 como modelo para definir el Sistema de Gestión de Calidad.

La mejor estrategia para el logro de los resultados que se desean, es la motivación del personal, creando en ellos la necesidad de mejorar su trabajo por medio de la adopción de nuevas actividades, procesos y controles, evitando que la administración de la institución caiga en un carácter impositivo, que en lugar de traer beneficios o agilizar el proceso tienda a retrasarlo.

1.2.5.2 Fase II "Diagnóstico"

Luego de la sensibilización general de todo el recurso humano, debe procederse a realizar un análisis de la institución.

a) Definición.

El diagnóstico consiste en la evaluación de las condiciones presentes en la institución.

b) objetivo.

Determinar el grado de cumplimiento de los requisitos de calidad que exige la normativa ISO 9001 versión 2000 y la preparación de la institución para enfrentar una nueva filosofía, un nuevo reto.

c) Desarrollo

La encargada de realizar este examen es la empresa contratada para asesorar a la institución durante su proceso para el logro de un reconocimiento en materia de calidad educativa.

El estudio puede realizarse a través de instrumentos de recolección de datos; tales como: los cuestionarios y las narrativas producto de las entrevistas realizadas al personal de todos los niveles de la institución.

Un diagnóstico debe contener como mínimo la siguiente información:

- El punto de norma que se evalúa (9001:2000)
- La situación que encuentra un consultor en la empresa, considerando la entrevista, el trabajo de campo y sus conclusiones.
- Las recomendaciones de lo que la empresa debería hacer para cumplir con los puntos de norma en el menor tiempo posible para la institución.

Las áreas sometidas a evaluación son todas aquellas que involucran las operaciones principales para la institución, así como la administración de la misma.

Luego de recolectada la información, esta es vaciada en un informe que ejemplifique de manera clara, cuales son los resultados obtenidos. En este sentido, se deben determinar cuáles son las condiciones de los sistemas de calidad existentes en ella, identificando los puntos débiles. Asimismo, es necesario considerar los aspectos: técnico, económico implícitos en el mismo y por último el humano.

1.2.5.3 Etapa III "Entrenamiento"

a) Definición.

Es toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una institución para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos,

habilidades y actitudes del personal en las conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas. Esta etapa consiste en la formación de las personas que laboran en la institución hacia un sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2000, partiendo de los resultados del diagnóstico de la fase anterior.

b) Objetivo

Es proporcionar, a través del diseño y desarrollo de un plan de capacitaciones, los conocimientos apropiados para iniciar la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la normativa ISO 9001:2000.

c) Desarrollo

Consiste en el diseño y ejecución de un plan de capacitaciones, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Definición clara del objetivo de la capacitación.
- División del trabajo a ser desarrollado en módulos, paquetes o ciclos.
- Definición de los recursos necesarios para la implementación de la capacitación, como los facilitadores, recursos audiovisuales, maquinas, equipos o herramientas necesarias, materiales, manuales, etc.
- Definición del personal que va a ser capacitado, considerando: Número de personas, disponibilidad de tiempo y características personales de comportamiento.
- Local donde se efectuara la capacitación, considerando las alternativas en el puesto de trabajo o fuera del mismo, en la empresa o fuera de ella.

- Fecha para la capacitación, considerando el horario más oportuno o la ocasión más propicia.
- Costo de la inversión.
- Control y evaluación de los resultados del entrenamiento.

El personal responsable para el desarrollo de este plan es el departamento de recursos humanos o quien desarrolle esta función dentro de la institución.

1.2.5.4 Etapa IV "Plan de implementación"

a) Definición.

La planificación de la calidad puede definirse como la parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos y la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos.

b) Objetivo

Estructurar un sistema de calidad que cumpla con los requerimientos de la norma ISO 9001 versión 2000, debido a que esta es la que contiene los requisitos necesarios para obtener la certificación.

c) Personal involucrado.

La elaboración del plan de implantación está a cargo del comité de gestión de calidad.

d) Periodo de duración.

Esta etapa tiene una duración aproximada de seis meses contados luego de terminadas las capacitaciones.

e) Procedimientos a desarrollar.

El centro educativo debe elaborar una planificación para que su Sistema de Gestión pueda cumplir con los requisitos que de forma general expresa el punto 4.1 "Requisitos Generales" de la norma ISO 9001:2000; así como tomar en cuenta lo establecido en el punto 7.1 de la referida norma: "Planificación de la realización del producto", para el caso se considera el servicio ofrecido por la institución.

La secuencia ordenada de pasos para elaborar el plan de implantación del sistema de gestión de calidad basado en normativa ISO 9001 versión 2000 es la siguiente:

- Identificación de los procesos⁸.
- Determinar la secuencia e interacción entre cada uno de ellos.
- Detallar los criterios y métodos para su operación y control
- Luego, proceder a la redacción de un manual de calidad que describa el sistema de calidad.
- Redacción de un manual de procedimientos y funciones que describa como se realiza el trabajo en su institución.
- Diseño e implementación de un sistema para evitar que se repitan los problemas determinados en la institución.
- Identificación de las necesidades de capacitación de los empleados.
- Capacitación de los empleados respecto a la forma en que funciona el sistema de calidad.
- Planificación de inspecciones de calidad o auditorías internas, para brindar seguimiento, medición y análisis de los procesos.

⁸ ALONSO GARCÍA, María Cristina. Guía para la aplicación de la Norma UNE-EN ISO 9001:2000 en la Educación. España: AENOR, 2002. Pág. 42

- Realización de las auditorias internas, de las cuales resultarán acciones para alcanzar resultados y mejora continua.
- Cumplimiento de otros requerimientos de la norma, según sea necesario.

Para lo anterior es necesario que la institución elabore un cronograma que encierre el plan completo, con sus tiempos estimados de realización por cada etapa.

De acuerdo con el punto 4.1 de la norma ISO 9001 versión 2000, la institución debe establecer, documentar, implementar, mantener y mejorar continuamente la eficacia de su sistema de gestión de la calidad.

Para darle cumplimiento a los requisitos descritos anteriormente, la institución debe:

- Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la institución.
- Los procesos de la institución pueden ser identificados en 3 tipos: procesos claves, administrativos y de soporte.
- Los procesos clave son aquellos que se pueden considerar como básicos para que la institución funcione bien; en otras palabras, agregar valor a la institución educativa y los usuarios o consumidores del servicio.

Los ejemplos de procesos clave que deben identificarse son: Las compras, las ventas (en caso de que aplique en una institución educativa del sector privado) y el servicio.

Los procesos administrativos son aquellos relacionados con la dirección, gestión y desarrollo de la institución educativa.

Los procesos administrativos a identificar son: planeación estratégica, presupuesto y desarrollo del Recurso Humano.

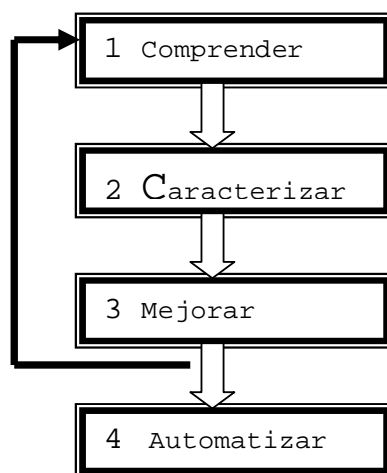
Los procesos de soporte son los que apoyan a los procesos claves (fuente principal de la institución), entre ellos sobresalen: control de costos del servicio y mantenimiento

A continuación se presenta la determinar la secuencia e interacción de estos procesos.

Un método sugerido para la administración de los procesos se muestra en la figura siguiente:

FIGURA 1.4 Estructura de procesos administrativos

Administración de Procesos



- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurar que tanto la operación y seguimiento de estos procesos.
- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.

- Realizar el seguimiento, la medición y análisis de estos procesos
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

f) Resultado del plan de implantación.

Se obtiene la base necesaria para echar a andar el sistema de gestión de calidad.

1.2.5.5. Etapa V "Documentación"

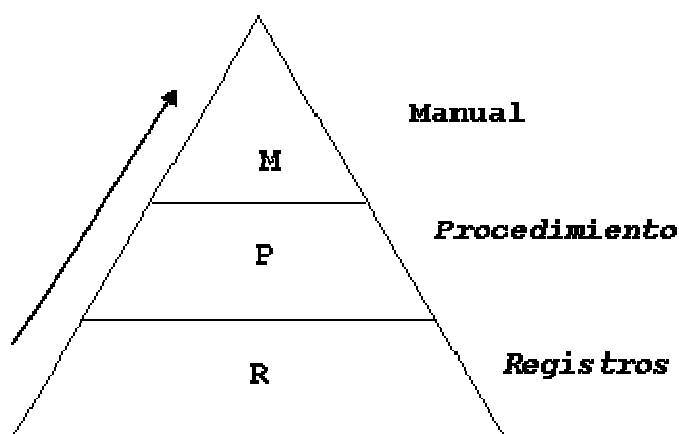
a) Definición

Documentar es:

- Identificar los procesos de la empresa.
- Detectar las entradas y salidas de cada proceso.
- Interrelacionar los procesos de la empresa.

En la figura 1.5 se presenta una pirámide documental, en la que se muestra según nivel de importancia de los RPM (registros, procedimientos y manuales) en la documentación de La Norma ISO 9001:2000

FIGURA 1.5 Pirámide documental.



b) Objetivo.

El objetivo de esta fase de carácter grupal es la elaboración de la documentación requerida por los Sistemas de Gestión de Calidad (manual de calidad y procedimientos principalmente).

c) Procedimiento a desarrollar

Durante esta fase se desarrollarán los conceptos teóricos del manual formativo entregado a los asistentes

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad debe estar formada por aquellos documentos exigibles por la norma de referencia, tales como, política, manual de calidad, procedimientos, entre otros, que posteriormente deberán ser implantados en las Empresas.

d) Metodología.

La metodología a seguir para elaborar la documentación consistirá en:

- Presentación de un requisito de la norma,
- Elaboración del borrador de los documentos relacionados con dicho requisito,
- Puesta en común de dudas, aclaraciones, comentarios.
- Revisión de la labor personal de cada participante.

Según la norma ISO 9001:2000, en su apartado 4.2 Documentación y el 4.2.1 Generalidades, establece lo siguiente:

"La documentación del sistema de gestión de calidad debe incluir:

- Declaraciones documentadas en una política de calidad y objetivos de la calidad,
- Un manual de calidad,
- Los procedimientos documentados requeridos en esta norma internacional,
- Los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos, y
- Los registros requeridos por la norma internacional (ver 4.2.4)"

e) Personal involucrado.

Se encuentra involucrado todo el personal de la empresa, ya que cada uno tiene parte esencial para la ejecución de los requisitos. Según la segregación de funciones de La Institución, se organizan el plan de procesos

Los borradores de la documentación se realizarán durante las reuniones establecidas entre las empresas participantes y el Responsable de la oficina certificadora.

Los participantes en el proyecto deberán desarrollar una labor personal posterior a las reuniones, la que consistirá en adaptar los conocimientos adquiridos en las mismas a la realidad de su empresa y elaborar la documentación definitiva, con el fin de ser revisada por el Responsable de la oficina certificadora en posteriores sesiones grupales.

En esta etapa se construyen todos los documentos del sistema de calidad. Para ello se realizan las actividades: Curso de Documentación y Asesoría documental de aproximadamente 4 meses.

f) Cómo se mide el resultado

El resultado del funcionamiento de la documentación, es medido a través del monitoreo, tanto en las autorías internas, así como en la revisión del área evaluada, por el personal encargado.

1.2.5.6. Etapa VI "Implementación"

a) Definición

La etapa de la implementación puede definirse como el estado en el cual la institución utiliza toda la información y registros creados.

b) Objetivo

El objetivo de esta fase es aplicar la documentación definida en el sistema de calidad y evaluar en que medida la documentación es operativa, eficaz y se implanta de forma correcta.

c) Personal involucrado

En esta fase, se involucra el personal completo; es decir, a todos los niveles de la institución.

d) Procedimientos a ejecutar.

Luego de la elaboración de los documentos exigidos en el punto 4 de la norma ISO 9001:2000, la institución debe proceder a:

- La revisión del Manual de Calidad; así como de todos los registros creados para la institución.
- Someter el sistema documental a la aprobación respectiva.
- El siguiente paso será la puesta en práctica de toda la información descrita en los diferentes manuales, instructivos y cualquier otro registro relacionado con el Sistema de Gestión de Calidad.

1.2.5.7. Etapa VII "Auditorías internas"

a) Descripción.

En esta fase se encuentra la formación en auditorías, que consiste en que impartir la explicación del requisito "Auditoria Internas" de la norma de referencia, con el fin de formar a los futuros auditores internos de la empresa en los principios y en la práctica de la auditoria de los sistemas de gestión de calidad.

La formación consistirá principalmente en conocer:

- Las auditorias de calidad: conceptos y definiciones,
- Proceso de Auditoria: preauditoria, auditoria, postauditoria,
- Requisitos y perfil del auditor interno: cualificación, formación,
- Deberes y responsabilidades de los auditores y auditados.

b) Definiciones.

A continuación se detallan conceptos básicos para el conocimiento de auditoria:

Las auditorias de calidad: conceptos y definiciones,

Entiéndase por auditoria es el "proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumple los criterios de auditoria"⁹ Las auditorias internas son llamadas auditorias de primera parte y son conducidas por las mismas empresas, para evaluar su conformidad.

Para el desarrollo de una auditoria es necesario el tener un programa de auditoria, que no es más que un conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un proceso específico. Además, debe de saberse que un criterio de auditoria, es un conjunto de

⁹ AENOR. UNE-EN ISO 9000. Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y Vocabulario (ISO 9000:2000). España.2000. Pág. 24

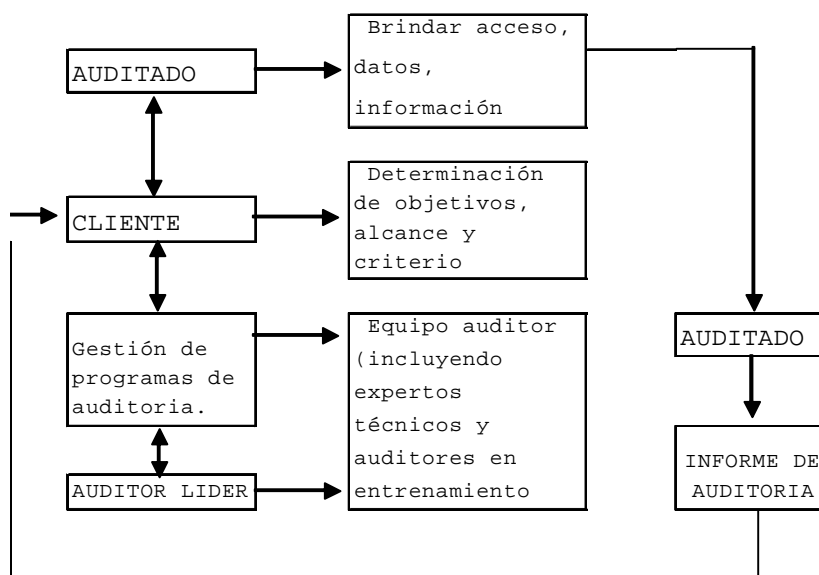
políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.

- Evidencia de auditoria: Son los registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoria y que son verificables, de forma cualitativa (a través de la percepción) o cuantitativas (a través de datos)
- Hallazgos de auditoria: es el resultado de la evaluación de la evidencia de la auditoria recopilada frente a los criterios de auditoria. Estos hallazgos pueden indicar tanto, conformidades (al cumplir requisito de La Norma) o no conformidades (al no cumplir algún requisito de La Norma) con los criterios de auditoria, o bien también reflejar oportunidades de mejora (según el resultado obtenido, al tener alguna observación que no sea incumplimiento a La Norma)
- Clientes de auditoria: es la Institución, Organización o persona que solicita la auditoria
- Auditado: es la organización y/o institución auditada.
- Auditor: persona con la competencia para llevar a cabo una auditoria.
- Equipo auditor: Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoria, se debe incluir los auditores en formación o los expertos técnicos, aclarando que no todos los auditores pueden realizar auditorias de todos los proceso.

c) Personal involucrado

A continuación (en figura 1.5) se presenta un diagrama de las partes involucradas en una auditoria:

FIGUERA 1.5 PARTES EN UNA AUDITORIA DE GESTION DE CALIDAD



Proceso de Auditoria: preauditoria, auditoria, post auditoria,

Para comenzar a detallar el proceso de auditoria, o bien la etapa de actuar en el proceso de certificación, se presentan a continuación los tipos de auditoria:

- De primera parte: que consiste en la auditoria interna de la empresa.

- De segunda parte: consiste en auditoria externa hacia la empresa, pero no implementada por una certificación de calidad.
- De tercera parte: consiste en una auditoria externa con la efectuada por una entidad certificadora, con el fin de efectuar una.

Principios y técnicas de la auditoria.

PRINCIPIOS

- Mantener objetividad: consiste en mantenerse un criterio basado en hechos y conjeturas, en tomar establecer el examen en evidencia y de mantener juicios de valor a la auditoria.
- Revisión documental: la auditoria debe estructurar y establecer el contenido de documentos disponibles y de referencia requerida, que sea útil. Además, se tiene que establecer una lista de cheque, que no es más que un guía en la auditoria, basada en los requisitos exigidos en La Norma para su cumplimiento, siguiendo el propósito establecido de la auditoria.

TECNICA

- Conducción de las entrevistas: el auditor debe tener cortesía, evitando discusiones inútiles con el auditado. Para dar inicio a la auditoria el auditor debe explicar al auditado el funcionamiento del proceso, seguido de preguntas basadas en la lista de chequeo establecida previamente, solicitando explicaciones acerca de los requisitos cumplidos, escuchando, observando y evaluando la evidencia para luego registrarla

Documentación del proceso de auditoría

- a. Procedimiento de Auditoría: al establecerse se debe incluir, la planificación y calendario de auditoría, aseguramiento de la competencia de auditores y equipos de auditores, selección de los equipos apropiados de auditores, conducción de auditorías, conducción de seguimiento de auditorías
- b. Programa de Auditoría: es un conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un proceso específico. El objetivo de éste es el definir prioridades de la gerencia para establecer intenciones comerciales, requerimientos gerenciales, contractuales y regulatorios (ya sean factores endógenos y exógenos de la empresa), además de evaluar proveedores, requerimientos del cliente, o bien por necesidades de otras partes interesadas y riesgos potenciales para la organización
- c. Plan de auditoría: dentro de éste se deben incluir tanto las operaciones a ser auditada, así como el tipo de auditoría, el lugar donde se conducirá, la frecuencia, las fechas requeridas para efectuarla, los documentos de referencia para auditorías anteriores, los requisitos de calificación de los auditores y el número de los miembros del equipo.
- d. Lista de chequeo: ésta es elaborada por el auditor para identificar los elementos a ser auditados, estableciendo los requisitos aplicables y los documentos a consultar, tomando en cuenta para su elaboración la determinación de los requisitos gerenciales valorando la condición del sistema y el monitores de las áreas problemáticas. El propósito de la lista de chequeo es el de asegurar la profundidad y continuidad de la investigación obligando al auditor a investigar los requisitos y así como también ayudar al auditor líder a establecer metas,

así como el mantener la marcha de la auditoria y de suministrar el registro de las observaciones.

- e. Informe de Auditoria. Este documento presenta los resultados obtenidos en una auditoria y es elaborado por el equipo de auditoria bajo la dirección del auditor líder. El informe debe contener: objetivos de la auditoria, alcance identificación de las unidades de la organización y de las unidades funcionales o procesos auditados y el intervalo de tiempo cubierto), identificación del cliente de la auditoria, las fechas y lugares donde se realizaron las actividades de auditoria in situ (según ISO 19011 en la auditoria en el sitio en que fue realizada), los criterios, los hallazgos y las conclusiones de la auditoria. También debe contener el plan de auditoria, un resumen del proceso (incluyendo la incertidumbre y los obstáculos encontrados que pueden disminuir la confianza de las conclusiones), la confirmación que se han cumplido los objetivo dentro del alcance (de acuerdo con el plan de auditoria, las opiniones divergentes no resueltas entre el equipo auditor y el auditado, las recomendaciones para la mejora (si se especificó en los objetivos), los planes de acción del seguimiento acordado (si los hubiere), una declaración sobre la naturaleza confidencial de los contenidos, la lista de distribución del informe de auditoria, referencias del equipo auditor, aspectos positivos detectados en los diferentes proceso, listado de no conformidades detectadas en la auditoria y referencia a las acciones correctivas y los inconvenientes detectados u omisiones en la planificación.
- f. Otros Informes: pueden ser de no conformidades, de acciones correctivas y preventivas, de seguimiento de auditoria y resultados de revisión de programas de auditoria.

- i. De no conformidades, este informe es interno y sirve para levantar las solicitudes de acciones correctivas y preventivas
 - ii. De acciones correctivas y preventivas, de acuerdo al procedimiento de éstas, debe levantarse las solicitudes de acciones correctivas o preventivas en cada auditoria.
 - iii. De seguimiento de auditoria: son informes que se generan al cerrar las acciones correctivas y preventivas.
 - iv. Resultados de revisión de programas de auditoria: se revisa el programa de auditoria y se emite uno nuevo si es necesario.
- b. Registro relacionados con el personal de la auditoria (competencia del auditor y evaluación del desempeño, selección del equipo auditor, mantenimiento y mejora de la competencia): para la ejecución de auditoria deben quedar los siguientes registros como evidencia que fue ejecutada: competencia del auditor, evaluación de su desempeño, plan de auditoria, lista de chequeo, solicitud de acciones correctivas y preventivas y el informe de auditoria.

1.2.5.8. Etapa VIII "Acciones correctivas"

Definición y desarrollo

Al establecer las no conformidades (que como se ha establecido, es el incumplimiento de un requisito especificado), surge un problema, que para contrarrestarlo surgen las acciones correctivas. Dentro este procedimiento se efectúan los pasos siguientes:

- Revisión de no conformidades, incluyendo las quejas. Estas surgen del informe de la auditoría.

- Determinar las causas de las no conformidades.
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para evitar la repetición.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar las acciones adoptadas.

1.2.5.9 Etapa IX "Certificación"

a) Definición

La certificación para efectos de este trabajo se define como "el reconocimiento formal por parte de otros de un sistema de gestión de la calidad"

Estar certificado significa que el sistema de calidad de la empresa es confiable para los usuarios del servicio. (nacional o internacional)

b) Objetivo

Lograr visión que se estableció la administración de la institución en la etapa de I - Sensibilización y presentar el producto del proceso de implementación que se refleja en un certificado emitido por un ente certificador autorizado.

c) Desarrollo

Cuando una institución logra implantar un sistema de calidad, busca demostrarlo, para lograr el reconocimiento a nivel internacional de que sus procesos han cumplido con el estándar.

La certificación ISO 9000 es representada por medio de un certificado extendido por un ente autorizado luego de haber hecho auditoría en la empresa con el que demostramos que tenemos un sistema de calidad funcionando.

La certificación no debe ser un fin en sí mismo, sino lograr implantar el sistema de calidad y aprovechar los beneficios de haberlo implantado.

d) Los certificadores

Existen 2 tipos de certificadores, los nacionales y los internacionales. Tanto los nacionales como los internacionales tienen reconocimiento internacional.

Los certificadores han sido autorizados por los entes acreditadores (IAF, ANSI-RAB que ahora se llama ANAB).

Certificador local

No existe un certificador local. Todos son internacionales. Existe oficina de algunos y otros tienen representación.

El ente normalizador nacional podría certificar, pero debe pasar exámenes y preparar personal para ejecutar estas certificaciones.

e) Costo de certificación

La certificación cuesta entre US\$1,000.00 y US\$3,000.00 por 2 días. Ese número de días o costo/día varía por la complejidad de procesos de la institución. (La guía 62 de la ISO dice por cuantas personas debe calcularse el número de días de auditoría y número de auditores). Usualmente los certificadores incluyen

dos visitas de seguimiento (1 por año) por lo que el servicio contratado puede oscilar entre US\$3,000.00 y US\$9,000.00 libre de impuestos, considerando el viaje del auditor y sus gastos de estadía por aparte. (Empresa mediana)

1.2.5.10 Etapa X "Renovación"

a) Definición

b) Es el restablecimiento de la certificación del sistema de gestión de calidad basado en normas ISO 9001:2000, a través de auditorías desarrolladas por las instituciones autorizadas.

c) Objetivo

La obtención de la confirmación del sistema de gestión de calidad basado en la normativa ISO 9001:2000, a través del mantenimiento de sus procesos y auditorías de calidad por una organización certificadora.

Posterior a la certificación debe demostrarse ante el ente certificador que el sistema está sólido y bien implantado, esto se hace a través de auditorías internas y externas.

El certificado se puede perder si el sistema se abandona. Existen empresas que han perdido el certificado.

Costos de implementación

- Implementar un sistema depende de varios aspectos:
- Que se cuente con personal interno capacitado o se contrate a alguien como contraparte de la consultoría.
- Que se contrate al consultor

- Los costos internos de las mejoras dentro de la empresa.
- Lo que cuesta la certificación

1.2.6 IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE NORMAS ISO 9001:2000 EN LAS ENTIDADES.

¿Cuáles son los beneficios de implantar ISO 9001:2000?

Los propósitos que mueven a una organización a involucrarse en un proyecto destinado a implantar la norma ISO 9001:2000, habitualmente comprenden la obtención de una ventaja competitiva, diferenciación de la competencia, demostrar su preocupación por la calidad, iniciar un proyecto dirigido hacia la calidad total, o simplemente cumplir con la exigencia de sus clientes.

No tan claros como estos propósitos, los beneficios de implantar adecuadamente un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) muchas veces permanecen subyacentes, subordinados a la necesidad de concretar en el menor tiempo posible, los propósitos planteados.

Resulta de gran utilidad entonces, establecer cuales son los beneficios de mayor preponderancia en una empresa con un SGC adecuadamente implantado.

Beneficios desde dos puntos de vista: uno externo y otro interno.

El análisis necesario para identificar los beneficios asociados a la adecuada implantación de un SGC, puede realizarse considerando dos puntos de vista de distinto orden: uno externo a la empresa y otro interno.

El primer punto de vista se explica a través de la relación entre la organización su ámbito de actividad: sus clientes (actuales y potenciales), sus competidores, sus proveedores, sus socios estratégicos.

Entre los beneficios asociados al punto de vista externo a la empresa se pueden mencionar los siguientes:

- Mejoramiento de la imagen empresarial, proveniente de sumar al prestigio actual de la organización la consideración que proporciona demostrar que la satisfacción del cliente es la principal preocupación de la empresa.
- Refuerzo de la confianza entre los actuales y potenciales clientes, de acuerdo a la capacidad que tiene la empresa para suministrar en forma consistente los productos y/o servicios acordados.
- Apertura de nuevos mercados, en virtud de alcanzar las características requeridas por grandes clientes, que establecen como requisito en muchas ocasiones poseer un sistema de gestión de la calidad según ISO 9001 implantado y certificado.
- Mejoramiento de la posición competitiva, expresan aumento de ingresos y de participación de mercado.
- Aumento de fidelidad de clientes, a través de la reiteración de negocios y referencia o recomendación de la empresa.
- Se proporcionan bienes o servicios de mejor calidad para clientes, proveedores y otros usuarios que reciben beneficios de la empresa certificada.

Sin duda, estos beneficios mencionados son de una enorme importancia, pero al analizar la implantación de un SGC desde el punto de vista interno de la empresa, surgen otros beneficios que no sólo posibilitan la existencia de los primeros, sino que además permiten sustentarlos en el tiempo, favoreciendo el crecimiento y adecuado desarrollo de la organización.

Entre los beneficios de orden interno de mayor relevancia, se encuentran:

- Aumento de la productividad, originadas por mejoras en los procesos internos, que surgen cuando todos los componentes de una empresa no sólo saben lo que tienen que hacer, sino que además se encuentran orientados a hacerlo hacia un mayor aprovechamiento económico.
- Mejoramiento de la comunicación más fluida, con responsabilidades y objetivos establecidos.
- Incremento de la rentabilidad, como consecuencia directa de disminuir los costos de producción de bienes y servicios, a partir de menores costo por reprocesos, reclamos de clientes, o perdidas de materiales y de minimizar los tiempos de ciclos de trabajo, mediante el uso eficaz y eficiente de los recursos.
- Orientación hacia la mejora continua, que permite identificar nuevas oportunidades para mejorar los objetivos ya alcanzados.
- Mayor capacidad de respuesta y flexibilidad ante las oportunidades cambiantes de mercado.
- Mejoramiento en la motivación y el trabajo en equipo del personal, que resulta los factores determinantes par un

eficiente esfuerzo colectivo de la empresa, destinado a alcanzar las metas y objetivos de la organización.

- Mayor habilidad para crear valor, tanto para la empresa como para sus proveedores y socios estratégicos.

La aplicación de los principios de un SGC no sólo proporciona los beneficios directos ya citados, sino que también contribuyen decisiones de costos y riesgos.

1.2.6.1 RELACION DE CONTROL INTERNO Y LA NORMATIVA ISO 9001:2000

1.2.6.1.1. CONCEPTO.

El control es una herramienta para el desarrollo de las operaciones de la empresa, por ello se considera que el control interno es "el plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa¹⁰".

Todo esto lleva a pensar que el control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, que se entiende no como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también como

¹⁰ PERDOMO MORENO, Abraham. Fundamentos de Control Interno.

uno informal donde se evalúan factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

En las empresas de servicio, el control tiene el mismo significado, por lo que a continuación se presentan a continuación:

1.2.6.1.2. OBJETIVOS BASICOS.

Tomando de base los conceptos anteriores, se establecen los objetivos básicos, los cuales son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

La palabra control tiene muchas connotaciones y su significado depende de la función o del área en que se aplique; puede ser entendida:

- Como la función administrativa que hace parte del proceso administrativo junto con la planeación, organización y dirección, y lo que la precede.

- Como los medios de regulación utilizados por un individuo o empresa, como determinadas tareas reguladoras que un controlador aplica en una empresa para acompañar y avalar su desempeño y orientar las decisiones.

Como la función restrictiva de un sistema para mantener a los participantes dentro de los patrones deseados y evitar cualquier desvío. Es el caso del control de frecuencia y expediente del personal para evitar posibles abusos.

Con el enfoque de calidad ISO 9001 versión 2000, permite el cumplimiento de alternativas de control en las distintas áreas de la empresa, ofreciendo, tanto calidad, eficiencia y eficacia en el producto o servicio brindado al cliente tanto externo como interno, conllevando con esto el cumplimiento de objetivos de control de la institución.

Para lograr el alcance de los objetivos, es necesario el establecer los requisitos necesarios para obtener un buen control, los que se detallan a continuación:

- Corrección de fallas y errores: El control debe detectar e indicar errores de planeación, organización o dirección. En la parte de normativa ISO 9001 exige este requisito en el 8.5.2 titulado "Acciones correctivas"
- Previsión de fallas o errores futuros: el control, al detectar e indicar errores actuales, debe prevenir errores futuros, ya sean de planeación, organización o dirección. La normativa ISO 9001 exige este cumplimiento en el apartado 8.5.3 titulado "Acciones preventivas"

1.2.6.1.3 IMPORTANCIA.

El control interno, es de gran importancia a todos los sectores de la empresa. A los directores les permite el lograr un buen desempeño de sus funciones como la administración eficiente de sus activos, así como el recibir información confiable, además de oportuna para detectar o bien erradicar posibles fraudes, y promover la eficiencia en todas las áreas y obtener el máximo de utilidad y la calidad en el servicio y producto terminado. Comprendiéndose como administración de los activos, tanto los ya existentes y los que sean incorporados de manera posterior. Además se considera que para la toma de decisiones los informes contables juegan un papel importante, pues por medio de ellos se logra conocer la situación de la empresa, y si éstos no reflejan la realidad se pone en peligro la estabilidad de la empresa. Es por ello que la función contable debe apoyarse en el control interno a fin de generar credibilidad en la presentación de sus informes. Además el control interno se centra en interponer dificultades con el propósito de evitar la comisión de malversaciones o fraudes. Para el contador la importancia que representa radica en el mayor o menor grado de eficiencia que el control interno posea debido a que ello determinará el mayor o menor número de pruebas y procedimientos a efectuar, a fin de quedar satisfecho con los resultados de los estados financieros. En el proceso de gestión de calidad ISO 9001:2000, así como en la implementación propia de controles, genera la maximización en los recursos propios de la empresa en cada una de sus áreas, conllevando así a poder brindar tanto a clientes internos como externos, un mejor servicio.

CAPITULO II: METODOLOGIA Y DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1 DIAGNÓSTICO METODOLÓGICO.

Tomando como base las características del estudio a efectuar, así como el logro de los objetivos trazados, es realizado el diagnóstico de acuerdo al enfoque de estudio hipotético deductivo. Bajo éste, el desarrollo del trabajo de graduación estuvo orientado a explicar el porqué del comportamiento del fenómeno a investigar; así como el predecir las posibles variabilidades que se tienen a través del análisis de los datos e información del entorno a las Instituciones que imparten educación media que quieren mejorar sus controles a través de la aplicación de un sistema de Gestión basado en La Normativa ISO 9001:2000, dentro del área metropolitana de San Salvador.

2.1.1 TIPO DE ESTUDIO

La investigación fue realizada mediante el enfoque hipotético deductivo, debido a que los aspectos que fueron la causa fundamental de la investigación se analizaron desde una perspectiva general del sector educativo, mediante el cual se conocieron los factores que dieron origen a la necesidad de establecer procedimientos adicionales para maximizar la calidad de enseñanza para las instituciones educativas que optan a certificarse mediante La Normativa ISO 9001:2000 cumpliendo los requisitos que ésta exige.

Además, se utilizó el tipo de estudio analítico descriptivo, esto debido a que se consideraron convenientes para la identificación de los procesos de los centros educativos,

considerándose, tanto la responsabilidad de la administración, así como la actualización en los programas de estudio relacionados a los principios en los que se basa la Normativa ISO 9001:2000. Al mismo tiempo, se utilizó en la recopilación de los datos a través de cuestionarios, tabulándose, analizándose y presentándose los resultados de forma descriptiva

2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN (VER ANEXO 4).

2.2.1. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Las fuentes de información en la que se obtuvo la parte documental, se presentan a continuación:

a) Documental o bibliográfica.

En ésta fue considerada la revisión de los libros, artículos de publicaciones periodísticas, trabajos de graduación, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonio de expertos, entre otros, en lo aplicable al tratamiento de procedimientos para la aplicación de la normativa ISO 9001:2000.

b) Virtual

Debido a la naturaleza del tema, fueron utilizadas las páginas web e información adquirida en el ciberespacio, tomando de base los buscadores correspondientes, como por ejemplo: www.google.com, www.yahoo.com, www.monografía.com, entre otros

c) De campo

La investigación fue realizado en las instituciones de educación media del área Metropolitana de San Salvador, tomando la delimitación establecida por La Oficina de Planificación del

Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS), que actualmente comprenden los siguientes municipios: San Salvador, Antiguo Cuscatlán, Soyapango, Santa Tecla, Cuscatancingo, Tonacatepeque, Mejicanos, Ilopango, Ayutuxtepeque, Ciudad Delgado, San Marcos, Apopa, San Martín y Nejapa. Para el desarrollo de ésta, se utilizó como instrumento en la recolección de datos un cuestionario, por el cual se desarrollaron preguntas cerradas de selección múltiples y abiertas, con la finalidad de recopilar la información necesaria para la elaboración del diagnóstico que contiene los elementos que deben ser considerados en el desarrollo de una evaluación de control interno de las entidades educativas que se encuentran en proceso de certificación de La Normativa ISO 9001, para así presentar un trabajo de calidad, estableciendo los insumos necesarios que contribuyen en dar solución a la problemática identificada; asimismo, se utilizó la técnica de la entrevista, la cual contempló de manera analítica cada temática planteada por lo que fue realizada al Director Ejecutivo de una de las instituciones seleccionadas; con el fin de enriquecer la investigación.

2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.3.1 UNIDADES DE ANÁLISIS

Las unidades de análisis en las que se enfocó la investigación fueron realizadas a través de los directores (tanto académicos como administrativos, según el organigrama) de las instituciones de educación media del área metropolitana de San Salvador, según se detalla a continuación:

2.3.2. POBLACIÓN

La población está constituida por todas las instituciones de educación media del Área Metropolitana de San Salvador, de un

listado denominado "Datos de centros de educación media del área Metropolitana de San Salvador" proporcionado por La Gerencia de Análisis e Información del Ministerio de Educación, en el que se detallan doscientos ochenta y dos instituciones que imparten educación media. (Ver anexo 1)

2.3.3. MUESTREO

Aunque la población es finita, la selección de la muestra se desarrolló sobre una base de procedimientos estadísticos, según la aplicación de la fórmula siguiente:

$$n = \frac{N.P.Q.Z^2}{(N-1).e^2 + P.Q.Z^2}$$

En dónde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Universo

Z = Nivel de confianza

P = probabilidad de éxito ≤ 1

Q = probabilidad de fracaso (Q=1-P)

e = Margen de error.

Sustituyendo con valores de la investigación y estableciendo la probabilidad de éxito basado en las instituciones de educación media que quieren brindar un mejor servicio de calidad, se obtiene como resultado 0.90

Aplicación de la fórmula:

Datos:

N= 282

Z=1.96

P=0.90

Q=0.10

e=0.10

n=?

$$n = \frac{(282).(0.90).(0.10).(1.96)^2}{(282-1).(0.10)^2 + (0.90).(0.10).(1.96)^2}$$

$$n = \frac{97.499808}{2.81 + 0.345744}$$

$$n = \frac{97.499808}{3.155744}$$

$n = 30.89$ aproximado a 31 Instituciones de educación media.

Basados en una lista proporcionada por el Ministerio de Educación, en la cual se detallan las 282 instituciones de educación media que pertenecen al área Metropolitana de San Salvador, fue seleccionada una muestra de 31 centros educativos, escogiéndose uno de cada nueve, partiendo del primero en la lista. Según el anexo 1.

2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para el diseño de la metodología fue necesario el apoyo de dos técnicas de recolección de datos, las cuales son:

2.4.1. TÉCNICAS.

a) Observación

Esta técnica fue empleada en el momento de visita a los centros educativos, con la finalidad de verificar si las instituciones cuentan con la infraestructura requerida al momento de implementar La Normativa ISO 9001:2000.

b) Entrevista.

Se efectuó la entrevista a los Directores Académicos de las Instituciones de forma directa, para conocer sus experiencias en la evaluación del control interno, tanto operacionales, administrativos como financieros, permitiendo obtener de ellas una fuente valiosa de información, como también identificar los principales problemas que enfrentan al momento de desarrollar un trabajo de esta naturaleza.

2.4.2. INSTRUMENTOS.

c) Cuestionario.

Fue orientado a los Directores Académicos o Ejecutivos de las instituciones de educación media del Área Metropolitana de San Salvador, determinadas en la muestra, esto según la organización de dicha entidad; sin tener la presencia del entrevistador, con la finalidad de recopilar información de las unidades tomadas de referencia (Ver anexo 2).

d) Narrativa.

Se describió en forma detallada el procedimiento de observación efectuada en los Centros Educativos visitados, y las impresiones captadas.

2.5. PROCESAMIENTO O TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Una vez terminado el proceso de entrevistas y recolección de datos a través del cuestionario, dirigidos a la administración

de las Entidades de educación media del área metropolitana de San Salvador, que constituyen la muestra, fue necesario procesar la información recopilada a través de cuadros estadísticos en Microsoft Excel, el cual facilitó la tabulación de datos, realizando combinaciones entre las variables identificadas y sus correspondientes indicadores de medición, representando así la distribución de frecuencias absolutas y relativas de cada pregunta del cuestionario a través de la representación de gráficos estadísticos de pastel para la interpretación y análisis de los resultados (según anexo). A la vez se elaboró una matriz destinada a tomar y totalizar los datos.

2.5.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Se procedió al análisis e interpretación de cada pregunta formulada. Los resultados obtenidos permitieron un diagnóstico para la identificación de las necesidades que son la base para la elaboración de una adecuada propuesta que consiste en proporcionar un documento en el cual se puede mejorar la calidad a través de la aplicación de procedimientos de control basados en lineamientos de la Normativa ISO 9001:2000 para las entidades de educación media que deseen brindar servicios de mejor calidad, que se encuentran ubicadas dentro del Área Metropolitana de San Salvador.

2.5.2. DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN.

El análisis efectuado a cada una de las respuestas proporcionadas por los directores responsables de la toma de decisiones e implementación de controles en las instituciones educativas, permitió presentar un diagnóstico en el cual se

identifican las necesidades que sirvieron de base para la elaboración de una propuesta, la cual radica en diseñar controles administrativos y financieros asociados a normas ISO 9001 versión 2000, y que pueda ser utilizada por las instituciones de educación media que estén interesadas en someterse a un proceso de certificación en esta normativa.

La calidad educativa en El Salvador.

En nuestro país, la educación no puede considerarse como excelente; es decir, que cumpla con los requisitos y exigencias de sus beneficiarios finales.

Entre algunas de las deficiencias que influyen en la calidad del servicio de educación, se encuentran las siguientes:

- Nivel de preparación académica de los directores. Debido a que no todos los encargados de las instituciones educativas se encuentran académicamente preparados para asumir un papel de gestión de la misma.
- Recursos financieros y materiales. Se observó que la mayoría de centros educativos no cuentan con los recursos materiales suficientes para brindar educación de calidad; tales como: Efectivo para invertir en la mejora del servicio, bienes muebles adecuados, recursos didácticos actualizados etc.
- Infraestructura de los centros educativos. De acuerdo con algunos de los directores de los centros educativos, la infraestructura es una limitante grande para la formación integral de los jóvenes en su proceso de enseñanza - aprendizaje, debido a que quisieran contar con canchas deportivas para el esparcimiento sano del alumno, así como de salones de clase adecuados.

- Metodología de enseñanza. Se determinó preocupación de los directores en cuanto a que la metodología de enseñanza en general en El Salvador, no es la más adecuada, y esto provoca deficiencias inherentes en la comprensión y formación académica.
- Falta de responsabilidad en el cumplimiento del plan de estudios asignado para el año lectivo. Debido a la suspensión de clases durante el año lectivo y gracias a una mala planificación de las actividades, no se cumple en un 100% con el plan de estudios asignado, dejando áreas deficientes en los alumnos.
- Falta de control interno en sus operaciones. Algunos de los directores de las instituciones educativas manifestaron que no tienen conocimiento acerca de lo que representa el control interno en las diferentes áreas del centro educativo.
- Falta de conocimiento de la importancia que tiene el control interno en una institución educativa en general. El control interno es básico para el funcionamiento de las operaciones dentro de la misma, por lo tanto es necesario dar a conocer la importancia del control interno para cada área.
- Falta de Sistemas integrados de gestión, que permitan ordenar las operaciones de la institución y lograr calidad en sus procesos para obtener un servicio educativo adecuado.

Expectativas de cambio en la educación media en El Salvador.

Debe considerarse que de acuerdo con los directores de los centros educativos, surgen elementos que pueden encaminar a la mejora del servicio que brindan, entre estos están:

- Disposición de las instituciones a conseguir la mejora en la calidad del servicio educativo; a través de la mejora de su control interno general.
- Programas de capacitación constante para el personal docente.
- Ejecución del plan 2021 impulsado por el Gobierno de La República de El Salvador.
- Implantación de sistemas de gestión de calidad basados en normativa ISO 9001:2000.

2.5.3. DESARROLLO DE LA TABULACIÓN DE ENCUESTAS.

En el anexo 3, se presenta el resultado obtenido en las encuestas efectuadas en los distintos centros educativos identificados en la muestra.

CAPITULO III: MANUAL PARA LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2000 EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA.

a) Generalidades de la institución

El Instituto Nuevos Horizontes es una institución educativa laica católica, fundada por ex alumnos salesianos a finales de 1981 con el fin de enriquecer nuestra sociedad. Su filosofía se fundamenta en tres grandes pilares del sistema educativo de Don Bosco: razón, religión, amor.

Inicia sus labores el 1 de febrero de 1982 con 97 alumnos en el bachillerato industrial con las opciones de electricidad y electrónica.

Busca como finalidad el formar jóvenes competentes, buenos cristianos y honrados ciudadanos haciendo para ello una labor en la comunidad de capacitación, concientización y puesta en práctica de los principios que se desarrollan en el mismo.

Como una institución nacida en seno de la familia salesiana, esta animada con el espíritu y el estilo del método preventivo de san Juan Bosco.

Con la experiencia adquirida en los años anteriores, se ofrece a la comunidad estudiantil excelencia académica - técnica, incentivando así la proyección hacia el futuro como jóvenes emprendedores.

b) Calidad Educativa del Instituto

En el año 2006 como resultado del análisis anual del desempeño docente y la calidad del servicio de educación, la alta dirección toma la decisión de someterse a un proceso de cambio en la estructura organizativa de los recursos y mejora de los procedimientos actualmente utilizados; por lo tanto, pretende cambiar su sistema de gestión, considerando la filosofía otorgada por la normativa ISO 9001 versión 2000.

c) Requisitos establecidos en la norma ISO 9001 versión 2000

Para el logro de este objetivo, la institución debe cumplir con los requisitos exigidos en la referida norma, estos requisitos son:

- Identificación de los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la institución,
- Determinar la secuencia e interacción de estos procesos
- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesaria para apoyar la operación y seguimiento de estos procesos,
- Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos,
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

3.1. ETAPA I: SENSIBILIZACIÓN

Definición:

Consiste en crear conciencia en todo el personal de la institución, respecto a una nueva cultura dentro de la institución, la filosofía de calidad con base a la normativa ISO 9001:2000.

Objetivo.

- Reducir la resistencia al cambio.
- Medir el grado de aceptación del personal.

Actividades a realizar.

En esta etapa es básico el desarrollo de reuniones a nivel gerencial y con los empleados de la institución, las cuales se desarrollaran en el siguiente orden:

a) Primera reunión: Información Inicial

Objetivo de la actividad.

"Dar a conocer la intención por parte de la alta dirección de mejorar la calidad educativa a través de la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en normas ISO 9001 versión 2000"

Preparación de la primera reunión.

Debe convocarse a todo el personal a través de memorandum, avisos en cartelera y correo electrónico para el desarrollo de la siguiente agenda:

- Bienvenida
- Breve reseña de los logros alcanzados por la Institución

- Descripción de un sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001 versión 2000
- Intención de mejorar la calidad educativa a través de la ISO 9001.
- Preguntas sobre el tema.
- Evaluaciones: que consiste en pasar un test evaluativo a los empleados, acerca de las actividades que se desarrollan en la institución para medir el grado de conocimiento de éstas.

Ejemplo de discurso introductorio

"La Dirección Ejecutiva del Instituto Nuevos Horizontes, con la finalidad de mejorar la calidad de sus servicios de educación y administrativos, ha tomado la decisión de iniciar un proceso de adopción de un Sistema de Gestión de Calidad basado en Normas ISO 9001 versión 2000 el cual tiene por objetivo buscar la mejora continua de sus procedimientos, a través de la cooperación de todos los miembros de la institución; por lo tanto, hacemos de su conocimiento que se desarrollan capacitaciones relacionadas a este sistema y de esta forma se hace la invitación a todo el personal que participen de las actividades a desarrollar en el marco de la etapa de adopción a la normativa" (Discurso de la Dirección)

b) Segunda reunión informativa: Generalidades de la Normativa ISO 9001:2000

Objetivo de la actividad

Dar a conocer a todo el personal los antecedentes y terminología general sobre la Normativa ISO 9001 versión 2000

Preparación de la segunda reunión: Se debe de convocar a todo el personal de la Institución para desarrollar la siguiente agenda:

- Palabras introductorias.
 - Recapitulación de la primera reunión informativa
 - Desarrollo de los siguientes contenidos:
 - o Antecedentes de la normativa ISO 9000
 - o Definiciones
 - o Principios de calidad
 - o Ventajas y desventajas de la aplicación de la normativa ISO 9001:2000
 - Desarrollo de preguntas
 - Evaluaciones: se deberá establecer mediante una encuesta, en la que se evaluará el grado de aceptación y compromiso de los empleados de la Institución Nuevos Horizontes.
- c) Tercera reunión informativa: Desarrollo de ejercicios de grupos y capacitaciones introductorias.

Objetivo:

Dar a conocer a la planta docente y administrativa de la institución la importancia del trabajo en equipo, a través de actividades grupales y capacitaciones introductorias a la normativa ISO 9001:2000, estableciendo trabajos en equipo los cuales consistirán en la explicación de técnicas como:

- Política de escritorio limpio: Consiste en limpiar el lugar de trabajo de todo aquello que no sirva para efectos de laborales.
- Capacitación introductoria al Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2000:

Estas capacitaciones consisten en la presentación de los siguientes contenidos:

- o Propósito, orientación y alcance del sistema ISO 9001:200
- o Los ocho principios de un Sistema de Gestión Calidad ISO 9001:2000
- o Documentación requerida del sistema de calidad
- o El modelo de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y enfoque a procesos

Medición de los resultados en la etapa de sensibilización.

La medición de los resultados de esta etapa, se realizara a través de evaluaciones cortas desarrolladas al finalizar cada sesión, los resultados obtenidos deberán ser tabulados y debidamente analizados.

3.2. DIAGNÓSTICO.

Definición:

Es la evaluación de las condiciones en que se encuentra el Instituto Nuevos Horizontes de su capacidad instalada, recurso humano, procesos entre otros para emitir un informe de los resultados frente a la adopción de un sistema de gestión de calidad basado en normas ISO 9001:2000.

Objetivo:

- Establecer un entendimiento de la estructura y operaciones de La Institución.
- Evaluar el estado actual de los procesos que se desarrollan en la institución por medio de entrevistas con la dirección y los coordinadores académicos.
- Emitir un informe sobre el estado actual de la Institución frente a un proceso de adopción a normas ISO 9001:2000

Actividades a realizar

- Desarrollo del Pre-Diagnóstico

Este consiste en obtener un conocimiento general de la Institución, así como la documentación de sus procesos y actividades, a través de entrevistas con la Dirección, coordinadores académicos y personal de la planta docente.

Objetivo del pre diagnóstico:

- o Obtener la información requerida para el conocimiento de las operaciones de la institución.
- o Documentar el proceso de obtención de información de la institución.

A continuación se presenta el desarrollo del pre diagnóstico del Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V. a través del siguiente formulario (Ver anexo 5):

FORMULARIO DE PRE-DIAGNOSTICO

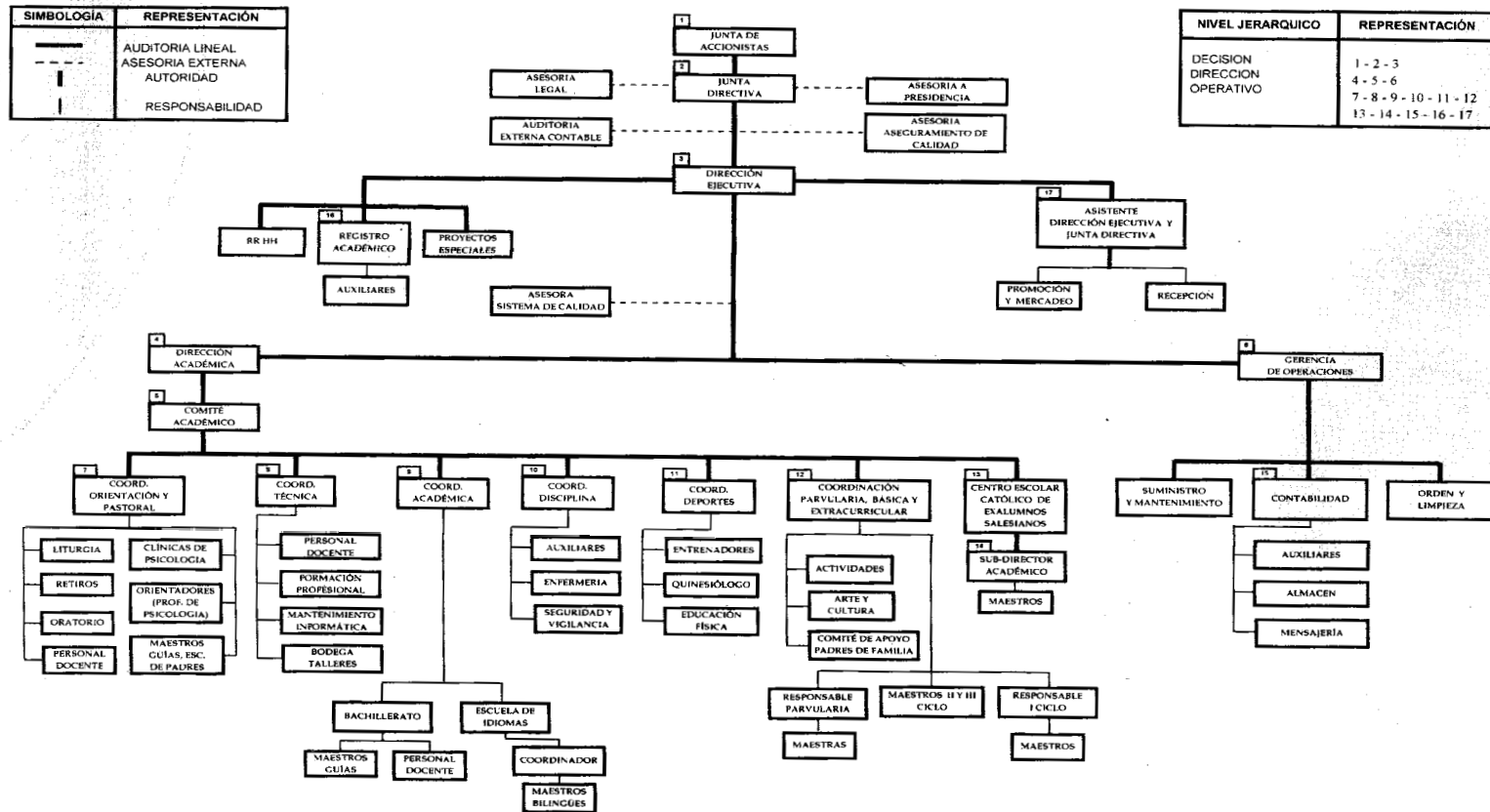
1. IDENTIFICACION DE LA INSTITUCIÓN:

RAZON SOCIAL : Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V.
 REPRESENTANTE LEGAL : Lic. Juan Hernández
 DIRECCION Y CIUDAD : Av. Peralta N° 5, San Salvador.
 TELEFONOS : 2221-4911
 FAX : 2228-5677
 E-Mail : institutoNuevosHorizontes@hotmail.com
 FECHA DE FUNDACION : 03 de diciembre de 1982.

2. ORGANIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN (ver figura 3.1 "Organigrama del Instituto Nuevos Horizontes)

INSTITUTO NUEVOS HORIZONTES, S.A. DE C.V.
ORGANIGRAMA

FIGURA 3.1



2.1 Personal que conforma la empresa:

El personal que compone la organización del instituto Nuevos Horizontes, por nivel jerárquico.

Junta De Accionistas

Junta Directiva

- Dirección ejecutiva
 - Recursos Humanos
 - Registro Académico
 - Auxiliares
 - Proyectos especiales
 - Asistente de dirección ejecutiva y junta directiva
 - Promoción y mercadeo
 - Recepción
 - Gerencia de operaciones
 - Suministros y mantenimiento
 - Contabilidad
 - Auxiliares
 - Almacén
 - Mensajería
 - Orden y limpieza
- Dirección académica.
 - Comité académico
 - Coordinación, orientación y pastoral
 - Liturgia
 - Retiros
 - Oratorio
 - Personal docente
 - Clínica de Psicología

- Orientadores
- Profesores de Psicología
- Maestros guías
- Escuela de padres
- o Coordinación técnica
- Formación profesional
- Mantenimiento de informática
- Bodega talleres
- o Coordinación académica
- Bachillerato
- Maestros guías
- Personal docente
- Escuela de idiomas
- Coordinador
- * Maestros bilingües
- o Coordinación de Disciplina
- Auxiliares
- Enfermería
- Seguridad y vigilancia
- o Coordinación de deportes
- Entrenadores
- Quinesiólogo
- Educación física
- o Coordinación básica parvularia y extracurricular
- Actividades
- Arte y cultura
- Comité de apoyo padres de familia
- Responsable de parvularia
- Maestros de segundo ciclo
- Maestros de tercer ciclo

- Responsables de primer ciclo
 - o Centro Escolar Católico de Exalumnos Salesianos
 - Subdirector académico
- Maestros

1.2 Anexar el organigrama de la institución, con un breve resumen de las actividades de cada área y los nombres de los respectivos responsables.

En este apartado del formulario, se omitirán los nombres de los responsables de cada área, por razones de discreción con la información de la institución utilizada para el caso práctico; por lo tanto, únicamente se hará referencia al cargo.

Dirección Ejecutiva: Área responsable del manejo administrativo-operativo de la institución; autoriza cada una de las transacciones diarias de la institución, decide referente a la contratación del recurso humano, en coordinación con el departamento de Recursos Humanos. (Cargo del responsable: Director Ejecutivo).

Dirección Académica: Responsable de la orientación del trabajo académico; representación de la institución ante el Ministerio de Educación; Autoridad ante el personal docente; atención a padres de familia; coordinación del comité académico integrado por todas las coordinaciones o líderes de procesos. (Cargo del responsable: Director Académico)

Coordinación de Orientación y Pastoral: Responsable de la difusión de la fe en los estudiantes, padres de familia y personal del centro educativo; asimismo, brindar orientación psicológica constante a sus estudiantes y padres de familia en

caso de ser necesario. (Cargo del Responsable: Coordinador de Orientación y Pastoral)

Coordinación Técnica: Responsable de la formación académica de los estudiantes de carreras técnicas; custodia y manejo de repuestos utilizados para el desarrollo de prácticas industriales; mantenimiento general de los centros de cómputo y equipo en general de la institución. (Cargo del Responsable: Coordinador Área Técnica).

Coordinación Académica: Responsable de la formación académica de los estudiantes del bachillerato general; así como de la coordinación de docentes encargados de impartir asignaturas de carácter general para bachillerato; responsable de la escuela de idiomas de la institución. (Cargo del Responsable: Coordinador Académico).

Coordinación de Disciplina: Responsable de velar por el cumplimiento de la normativa interna de la institución; dentro del área de disciplina, se incluyen otros departamentos como enfermería, seguridad y vigilancia. (Cargo del Responsable: Coordinador de Disciplina).

Coordinación de Deportes: Encargada del fomento y motivación del deporte en los estudiantes; del entrenamiento constante de las diferentes selecciones y equipos de las diferentes ramas deportivas con que cuenta la institución; así como de la asistencia y preparación médica de los jugadores de cada selección.

Coordinación de Parvularia, básica y extracurricular: Responsable de la formación académica integral de los niños de los niveles menores dentro de la institución (Desde Kinder 4

hasta noveno grado; así como responsable de la coordinación de las diferentes actividades de arte y cultura que se realizan en la institución; responsable a su vez, del contacto directo con el comité de apoyo de padres de familia.

Centro escolar católico de exalumnos salesianos: Área responsable de velar por la educación a niños de escasos recursos, como un anexo a la institución, funciona por las tardes únicamente. (Cargo del Responsable: Director de Centro Escolar).

Gerencia de Operaciones: Área responsable de las autorizaciones de nivel medio (antes del visto bueno de Dirección Ejecutiva); en esta área se incluyen el manejo de las finanzas de la institución y el mantenimiento en general de la misma y se divide en 3 departamentos:

a) Contabilidad:

Departamento responsable del manejo de las finanzas en general, es decir: ordenamiento, análisis y registro de las diferentes transacciones de la institución, y la presentación de información financiera requerida por los diferentes usuarios de los Estados Financieros; así como de las ventas realizadas por la librería interna y cualquier trámite mercantil, tributario y/o legal adicional relacionado con la misma (a excepción de los relacionados al Ministerio de Educación).

b) Suministros y Mantenimiento:

Departamento encargado del mantenimiento de la infraestructura en general de la institución; así como de las compras de materiales necesarios para la realización de reparaciones o instalaciones internas.

c) Orden y Limpieza:

Departamento encargado del aseo de locales.

3 CARACTERISTICAS DE LA INSTITUCIÓN:

3.1. ¿Cuáles son las principales líneas de servicio?

Educación.

3.2. ¿Cuáles son los principales servicios que presta?

- Educación Bilingüe (parvularia y básica)
- Educación Media (Bachillerato general, comercial e industrial)

3.3. Si recibe asistencia u orientación específica, cuál es su origen y en que área se está aplicando

Los lineamientos de asistencia técnica se aplican en las áreas académicas y están basados en los emitidos por el Ministerio de Educación, aprovechando el apoyo de otras instituciones, Editorial Santillana, Grupo Norma

Otra asistencia importante es a través de los convenios con otras instituciones educativas, tanto nacionales como internacionales, por el momento el instituto Nuevos Horizontes mantiene este tipo de acuerdos de manera verbal, no posee documentación firmada.

4. DE CALIDAD

4.1 Describa brevemente "como se hace la calidad" en su institución.

La calidad se hace, a través del cumplimiento de los requisitos del cliente, los cuales se pueden verificar por medio de

encuestas y comentarios que ellos mismos hacen, cuando no se cumplen se da origen a una no conformidad.

Contamos con un comité de calidad formado por los coordinadores de cada proceso (Administración, Área académica, Básica y Parvularia, Disciplina y deportes, Pastoral, Área Técnica); así como de un auxiliar contable, el auxiliar de disciplina y la Asesora de calidad.

Se evalúan las no conformidades de acuerdo a las actas del comité; éste se reúne cada miércoles y si no se resuelve, se considera como pendiente, originándose otra no conformidad. Se evalúa cada detalle importante dentro de la institución, entre ellas: El equipo, material, la inducción, infraestructura, desempeño de un maestro en particular, etc.

4.2 Si su centro educativo cuenta con documentos (manual de calidad, procedimientos, instructivos, registros, etc.) enumérelos:

- a) Manual de calidad
- b) Manual de procedimiento
- c) Manual de funciones
- d) Instructivo de trabajo

4.3 ¿Qué clase de acceso tiene el personal en general a este tipo de documentación?

Todo el personal, en todos los niveles tiene acceso a estos documentos, se les da una copia.

4.4 La empresa cuenta con un sistema de Gestión de la calidad de acuerdo con alguna norma en particular (explicar brevemente)

Nuestro sistema de gestión de calidad esta basado en la norma ISO 9001:2000.

5. EXPECTATIVAS

5.1 ¿Qué espera la Alta Gerencia de la empresa con respecto al diagnóstico y la implantación del Sistema de Calidad?

La alta gerencia espera estandarizar todos los procesos, generar compromisos de mejora de todo el personal y aumentar la satisfacción del cliente.

A continuación se presentan las funciones de los puestos del Instituto Nuevos Horizontes, frente a las responsabilidades del personal, debiendo relacionar el cargo que lo debe ejercer (ver cuadro 3.1)

6. CUADRO 3.1 RESPONSABILIDADES FRENTE AL SISTEMA DE CALIDAD

| FUNCION | RESPONSABLE | CARGO |
|--------------------------------------|-----------------------|--|
| Dirección de la Empresa | Nombre completo | Director Ejecutivo/ Director Académico. |
| Sistema de Gestión de la Calidad | Nombre completo | Asesora ISO 9000 |
| Ventas | Nombre completo | Contador |
| Gestión de Recursos Humanos | Nombre completo | Director Ejecutivo |
| Producción o prestación del servicio | No tienen responsable | |
| Servicio al Cliente (si existe) | Nombre completo | Recepcionista |
| Compras | Nombre completo | Gte. Administrativo |

| | | |
|----------------------------|-----------------|---------------------|
| Almacenes y bodega | Nombre completo | Contador |
| Control de calidad | Nombre completo | Director académico |
| Informática y Estadísticas | Nombre completo | Coordinador Técnico |
| Mantenimiento | Nombre completo | Coordinador Técnico |

DILIGENCIAMIENTO

Llenado por: (Miembro de la Compañía asesora)

Fecha: Diciembre de 2007.

- Desarrollo de informe de resultados.

Luego de efectuar el estudio del Instituto Nuevos Horizontes, se debe de desarrollar un informe de los resultados obtenidos del pre-diagnostico dirigido a la máxima autoridad de la Institución, expresando las deficiencias encontradas en la estructura y procesos del centro educativo, posteriormente se detallan las recomendaciones a considerar para afrontar un cambio a normas ISO 9001:2000.

Objetivo del Informe de resultados:

- o Presentar en forma detallada las deficiencias identificadas resultantes del pre-diagnostico realizado al Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V.
- o Presentar las recomendaciones a seguir por parte de la Dirección de la Institución sobre las deficiencias identificadas.

A continuación se presenta el informe de resultados del Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V.

INFORME

Señores.

Junta Directiva

Instituto Nuevos Horizontes, S.A. DE C.V.

Presente.

Atención, Lic. José Varela
Presidente de Junta Directiva.

Estimados señores:

El informe que se acompaña incluye sugerencias para mejorar los procedimientos de calidad que llamaron nuestra atención, sobre la situación del Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V. "la Institución", frente al proceso de certificación a normativa ISO 9001:2000, en el cual se encuentra la institución a la fecha.

Como resultado de una entrevista previa sostenida con el Director Académico, se realizó un sondeo general de la práctica de calidad en la Institución por el período comprendido desde enero 2005 al 31 de enero de 2008. Los asuntos aquí comentados fueron considerados por nosotros durante nuestra revisión, aunque no incluye nuestra opinión sobre el Sistema de Gestión de Calidad actual de la institución.

Las deficiencias que llamaron nuestra atención, son presentadas en el informe que se acompaña, para la consideración de la Alta Dirección. Este informe se divide en las siguientes secciones:

- I. Recomendaciones referentes a la organización de la institución
- II. Recomendaciones a la documentación actual del sistema de gestión de la calidad.
- III. Recomendaciones referentes a las responsabilidades frente al sistema de calidad.

Tal sondeo no fue diseñado con el propósito de hacer recomendaciones detalladas y no necesariamente se indican todas las deficiencias del sistema existente.

Estamos a su disposición para cualquier aclaración que estimen conveniente.

Atentamente,

Alba Verónica Sosa Blanco

Leticia Carolina Cisneros

José Danilo Valdéz Hernández

I. RECOMENDACIONES REFERENTES A LA ORGANIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.

1. Estructura Organizativa.

Solicitamos el organigrama actual de la institución, al cual se le determinaron las siguientes deficiencias:

- No permite tener una visión clara de la estructura organizativa de la institución.

Un centro educativo visto en forma global puede subdividirse en dos grandes áreas: área académica y administrativa; sin embargo el presente organigrama no permite reflejar de forma clara esta división.

Es importante considerar que un organigrama representa un resumen la institución en todas sus áreas funcionales, convirtiéndose en una herramienta para la gestión.

Recomendamos a La Alta Dirección considere la posibilidad de reestructurar el organigrama actual, a fin de que éste pueda cumplir con el objetivo por el cual fue elaborado.

- Incluye cargos específicos y no departamentos clave para la institución.

Al efectuar revisión de cada nivel reflejado en el organigrama, se verificó que existen cargos específicos que se consideran como departamentos o secciones.

De acuerdo con la teoría de la organización formal, los organigramas son formas objetivas por medio de las cuales se representa la estructura oficial de la entidad.

Recomendamos a la Alta Dirección considere efectuar revisión sobre el organigrama actual de la institución y elimine todos los cargos de empleados específicos.

II. RECOMENDACIONES A LA DOCUMENTACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

2. Manual de Calidad.

- Política de calidad.

La política de calidad únicamente va encaminada al departamento administrativo, es decir no incluye el proceso clave de la institución: el servicio educativo.

De acuerdo con el punto 5.3 de la norma ISO 9001:2000 una de las responsabilidades de la dirección es el asegurarse de que la política de calidad sea adecuada al propósito de la organización; asimismo, debe ser revisada para su continua adecuación.

Por lo anterior expuesto, recomendamos a la administración de la institución, efectuar una revisión de su política actual, con el fin de incluir en la misma la calidad educativa que ofrece.

- Manual de calidad no incluye la calidad educativa.

Se verificó que el manual no incluye el total de los procedimientos involucrados en el sistema; debido a que cada lineamiento hace referencia al departamento administrativo y no al servicio educativo, como tal.

Según el punto 4.2.2 de la norma ISO 9001:2000, la organización debe establecer y mantener un manual de calidad que incluya los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia de los mismos.

Debido a lo anterior, el comité de calidad debe darle seguimiento a la inclusión de las diferentes coordinaciones en el sistema de calidad.

3. Control de los documentos.

Se verificó que los documentos elaborados actualmente, no poseen un procedimiento de control adecuado para la revisión y actualización de los documentos.

Según lo establecido en el literal b) del punto 4.2.3 de la norma ISO 9001:2000, los documentos deben revisarse y actualizarse cada vez que sea necesario.

Lo anterior significa que de acuerdo con los cambios que la institución va sufriendo, su sistema de gestión debe comprenderlo, sus procesos deben ser afectados y estos cambios a su vez, deben ser documentados tal y como lo establece el literal c) de los referidos punto y norma citados en el párrafo anterior.

Por lo anterior recomendamos que de forma periódica los manuales e instructivos de trabajo sean revisados por el Comité de calidad con el fin de evaluar si se acomoda a la situación actual del centro educativo; asimismo, que tales cambios sean controlados a través de registros cronológicos de actualizaciones de forma simultánea a la revisión.

4. Disponibilidad de documentación.

De acuerdo a lo manifestado por la Dirección de la institución, cada miembro de la misma posee acceso a la documentación relacionada con el sistema de gestión de calidad, tales como manuales, instructivos de trabajo, etc; sin embargo no existe evidencia de accesibilidad completa por parte del personal.

El literal d) del punto 4.2.3 de la norma ISO 9001:2000 establece que debe existir un procedimiento documentado que defina un control necesario para asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.

La constante comunicación e información dentro de la institución forma parte de su control interno; así mismo la importancia de que tal documentación pueda ser consultada por los empleados es con el fin de que se mantenga la sinergia de las operaciones.

Recomendamos que la institución proceda a crear mecanismos de distribución de la información y a su referido registro, un ejemplo sería la creación de un archivo en adobe reader que le permita al personal leer el documento en forma magnética, con las medidas de restricción para su reproducción, modificación o impresión.

III. RECOMENDACIONES REFERENTES A LAS RESPONSABILIDADES FRENTE AL SISTEMA DE CALIDAD.

5. Reestructuración de funciones relacionadas con la calidad.

De acuerdo a la información proporcionada por la alta dirección, existen funciones que se no se consideran acordes al sistema de gestión de la calidad, algunos ejemplos son los siguientes:

| Función | Cargo del Responsable |
|-----------------------------|-----------------------|
| Ventas | Contador |
| Gestión de recursos humanos | Director ejecutivo |
| Informática y estadísticas | Coordinador técnico |
| Mantenimiento | Coordinador técnico |

La adecuada distribución de funciones contribuye al funcionamiento adecuado del sistema de calidad. Cada cargo debe estar relacionado al objetivo de este sistema de gestión.

Por lo anterior expuesto, sugerimos se realice una evaluación de las responsabilidades frente al sistema de calidad y de considerarlo necesario, se reestructuren las funciones mencionadas y otras que pudiesen considerarse.

3.3. ETAPA III "ENTRENAMIENTO"

Definición:

Esta etapa consiste en la formación de las personas que laboran en la institución hacia un sistema de gestión de calidad basado en ISO 9001:2000, partiendo de los resultados del diagnóstico de la fase anterior.

Objetivo del plan de capacitación:

Proporcionar a los participantes los principios y conceptos básicos de los requisitos de la serie ISO 9000 versión 2000, así como una apreciación general del enfoque de proceso y los beneficios de la implementación de un Sistema de Administración de la Calidad.

Las actividades a desarrollarse dentro de esta etapa son las siguientes:

- División del trabajo a ser desarrollado en módulos, paquetes o ciclos: se refiere a los diferentes módulos que se pueden llegar a desarrollar dentro del plan de capacitación, los cuales se pueden dividir por las personas a quienes se dirigen los contenidos.
- Definición de los recursos necesarios para la implementación de la capacitación, como los facilitadores, recursos audiovisuales, maquinas, equipos o herramientas necesarias, materiales, manuales, etc.

Este punto se desarrolla a través de la preparación de un presupuesto, en el cual se detallan todos los recursos a utilizar en el proceso de entrenamiento del personal, tal como se muestra en el cuadro 3.2 como el formato de presupuesto y detalle de los programas a desarrollar para el plan de capacitaciones.

Instituto Nuevos Horizontes

Plan de capacitaciones

Cuadro 3.2 Presupuesto de Capacitaciones

| Nº | PROGRAMAS DE CAPACITACION | NUMERO DE EVENTOS | COSTO | PERSONAL A CAPACITAR POR PROGRAMAS |
|--------------------------------------|---|-------------------|-------|------------------------------------|
| 1. | Curso sección ejecutiva ISO 9001:2000 | | | |
| 2. | Introducción a la norma ISO 9001 | | | |
| 3. | Implementación a norma ISO 9001 | | | |
| 4. | Auditor interno ISO 9001 | | | |
| 5. | La Satisfacción del cliente | | | |
| 6. | Instalaciones para desarrollo de eventos. | | | |
| SUB TOTAL DE EVENTOS DE CAPACITACION | | | \$ | |
| IMPREVISTOS | | | \$ | |
| TOTAL EVENTOS | | | \$ | |
| INVERSION FINAL | | | \$ | |

| | |
|----------------|----|
| Facilitadores: | 1. |
| | 2. |
| | 3. |
| | 4. |

Elaborado por: _____ F: _____

Revisado por: _____ F: _____

Autorizado por: _____ F: _____

Una vez establecido el presupuesto se debe presentar dentro del mismo plan de entrenamiento el contenido de los temas a desarrollar, como se muestra en los cuadros 3.3. al 3.7

CUADRO 3.3 Detalle de programas

a) Curso sección ejecutiva ISO 9001:2000

Esta sesión es dirigida a la alta dirección y gerencia de las organizaciones con el fin de crear un conocimiento que permita apreciar los beneficios del sistema, sus consecuencias, responsabilidades y las consideraciones necesarias para la toma de decisiones.

| Nº | Temas de Capacitación | Participantes por Área | Áreas Participantes | Numero de participantes por área |
|----|---|------------------------|---------------------|----------------------------------|
| 1. | Antecedentes de la calidad y los expertos que conformaron el concepto actual de la calidad | | | |
| 2. | Historia de la Calidad: Orígenes del uso del término, aplicación a través del tiempo, orígenes de las Normas internacionales ISO 9000 | | | |
| 3. | Conceptos sobre la Calidad, qué es, cómo se aplica a la educación, diferencias en conceptos relacionados | | | |
| 4. | Las Normas ISO 9000: Versiones desde su origen, familia de normas ISO 9000 y las partes que están involucradas en el sistema | | | |
| 5. | Los ocho principios de Administración de la calidad como la base para la gestión de un sistema de calidad basado en la norma | | | |
| 6. | El enfoque de proceso, diferencias con el enfoque anterior hacia manufactura, aplicación sobre producto tangible e intangible, ventajas y objetivos de este | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | enfoque | | | |
| 7. | La Alta Dirección, su responsabilidad hacia la calidad, factores negativos hacia el sistema, el compromiso de la Dirección | | | |
| 8. | El Representante de la Dirección, su importancia, su relación y responsabilidad con el sistema | | | |
| 9. | Consideraciones del negocio, los beneficios de la implantación del sistema y sus repercusiones de no implementar de no implantar el sistema. | | | |
| 10. | Consideraciones de registro: razones e importancia del registro | | | |
| 11. | Evaluaciones relacionadas a la temática desarrollada, con el fin de medir el grado del conocimiento obtenido. | | | |
| Dirigido a: <input checked="" type="checkbox"/> Propietarios o accionistas <input checked="" type="checkbox"/> Dirección Académica o Ejecutiva <input checked="" type="checkbox"/> Coordinadores académicos | | | | |

CUADRO 3.4. Introducción

b) Introducción a la norma ISO 9001 (CUADRO 3.4)

Objetivo:

Proporcionar a los participantes los principios y conceptos básicos de los requisitos de la serie ISO 9001 versión 2000, así como una apreciación general del enfoque de proceso y los beneficios de la implementación de un Sistema de Administración de La Calidad.

| Nº | Temas de Capacitación | Participantes por Área | Áreas Participantes | Numero de participantes por área |
|----|--|------------------------|---------------------|----------------------------------|
| 1. | Breve Historia de La Calidad: Antecedentes de la calidad y los expertos que conformaron el concepto actual de la calidad, Orígenes del uso del término, aplicación a través del tiempo, orígenes de las Normas internacionales ISO 9000 | | | |
| 2. | Introducción a ISO 9000: Las Normas | | | |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| | ISO 9000: Versiones desde su origen, familia de normas ISO 9000 y las partes que están involucradas en el sistema | | | |
| 3. | Filosofía de la Norma: Elementos que dieron origen a la filosofía actual y su aplicación en las organizaciones por medio de la mejora continua y la satisfacción del cliente | | | |
| 4. | Principios de la norma: Los Ocho Principios de Administración de la Calidad como la base para la gestión de un sistema de calidad basado en la norma | | | |
| 5. | Enfoque de la norma: El Enfoque de Proceso, diferencias con el enfoque anterior hacia manufactura, aplicación sobre producto tangible e intangible, Ventajas y objetivos de este enfoque | | | |
| 6. | Conocimiento de la norma: Breve panorama de los elementos de la norma y en qué consisten. | | | |
| 7. | Beneficios de implementar un sistema de calidad con base en ISO 9000, las ventajas competitivas que implica y las consecuencias del cambio | | | |
| 8. | Evaluaciones | | | |
| <p>Dirigido a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerentes de todas las áreas involucradas en el sistema de gestión de calidad, coordinadores de área, Personal encargado del aseguramiento de calidad y Coordinadores de ISO 9000. ✓ Personal encargado de preparar, implementar o mantener la documentación de sistemas de calidad. | | | | |

CUADRO 3.5. Implementación a la normativa.

c) Implementación a norma ISO 9001 (CUADRO 3.5)

Objetivo:

- Obtener una apreciación de la intención de la norma ISO 9001:2000.

- Comprender las razones e implicaciones de los cambios.
- Obtener los conocimientos para planear la implementación de un SGC con base en ISO 9001:2000 o realizar una transición de otros sistemas.
- Implantar un SGC con base en ISO 9001:2000.

| Nº | Temas de Capacitación | Participantes por Área | Áreas Participantes | Número de participantes por área |
|----|---|------------------------|---------------------|----------------------------------|
| 1. | Antecedentes de La Norma, cómo se originó la norma y la terminología empleada a diferencia de la versión anterior ISO 9001:1994 contra la ISO 9001:2000 | | | |
| 2. | La Familia ISO 9000:2000 sus definiciones, alcance de cada norma ISO, comparación contra las normas anteriores, cómo están divididas y sus aplicaciones | | | |
| 3. | Filosofía de la Norma: El enfoque de la norma aplicado a los procesos, la mejora continua del sistema y la satisfacción del cliente como parte del proceso, comprensión del Enfoque basado en los Procesos | | | |
| 4. | Principios de la Norma, los ocho principios y cómo se aplican al sistema | | | |
| 5. | Estructura de la Norma ISO 9001:2000, el concepto, cómo está formada y los requerimientos | | | |
| 6. | Requisitos de la Norma ISO 9001:2000, análisis de cada uno de los elementos y su aplicación | | | |
| 7. | Documentación del Sistema, elementos básicos de la documentación, su estructura, procedimientos que se requiere sean documentados, sistemas de documentación, estilos y formatos, importancia de la documentación | | | |
| 8. | Recomendaciones para la implementación del sistema, estrategia para la implementación, aplicaciones prácticas | | | |
| 9. | Evaluaciones | | | |

Dirigido a:

- ✓ Gerentes de todas las áreas involucradas en el sistema de gestión de calidad.
- ✓ Jefes de área.
- ✓ Supervisores.
- ✓ Personal encargado del aseguramiento de calidad.
- ✓ Coordinadores de ISO 9000.
- ✓ Personal encargado de preparar, implementar o mantener la documentación de sistemas de calidad.

CUADRO 3.6 Auditoria Interna.

d) Auditor Interno ISO 9001

Objetivo:

Aprender cómo preparar, llevar a cabo y dar seguimiento a las auditorias internas de ISO 9001, conocimiento de los siguientes conceptos:

- Evaluación Interna de Sistemas de Calidad: Análisis de los elementos de un sistema de calidad, interpretación de los requerimientos de ISO 9001, lo que buscan las agencias de evaluación de tercera parte.
- Las Tres Etapas de Auditoria: Planeación, Ejecución y Seguimiento, las cuales son analizadas a profundidad aplicando los conceptos detallados en ISO 19011.
- Planeación y Auditoria: Cómo prepararse para una auditoria y cómo administrar los recursos de manera efectiva.
- Realización de La Auditoria: cómo obtener evidencia objetiva y cómo documentar las observaciones, incluyendo las técnicas para hacer preguntas efectivas y escuchar activamente.
- Actividades de Seguimiento: Cómo verificar la efectividad y adecuación de una acción correctiva, cierre de una auditoria y llevar a cabo actividades de seguimiento.

CUADRO 3.6 TEMAS DE CAPACITACION.

| Nº | Temas de Capacitación | Participantes por Área | Áreas Participantes | Numero de participantes por área |
|--|--|------------------------|---------------------|----------------------------------|
| 1. | Análisis e interpretación de la norma ISO 9001:2000 | | | |
| 2. | El sistema de calidad | | | |
| 3. | El ciclo de auditoria | | | |
| 4. | Actividades previas a la Auditoria | | | |
| 5. | Caso estudio - Auditoria Interna | | | |
| 6. | Actividades de auditoria en sitio | | | |
| 7. | Elaboración del reporte - reportes de no conformidades | | | |
| 8. | Caso estudio - Acciones correctivas | | | |
| 9. | Evaluaciones | | | |
| <p>Dirigido a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Este curso está diseñado para aquellos profesionales que llevan a cabo, administran o participan en auditorias internas (de primera parte), o que están apoyando en el desarrollo del sistema de calidad con base en ISO 9001. Es un curso importante en caso de estar involucrado en la implementación y/o mantenimiento de un sistema de auditorias internas el cual cumple con los requerimientos de ISO 9001. | | | | |

CUADRO 3.7 La satisfacción al cliente.

e) La Satisfacción del Cliente

Objetivo:

- Contribuir al desarrollo y formación de recurso humano, a través de un programa de capacitación orientado a proporcionar herramientas sólidas, tanto técnicas como practicas, permitan al personal aplicar la gestión de calidad en la planeación, organización, mantenimiento y mejora continua de un sistema de servicio al cliente estructurado y efectivo.

CUADRO 3.7 TEMAS SATISFACCION AL CLIENTE

| Actualizar conocimiento de métodos y técnicas para el diseño e implementación de un modelo de atención al cliente, así como los métodos de medición y análisis de la satisfacción de los clientes N° | Temas de Capacitación | Participantes por Área | Áreas Participantes | Numero de participantes por área |
|--|---|------------------------|---------------------|----------------------------------|
| 1. | La organización centrada en el cliente. a. Servicio al cliente: una necesidad y una oportunidad. b. Enfocándose en el servicio al cliente | | | |
| 2. | Reconociendo a los clientes a. El valor del cliente b. Necesidad y Expectativas de los clientes | | | |
| 3. | Diagnostico nuestro servicio a. Importancia de encuestar a los clientes b. Plan de juego para una empresa | | | |
| 4. | Planear el servicio al clientes a. Filosofía de servicio b. De estrategias a políticas de servicios | | | |
| 5. | Organizar el servicio al cliente a. Organización y estructura b. Entrenamiento en | | | |

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | servicio c. Grupos de mejora | | | |
| 6. | Controlar el servicio: lo que puede medirse puede mejorarse a. Criterios para establecer normas de servicio eficaces b. Técnicas para desarrollar normas de servicio c. Auditoria de servicios | | | |
| 7 | Evaluaciones | | | |
| ✓ Dirigido a: Todo el personal involucrado en atención al cliente. | | | | |

Como resultado de las capacitaciones desarrolladas se tienen:
Que los participantes comprendan el enfoque de un sistema de gestión de calidad basado en normas ISO 9001 versión 2000, a través de:

- a. La mejor constante de los procesos
- b. La mejor relación con los clientes

Los resultados esperados son medibles a través de evaluaciones periódicas de desempeño. Así como las fechas para la capacitación, considerando el horario más oportuno o la ocasión más propicia.

A continuación se presente un ejemplo de cronograma de eventos a ser programados dentro del plan de capacitaciones (cuadro 3.8), así mismo se presenta el control del cumplimiento de las actividades establecidas (cuadro 3.9).

3.4. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.

Definición

Es la etapa en la cual se debe de elaborar el plan de acción para el proceso de implementación de un sistema de Gestión de calidad basado en norma ISO 9001 versión 2000

Objetivo

Proporcionar los lineamientos necesarios para la ejecución del Proyecto "Adopción de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2000".

Alcance

La institución aplicará este plan de implementación para su proceso de certificación, incluyendo: El proceso de certificación de normativa ISO 9001 versión 2000 de su servicio educativo y del área administrativo.

a) Finalidad del Sistema de Gestión de Calidad:

Gestionar los procesos de la institución más efectivamente; es decir, de una forma más dinámica; a fin de proveer consistentemente servicios que cumplan con los requisitos de los usuarios y los regulados por la Ley, buscando continuamente la satisfacción de los usuarios finales del servicio educativo.

b) Objetivos de calidad.

Para el presente año lectivo, la institución se propone objetivos y metas medibles, los cuales serán revisados de forma mensual, por el Comité de calidad; con el fin de reorientarlos en caso de ser necesario; asimismo, serán incluidos en la memoria anual de la institución de acuerdo a su consecución o no cumplimiento.

Los objetivos medibles son los siguientes:

- Extender la oferta de especialidades para Bachillerato de acuerdo a las nuevas tendencias del mercado laboral.
- Lograr un porcentaje menor al 5% de alumnos reprobados por período.
- Obtener un involucramiento deportivo del 80% de la población estudiantil.
- Obtener uno de los dos primeros lugares en el campeonato nacional estudiantil de basketball.
- Reducir en un 10% la proporción de alumnos y alumnas condicionados (por mala conducta).
- Conseguir un promedio general superior a 5.0 de calificación en la PAES.
- Lograr un cumplimiento del 100% del programa de estudio asignado por periodo.
- Incrementar el apoyo psicológico para niños y jóvenes en un 10% de los casos identificados.
- Obtener una calificación entre 8.0 y 10.0 en la encuesta de satisfacción al alumnado y padres de familia.

Metas propuestas para la consecución de los objetivos:

- Formación de comisiones para el desarrollo de investigaciones específicas de los objetivos propuestos (que no excedan de 3 personas).
- Inversión en adquisición de equipo de Cómputo adecuado para renovar el 10% del equipo obsoleto.

- Contratación de entrenadores de basketball de reconocido dominio de la rama deportiva.
- Contratación de otro miembro para el departamento de psicología.
- Realizar charlas de refuerzo para la PAES.

c) Enfoque basado en procesos.

Identificación de procesos de la institución:

Procesos principales:

- Programas educativos: que se subdivide en los subprocesos de revisión de carta didáctica y corrección de carta didáctica.
- Capacitación docente: que se subdivide en los subprocesos de elaboración de plan de capacitación y desarrollo de seminarios.
- Promoción y mercadeo: que se subdivide en los procesos de propaganda, diseño de imagen y análisis del mercado.
- Atención al cliente: que se subdivide en los subprocesos de Quejas y Reclamaciones, e Información al cliente.
- Matrículas: que se subdivide en los subprocesos de elaboración de boleta y recepción de documentación.
- Registros Académicos, que se subdivide en los subprocesos de Documentación Oficial para el Ministerio de Educación, Documentación Académica de los alumnos, Estadísticas.
- Registros Contables: que se subdivide en los subprocesos de Estados Financieros, Elaboración de Planillas y pagos laborales, Elaboración de cheques, Conciliaciones Bancarias y Constancias.
- Pagos y cobros: que se subdivide en los subprocesos de Pagos a proveedores, Cobros de Servicios Académicos, Venta de Artículos del Almacén.

b) Los procesos de apoyo son:

- Compras
- Seguridad, Suministros y Mantenimiento
- Orden y Limpieza

- Criterios y Métodos para la operación de los procesos y su respectivo control.

Se contará con un sistema documental para el control de cada documentación de procesos; tales como: custodia, revisiones, evaluaciones, actualizaciones y distribución.

- Recursos e información

Se comenzará implementando un sistema de ahorro interno, revisión exhaustiva de las compras que la institución realiza, ahorro de energía eléctrica, ahorro en el servicio telefónico. Todo esto para financiar internamente, en un porcentaje considerable, la implementación del sistema de calidad ISO 9001:2000.

- Seguimiento, medición y análisis de los procesos

Se realizarán auditorías internas a todos los procesos de la institución y a sus encargados de ejecución, con el fin de determinar no conformidades y corregirlas a tiempo; asimismo, se realizarán encuestas a los estudiantes, padres de familia, proveedores y demás clientes externos para medir el grado de satisfacción otorgado cada mes.

- Acciones para alcanzar resultados y mejora continua.

Cada semana se reunirá el comité de calidad, el cual revisará las evaluaciones de los líderes de procesos, y verificará que las no conformidades determinadas anteriormente hayan sido corregidas; para lo cual, levantará actas, las cuales serán archivadas y revisadas hasta ser corregidas. El cuadro 3.10 presenta un cronograma de actividades para la ejecución de actividades (ver cuadro 3.10), así también el cuadro 3.11 presenta el orden de actividades para el año siguiente (ver cuadro 3.11)

3.5. DOCUMENTACIÓN

a) Definición.

Etapa en la cual debe establecerse el sistema documental, es decir el conjunto de documentos exigidos por la norma ISO 9001:2000, en los cuales tienen que ser identificados los procesos y su interrelación, es considerada como la etapa principal del sistema.

b) Objetivos.

Crear todos los registros exigidos por la norma ISO 9001:2000 en su apartado 4.2.4

c) Tipos de registros aplicables a una institución educativa.

Entre los registros aplicables a una Institución educativa, están:

- Responsabilidad de la dirección: éstos deben definir, en ésta parte, tanto la política de calidad, los objetivos y el compromiso con la calidad.
- Sistema de Calidad: se debe establecer la preparación de planes de calidad, identificación de procesos, quipo y recursos para lograr la calidad.
- Revisión de Contratos: se tienen que verificar los requerimientos de los contratos, así definiendo y documentando en forma adecuada la capacidad de cumplir con éstos.
- Control del Diseño: Si la institución elabora o bien mantiene procedimientos documentados de control y verificación del diseño de alguna nueva carrera estudiantil (debidamente

aprobada por las especificaciones del Ministerio de Educación) para asegurar las observaciones y especificaciones, tiene que establecer documentado el presente control.

- Control de documentos y datos: debe entenderse como la implementación, revisión, actualización, autorización de manuales, procedimientos, formatos, etc. establecidos por la Institución para la implementación del sistema de calidad.
- Adquisiciones: En éste punto se tiene que evaluar la capacidad de los proveedores para cumplir los requerimientos del contrato con la Institución. Definir el control que se ejerce sobre los proveedores.
- Control del Proceso: Propiciar un entorno controlado de trabajo (un comité de calidad) que asegure que la calidad del producto es adecuado y que cumple con los requerimientos de la documentación y registro.
- Inspección y prueba: del servicio educativo desde el momento de inicio hasta el egreso de los estudiantes, tanto a docentes como a estudiantes.
- Acción correctiva y preventiva: La Institución debe de establecerlas con la finalidad de mejorar la calidad educativas, entendiéndose por: acción correctiva: se tiene que investigar la causa de incumplimiento y registrar los resultados de dicha investigación. Determinar la acción correctiva necesaria para eliminar la causa del incumplimiento. Y las acción preventiva: Detectar, analizar y eliminar las causas potenciales de incumplimiento
- Control de registros de calidad: Es preciso mantener registros de calidad para demostrar el cumplimiento a los requerimientos específicos y la operación eficaz del sistema.

d) Actividades a realizar.

Se debe preparar el sistema documental en tres niveles:

- i. Primer nivel: Manual de calidad.
- ii. Segundo nivel: Manuales de procedimientos.
- iii. Tercer nivel: Planos, instructivos, formatos y registros.

- i. Primer nivel: Manual de calidad

Objetivos del nivel.

- Establecer la política de calidad y la descripción del sistema de calidad, así como el objetivo de calidad de la Institución.
- Crear un documento que contenga una descripción clara y concisa de toda la institución.

Modelo propuesto para el Manual de Calidad.

A continuación se presenta el manual de calidad del Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V.

0.1 INTRODUCCION.

La empresa Nuevos Horizontes, S.A. de C.V. establece el presente Manual Corporativo en el que se establecen los elementos que componen el Sistema de Gestión de Calidad, denominado XX, en dicho sistema se ha establecido con el fin de cumplir con nuestra misión, política y objetivos corporativos, siguiendo los requisitos de las normas ISO 9001: 2000.

Así mismo, se describe el alcance de los procedimientos incorporados dentro de nuestro Sistema de Gestión Calidad Institucional (CALI) para las actividades del establecimiento en atención a los servicios educativos impartidos en el Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V.

0.2 Objetivos.

Es el establecer los requisitos del sistema de Gestión de Calidad en la Institución Nuevos Horizontes, S.A. de C.V., para que ésta pueda:

Optimizar la atención a clientes, tanto internos como externos, para satisfacer sus necesidades a través de la aplicación eficaz y eficiente de requisitos aplicables en el sistema y sus procesos.

0.3 Exclusiones.

Dentro del alcance del Sistema de Gestión CALI se hacen las exclusiones correspondientes al cumplimiento de los requisitos 7.3 y 7.5.2 de la norma ISO 9001:2000 por las siguientes consideraciones:

SECCIÓN 7.3

DISEÑO Y DESARROLLO

Dentro de este proceso se considera que las instituciones de educación media se rigen bajo las carreras establecidas por el Ministerio de Educación (MINED) de La República de El Salvador, del cual son establecidos bajo aprobaciones en reformas a la modalidad educativa.

SECCIÓN 7.5.2

VALIDACION DE LOS PROCESOS DE PRODUCCION Y DE LA PRESTACION DEL SERVICIO

Este requisito no es aplicable a la prestación de servicios de educación media, debido a que la evaluación a los docentes (en las instituciones publicas) y a la alta dirección (en las instituciones privadas) son fiscalizadas por el Ministerio de Educación (MINDED) así como la validación de los programas de estudio.

1. Aspectos generales de La Compañía.

Presentación.

Se Debe establecer una descripción de acerca de la Institución, como lo es: fecha de inicio de actividades, estatus en el mercado, breve historia de la institución,

Ubicación Geográfica.

El Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V. se encuentra ubicado en San Salvador, en Av. Peralta No. 5, San Salvador

Procesos desarrollados.

El Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V., lleva a cabo los procesos siguientes:

- Gestión de la Calidad
- Gestión de la Dirección
- Recursos Humanos
- Gestión Ambiental
- Seguridad Industrial
- Mantenimiento
- Venta de servicios.
- Compras

Estos se encuentran descritos en la caracterización de procesos, en la cual se contemplan las entradas, salidas, recursos, documentos, actividades, objetivos etc.

La implementación del Sistema de Gestión de Calidad es local y los resultados así como el mantenimiento del Sistema son controlados por el Comité de Calidad el cual es designado por la dirección del Instituto.

2. Normativa Legal.

El Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V. cumple la normativa vigente, para lo cual se sigue la Guía CALI en el marco legal,

el cual asegura que los requisitos normativos sean conocidos y que se obtengan las autorizaciones y permisos establecidos, (en su mayoría por el MINED) para el desarrollo de las actividades que cumplan con los requisitos de los padre de familia y alumnos, y reglamentos aplicables a la calidad. El coordinador de cada área es el responsable del cumplimiento y monitoreo constante de los cambios a la normativa.

3. Sistema de Gestión CALI

El Sistema de Gestión CALI ha sido estructurado para cumplir con los requisitos de los estándares ISO 9001:2000, ISO 14001:2004 con el fin de asegurar sus procesos en la proporción de servicios educativos, y que se dispone de los elementos y recursos necesarios para el control, seguimiento, medición y análisis de cada una de sus actividades, con el fin de buscar el mejoramiento continuo.

El ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) ilustra el mejoramiento continuo:

CICLO DEL MEJORAMIENTO CONTINUO

4. Documentación del Sistema CALI

El Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V., mantiene un sistema documentado, compuesto por éste y algunos procedimientos e instrucciones de trabajo. Este Sistema asegura que los procesos críticos (aquellos que afectan directamente la calidad del servicio) son controlados mediante procedimientos documentados o caracterización de procesos que describen las actividades, sus responsables y las secuencias en que se ejecutan, haciendo referencia a las instrucciones de trabajo cuando estas actividades son complejas, según el criterio otorgado por la competencia, las normas y el perfil de las personas que las ejecutan. Además, la Institución cuenta con procedimientos internos como las visitas periódicas, las cuales

sirven de referencia cuando aplican y además entregan recomendaciones para el diseño de los procedimientos.

PLANEAR

Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la Institución.

HACER

Efectuar la implementación de procesos tanto, educativos, administrativos y financieros de La Institución.

ACTUAR

Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

VERIFICAR

Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto e informar sobre los resultados.

4.1 Control de los documentos

El control del Manual, los procedimientos y las instrucciones de trabajo, así como los formularios y otros elementos del sistema, son controlados mediante el procedimiento control de documento. El cual asegura que los documentos sean aprobados previos a su distribución y que sean revisados continuamente para asegurar su vigencia, su legibilidad para que sean disponibles en los puntos de uso por el personal. Cualquier cambio efectuado debe ser registrado y se comunican eliminándose las verificaciones anteriores y previniéndose el uso de los documentos obsoletos. El encargado del sistema de calidad es responsable de mantener el listado actualizado de las versiones vigentes de los documentos y que estos se encuentren disponibles en las áreas en que se realicen las operaciones esenciales para el desempeño eficaz del sistema del sistema del gestión CALI.

4.2 Control de los requisitos.

Tanto los registros internos como externos se emite como evidencia de que los procesos críticos sean efectuados y que han sido controlados, además que son fácilmente identificables y recuperables. Entre los controles establecidos se encuentran:

- a. Establecer lineamientos para la estandarización de los documentos del Sistema.
- b. Verificar y aprobar los documentos antes de su emisión y puesta en circulación.
- c. Revisar, actualizar y aprobar los documentos cuando sea necesario.
- d. Identificar los documentos vigentes.
- e. Verificar y asegurar que las nuevas ediciones al sistema de los documentos estén disponibles en los puntos de utilización.
- f. Asegurar que los documentos sean legibles, identificables y accesibles.
- g. Revisar y asegurar que los documentos de origen externo estén identificados y su distribución controlada.
- h. Prevenir el uso no autorizado de los documentos sustituidos, así como velar por su adecuada identificación y conservación en carácter de registro histórico.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1 Compromiso de la dirección

La Dirección Ejecutiva del Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V. bajo el compromiso de mejora continua de su eficiencia en el manual CALI, crea el comité de calidad. Dicho comité evalúa con periodicidad el funcionamiento del manual CALI, comunicando tanto a interesados internos como externa la importancia del cumplimiento de los objetivos y política de calidad.

5.2 Enfoque al cliente

Para asegurar que se identifiquen las necesidades y expectativas del cliente convirtiéndolas en requisitos y especificaciones de calidad, orientadas a aumentar su satisfacción, cumplir con los requisitos especificados por el cliente, tanto legales como reglamentarios, al igual que los requisitos que no son especificados por el cliente pero son inherentes al mismo.

5.3 Política de la calidad

El Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V., a través de su Director Académica, define a continuación la política de calidad:

POLÍTICA DE LA CALIDAD

- Proporcionar una educación integral para la sociedad, sustentada en valores, tecnologías y corrientes pedagógicas contemporáneas.
- La constante actualización de nuestro sistema educativo basada en una adecuación curricular propia.
- El desarrollo y capacitación del personal, apoyado en la tecnología de la información y comunicaciones, para desarrollar un trabajo docente de alta calidad.
- El despliegue del sistema de calidad y su constante mejora en nuestra organización académica y administrativa.

5.4 PLANIFICACIÓN

5.4.1 Objetivos de la calidad.

La Dirección del Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V., establece los objetivos de la calidad para toda la organización apoyándose para su elaboración en la planificación anual que presenta el Comité de Calidad. Dichos objetivos, son revisados mensualmente por el Comité de Calidad, y estos son medibles, cuantificables y coherentes con la política de la calidad. Para ellos se efectúan revisiones anuales que contiene el sistema de

gestión, la definición y aprobación de los objetivos de calidad para el año siguiente y la evaluación de los mismos para el año en curso que han sido presentados y revisados mensualmente por el comité de calidad, dejando acta como evidencia de las reuniones efectuadas.

El seguimiento a los objetivos de calidad es presentado por cada integrante del Comité, en cada reunión presididas por el Coordinador del Sistema de Calidad, en donde su agenda contiene como mínimo la evaluación de las siguientes actividades:

- a. El resultado de los objetivos de calidad.
- b. Análisis de sus indicadores y seguimiento a cumplimientos trazados.
- c. Las acciones a tomar para alcanzar los objetivos no alcanzados y el plazo para cumplirlas.

5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad

La planificación de la calidad se realiza enfocándose en la definición de los servicios de manera documentada, la definición de los objetivos y la eficacia para cumplirlos, para cumplir con la planificación del sistema de gestión de la calidad de los servicios educativos, se basan en:

- a. La documentación aplicable.
- b. Los procesos que apliquen.
- c. La capacitación necesaria para el personal asignado que asegure la calidad de los servicios.

La identificación y preparación de los registros de calidad necesarios.

Una vez definidos los objetivos de calidad y cuando se establece la necesidad de implantar proyectos, ya sea de innovación tecnológica o de mejora a la calidad educativa. La Dirección del Instituto Nuevos Horizontes, asegura que los recursos necesarios para alcanzar estos objetivos son identificados y planificados.

Además de asegurarse en la clara definición de sus servicios, el control de los mismos y el mantenimiento de la integridad del sistema frente a posibles cambios, lo cual está definido en el Proceso de Atención al Cliente. Cada responsable de área documenta y hace el seguimiento junto con los responsables de las actividades de planificación que en resumen contienen:

- a. La identificación de sus servicios y la documentación necesaria.
- b. Los recursos humanos y materiales necesarios para su desarrollo.
- c. Los proyectos de mejora continua que se consideren necesarios.
- d. Las actividades de inspección y control de la calidad necesarias para asegurar los requisitos del servicio.

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1 Responsabilidad y autoridad

El organigrama del Instituto Nuevos Horizontes, muestra la interrelación entre los diferentes cargos y áreas de la empresa y la manera de cómo se encuentra organizada y dirigida. Así mismo, en las descripciones de cargo y en los procedimientos documentados están definidas las responsabilidades y autoridades de todo el personal.

5.5.2. Representante de la dirección

El comité de calidad ha designado al coordinador del Sistema de Calidad como representante de la dirección para el sistema CALI. Es responsable de coordinar el sistema y asegura que sea implementado y mantenido en toda la empresa, informando sobre su desempeño y necesidades de mejora, para lo cual coordina reuniones semanales del comité de calidad, cuyos acuerdos quedan registrados en la minuta del comité. La coordinación del Sistema

de Calidad tiene independencia de otras responsabilidades y la autoridad definida para:

- a. Asegurar que el Sistema de La Calidad del Departamento Administrativo del ITEXSAL sea conforme con La Norma Internacional ISO 9001 (NSR ISO 9001), está establecido, implantado y mantenido.
- b. Informar del funcionamiento del Sistema de La Calidad a La Dirección Ejecutiva del Instituto Nuevos Horizontes, para que éste lleve a cabo la revisión, y como base para la mejora del mismo.

5.5.3 Comunicación Interna

El comité de calidad mantendrá informado a todo el personal del cumplimiento y estado de logros del sistema de gestión CALI. Los canales de comunicación mas usados para este fin son: memorandos, correos electrónicos, boletines, reuniones periódicas, que se registran mediante minutas de reunión, comunicados informativos.

5.6.1 Revisión por la Dirección

El Director Ejecutivo en conjunto con el Coordinador del Sistema de Calidad, revisarán la adecuación y eficacia del Sistema. Esta revisión se realizará por lo menos una vez al año.

Será responsabilidad del Coordinador del Sistema de Calidad, mantener el registro de dichas revisiones y presentar dicho registro en el Comité de Calidad para su aprobación. Esta revisión evalúa la necesidad de realizar cambios de mejora continua en el sistema de gestión de la calidad de la organización, incluyendo la política y los objetivos. Así mismo, se revisa el análisis de acciones correctivas y preventivas, evaluaciones de los clientes, reclamos y devoluciones auditorias e indicadores relacionados con el proceso, producto o servicio.

- ii. Segundo nivel: Manuales de procedimientos.

Objetivo del nivel.

Establecer, documentar, implantar y mantener los procedimientos de cada puesto.

Proceso propuesto para la creación del manual de procedimientos.

Antes de iniciar la elaboración de este manual, se debe considerar que es aquí donde se reúnen todos los procedimientos generales que afectan a las actividades principales de la Institución. Por ejemplo, procedimiento general de compras, de servicios educativos prestados.

Debido a que al inicio de esta etapa ya se han identificado cada uno de los procesos de la institución, en este momento se continúa con lo siguiente:

- Se debe identificar como, cuando y quien debe realizar cada actividad de forma específica.
- Deben describirse de forma clara las actividades de los departamentos individuales, la manera en que se controla la calidad en cada departamento y las revisiones realizadas.
- Deben redactarse los procedimientos específicos que afectan al "hacer" de todas las cosas, por ejemplo, cómo atender el teléfono, atender una reclamación, celebrar una reunión, etc. Estos tienen que ser recogidos en un manual anexo.

iii. Tercer nivel: Planos, instructivos, formatos y registros.

Objetivo del nivel

Establecer los detalles técnicos de sobre cómo hacer el trabajo y registrar así los resultados, detallando la manera en que se llevan a cabo las tareas específicas.

Proceso propuesto para la creación de planos, instructivos, formatos y registros.

Como norma general, cada procedimiento debe estar codificado y hacer referencia a instrucciones de trabajo que definan como se desarrolla una actividad específica.

Una estructura de un procedimiento documentado puede ser:

- I) Título: que es la identificación clara e inequívoca;
- II) Propósito y alcance: incluye los procesos que cubre y las excepciones;
- III) La responsabilidad y autoridad: de los jefes y subalternos;
- IV) Contenido: se describen las actividades efectuadas y quien las realiza; se especifican los controles del proceso, los registros e instrucciones de trabajo. Para finalizar, puede incluirse anexos que contengan información de apoyo al procedimiento, tales como tablas, gráficos, formularios, etc.

d) Personal involucrado.

Los encargados de la elaboración de los manuales son los miembros del Comité de Calidad en coordinación con el asesor externo contratado por la institución.

3.6 IMPLEMENTACIÓN.

Definición

Etapa en la cual se realiza la ejecución del plan de implementación del proceso de adopción del sistema de gestión de la calidad basado en la normativa ISO 9001 versión 2000 del Instituto Nuevos Horizontes, S.A. de C.V.

Objetivo

- Dar a conocer al personal de la institución el manual de calidad y procesos establecidos en la etapa de documentación.

- Iniciar la ejecución del manual de calidad y procesos documentados.
- Dar seguimiento al plan de implementación del sistema de gestión de calidad.

Actividades a realizar

Luego de la elaboración del sistema documental, la alta dirección del instituto NUEVOS HORIZONTES procederá a lo siguiente:

a) Distribución de la documentación.

En cumplimiento con el punto 5.5.3 de la norma ISO 9001:2000 "Comunicación interna", la alta dirección debe asegurarse de que los procesos de comunicación dentro de la institución son los apropiados y al mismo tiempo de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de calidad.

Una de las pautas para la comunicación interna dentro de la institución es la realización de reuniones para la entrega de documentación al personal; mientras mayor difusión del sistema documental, mayor respuesta del personal al sistema de calidad.

La distribución de la documentación se puede realizar a través de los siguientes canales de comunicación:

- Presentaciones a todo el personal sobre los nuevos procesos o cambios en los ya existentes así como del manual de calidad.
- Reuniones con los coordinadores de cada área.

b) Motivación del personal.

La motivación constante es importante en el proceso de obtención de certificación, entre algunas de las actividades que se realizarán para motivar al personal serán las siguientes:

- Realización de convivios.
- Reuniones formativas

3.7 AUDITORIAS INTERNAS Y ACCIONES CORRECTIVAS.

a) Definición.

Es la etapa en la cual se establece el "actuar" en el proceso de certificación, esto al momento de la ejecución de las preauditorias (internas y externa) y de cada acción correctiva adoptada para mejorar el sistema de calidad.

b) Objetivos

- Determinar las deficiencias del sistema de gestión de calidad implantado por la institución.
- Corregir toda deficiencia determinada por las auditorias internas realizadas.

c) Actividades a realizar

Auditorias Internas.

El procedimiento de auditoria interna consiste en aplicar la metodología definida en el modelo de informe de auditoria, así como los procedimientos e instructivos de apoyo.

Objetivo de las auditorias:

- Comparar el grado de conformidad del concepto auditado, con respecto a lo establecido en los procedimientos e instructivos internos, y en lo referente a la gestión de la calidad.
- Identificar las deficiencias en los procesos necesarios de controlar, para alcanzar la buena aceptación del cliente de acuerdo a sus necesidades y expectativas con los servicios ofrecidos por la institución.

Ámbito de aplicación

Las auditorias internas del Sistema de Gestión de la Calidad son aplicables a las actividades definidas en el Plan General de auditorias internas de calidad.

Las auditorias del Sistema de Calidad se organizan en el Plan General de Auditorias de Calidad, el cual deberá ser elaborado técnicamente por el Coordinador del Sistema de Calidad de la empresa y aprobado por el Director Ejecutivo.

Cada responsable de área (líder de proceso) realizará las auditorias internas en las diferentes áreas administrativas y operativas, siempre y cuando no sea la propia.

Es responsabilidad de La Dirección Ejecutiva delegar en la Coordinación del Sistema de Calidad el requerimiento de auditorias internas planificadas.

Procedimiento general para la realización de una auditoria interna:

Las auditorias se realizarán siguiendo los siguientes pasos:

La Coordinación del Sistema de Calidad, planifica la realización de las auditorias, según lo definido en el Plan General de Auditorias (ver ejemplo 1.14), y se asegura antes de su comienzo que el área a ser auditada funcione en condiciones normales operativas.

De existir impedimentos debidamente justificados se buscará la primera ocasión posible de acuerdo a lo informado por el responsable del área a donde se hará la auditoria.

El auditor será la persona designada por el Coordinador del Sistema de Calidad, quién deberá cumplir con las exigencias que dicha auditoria requiera, descritas al final de este proceso.

Si el auditor es externo, podrá requerir o no la presencia del responsable del área involucrada.

Finalizada la auditoria, el auditor completa el informe correspondiente (ver cuadro 3.13 y 3.14) según modelos y facilita una copia al responsable de la actividad auditada, dicho informe debe de ser discutido previamente con el Coordinador del Sistema de Calidad.

El original queda guardado en el archivo de auditorias internas que mantiene la Coordinación del Sistema de Calidad y que tiene clasificación de Registro de Calidad.

En aquellos casos donde se detectan "no conformidades" en el Sistema, el Coordinador del Sistema de Calidad emite una "Hoja de No conformidades" (Ver ejemplo 3.16), con el fin de establecer un compromiso de acciones correctoras, y fechas de corrección con el responsable de la actividad auditada. El auditor puede hacer uso de la entrevista (según el ejemplo 3.16)

d) Personal involucrado.

- Coordinador del Sistema de Calidad.
- Director Ejecutivo.
- El equipo auditor formado para la verificación del sistema de gestión implantado.
- Consultor externo.

e) Formularios propuestos.

A continuación se presenta el modelo de un programa de auditoria, llevado a cabo para la realización de la auditoria de calidad (ver cuadros del 3.12 al 3.15).

CUADRO 3.13 "Plan de auditoria"

| FORMATO DE PLAN DE AUDITORIA | | |
|---|--------------|---------------|
| Empresa: | | Fax/e-mail: |
| Representante: | | Cargo: |
| Ciudad: | | Fecha: |
| Alcance | | |
| ISO 9001 | ISO 14001 | OHSAS 18001 |
| Tipo de auditoria | Preauditoria | Otorgamiento |
| | Seguimiento | Renovación |
| Documentos de referencia: ISO 9001:2000 | | |
| Auditor lider: | | Auditor: |
| Observación: | | Especialista: |
| Fecha de ejecucion de auditoria: | | |
| | | |
| Auditor lider: | | |
| Reunión de apertura: | Fecha: | Hora: |
| Reunión de cierre: | Fecha: | Hora: |

CUADRO No. 3.14 "informe de auditoria"

INSTITUTO XYZ, S.A. DE C.V.
 INFORME DE AUDITORIA
 REFERENCIA: _____

| NO CONFORMIDADES | | | ACCIONES CORRECTORAS | | |
|------------------|-------|-------------------------------------|------------------------|-------|-------|
| ORDEN | d aud | DESCRIPCION DE LAS NO CONFORMIDADES | NOMBRE | FECHA | FIRMA |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| FIRMA AUDITORES | | | FIRMA DEL RESPONSABLE: | | |
| Página | | | | | |

CUADRO 3.15. Modelo de Hoja de Acciones Correctivas del Sistema de Calidad

| INSTITUTO NUEVOS HORIZONTES | HOJA DE ACCIONES CORRECTIVAS | REFERENCIA : |
|---|------------------------------|-----------------|
| AREA: _____ CAUSAS DE LA ACCION CORRECTIVA: _____ _____ | | |
| DESCRIPCION DE LA SITUACION QUE PRECISA DE ACCIONES CORRECTIVAS: _____ _____ _____ | | |
| FECHA COMPROMETIDA PARA CORREGIR LA SITUACION: _____ PREPARADO POR (AUDITADO). NOMBRE: _____ FIRMA: _____ FECHA: _____ ACEPTADO POR (AUDITOR) NOMBRE: _____ FIRMA: _____ FECHA: _____ | | |
| DESCRIPCION DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS IMPLANTADAS: _____ _____ _____ FECHA REAL DE CORRECCION DE LA SITUACION: _____ PREPARADO POR (AUDITADO). NOMBRE: _____ FIRMA: _____ FECHA: _____ | | |
| ACEPTACION POR EL AUDITOR DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS IMPLANTADAS: COMENTARIOS: _____ _____ APROBADO POR: NOMBRE: _____ FIRMA: _____ FECHA: _____ COORDINADOR DEL SISTEMA DE CALIDAD | | |

3.8 CERTIFICACIÓN Y RENOVACIÓN.

Etapa IX "Certificación"

Definición:

En esta etapa se da el reconocimiento formal por parte de las entidades certificadoras de un sistema de gestión de la calidad, representado por un documento comúnmente llamado certificado, el cual acredita la calidad del servicio que presta la institución educativa Nuevos Horizontes, S.A. de C.V.

Objetivo

Lograr la visión que se estableció la administración de la institución Nuevos Horizontes, S.A. de C.V. en la etapa de I Sensibilización y presentar el producto del proceso de implementación que se refleja en un certificado emitido por un ente certificador autorizado.

Actividades a desarrollar:

El Instituto Nuevos Horizontes, debe de:

Demostrar el logro de la implementación del sistema de calidad, mediante el cumplimiento de requisitos.

Efectuar la auditoria en la empresa, por un ente certificador.

Aprovechar los beneficios de la certificación, entre algunos de estos, el mejoramiento en el desarrollo de procesos.

ETAPA X "RENOVACIÓN"

Definición:

La renovación se refiere al restablecimiento de la acreditación de calidad otorgada por las instituciones autorizadas, por medio de la ejecución de las llamadas auditorias de calidad, las cuales consisten en una evaluación de los procesos par verificar la calidad del servicio que se esta prestando.

Objetivo:

Que la Institución Nuevos Horizontes, S.A. de C.V. logre la obtención de la confirmación del sistema de gestión de calidad basado en la normativa ISO 9001:2000, a través del mantenimiento de sus proceso y auditorias de calidad por una organización certificadora.

Actividades a desarrollar:

Para que el Instituto Nuevos Horizontes, logre su renovación a la certificación, debe dar cumplimiento a los requisitos establecidos por la normativa ISO 9001 versión 2000, así como demostrar al ente certificador la solidez para la implantación. Lográndose mediante auditorias tanto internas como externas.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.1 CONCLUSIONES

- a) El sector educativo actualmente está sufriendo un proceso de cambios en los que la globalización les exige a los centros de estudio brindar servicios de calidad para la formación de los jóvenes.
- b) Los directores de los centros de educación media en El Salvador están conscientes que debe mejorarse el sistema educativo, con el fin de lograr una cobertura del 100% de los programas de estudio y la actualización de los mismos.
- c) Las Instituciones de Educación Media en El Salvador están interesadas en implementar un sistema de gestión de calidad basado en normas ISO 9001 versión 2000.
- d) Son pocas las Instituciones educativas que conocen los requisitos de la norma ISO 9001 versión 2000 y se consideran capaces de implementar un sistema de gestión de calidad en sus procesos de enseñanza.
- e) Existe un gran porcentaje de Instituciones de educación media interesadas en contar con un documento que les brinde una guía para poder implementar un sistema de gestión de calidad de sus procesos basados en normativa ISO 9001 versión 2000.

4.2 RECOMENDACIONES.

- a) Los centros educativos deben adaptarse al cambio y las exigencias actuales de la sociedad a través de la implementación de procesos de enseñanza efectivos que proporcionen una educación de calidad.

- b) Los directores de los centros de educación media en El Salvador deben de implementar controles que establezcan la cobertura de los programas por unidades, áreas, etc. y la actualización periódica de los programas de estudio.

- c) Las Instituciones de educación media en El Salvador deben implementar un sistema de gestión de calidad basado en normas ISO 9001 versión 2000 para mejorar sus procesos de enseñanza.

- d) Las Instituciones de educación media en El Salvador deben informarse, capacitarse y experimentar el proceso de implementación de un sistema de gestión de calidad dentro sus procesos de enseñanza, aún cuando no se busque necesariamente la certificación.

- e) Los centros educativos, deben consultar el presente documento como una guía técnica, secuencial y sencilla para implementar un sistema de gestión de calidad basado en norma ISO 9001 versión 2000 en sus procesos.

BIBLIOGRAFIA.

1. Ministerio de Educación. Plan de Educación 2021. Programa COMPRENDO. El Salvador. Pág. 9
2. Ministerio de Educación. Plan de Educación 2021. Programa Redes Escolares. El Salvador. Pág. 8
3. Ministerio de Educación. Plan de Educación 2021. Programa Red Solidaria. El Salvador. Pág. 9
4. AENOR. UNE-EN ISO 9000. Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y Vocabulario (ISO 9000:2000). España.2000. Pág. 4
5. AENOR. UNE-EN ISO 9001. Sistemas de Gestión de la Calidad, Requisitos (ISO 9001:2000). España.2000. Pág. 4
6. ISO Copyright office. ISO 9004. Sistemas de Gestión de la Calidad, Directrices para la mejora del desempeño (traducción certificada). Ginebra, Suiza. Secretaría Central de ISO. 2000. Pág. 4.
7. BRAVO, Jorge. Auditorias de de gestión de la calidad y/o ambiental[en línea]. Disponible en: <<http://www.google.com.sv> > [Consulta:22 octubre 2007]
8. ALONSO GARCÍA, María Cristina. Guía para la aplicación de la Norma UNE-EN ISO 9001:2000 en la Educación. España: AENOR, 2002. Pág. 42
9. AENOR. UNE-EN ISO 9000. Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y Vocabulario (ISO 9000:2000). España.2000. Pág. 24
10. PERDOMO MORENO, Abraham. Fundamentos de Control Interno.
11. ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. Control Interno y Fraudes

ANEXOS

Fuente: Censo 2006

Fecha: 19 de julio del 2007

MINISTERIO DE EDUCACION
GERENCIA DE ANALISIS E INFORMACION

Detalle de Centros Escolares del Censo 2006 de Educación Media del Área Metropolitana

| N° | MUNICIPIO | NOMBRE DEL CENTRO ESCOLAR | SECTOR | DIRECCION |
|----|--------------------|--|---------|---|
| 1 | TONACATEPEQUE | COLEGIO BAUTISTA ALEJANDRO MAGNO | Privada | RESIDENCIAL ALTAVISTA PASAJE TREINTA Y CUATRO NORTE POLIGONO OCHO CASA NUMERO OCHENTA |
| 2 | SAN SALVADOR | ACADEMIA "MILITAR HEROES DE EL SALVADOR" | Privada | AVENIDA CAMELIAS CASA NUMERO CATORCE COLONIA SAN FRANCISCO SAN SALVADOR |
| 3 | NUEVA SAN SALVADOR | ACADEMIA BRITANICA CUSCATLECA | Privada | KILOMETRO DIEZ Y MEDIO CARRETERA A SANTA TECLA PASAJE EDIMBURGO CONTIGUO AL LICEO FRANCES SANTA TECLA |
| 4 | SAN SALVADOR | BERRY COLLEGE SCHOOL OF BUSINESS | Privada | VEINTISIETE AVENIDA NORTE NUMERO MIL CIENTO TREINTA Y OCHO |
| 5 | SAN SALVADOR | CENTRO ACADEMICO "ALFRED NOBEL" | Privada | QUINCE AVENIDA NORTE CIENTO VEINTE Y DOS FRENTE A EMBAJADA DE GUATEMALA |
| 6 | SAN SALVADOR | CENTRO CULTURAL SALVADOREÑO | Privada | CALLE SISIMILES Y BOULEVARD DE LOS HEROES FRENTE A METROCENTRO NORTE |
| 7 | SAN SALVADOR | CENTRO DE ESTUDIOS "LA SALLE" | Privada | PROLONGACION ALAMEDA JUAN PABLO SEGUNDO NUMERO TRESCIENTOS TREINTA Y UNO SAN SALVADOR |
| 8 | APOPA | CENTRO DE ESTUDIOS ACADEMICOS VOCACIONAL "CORONEL FRANCISCO LINARES" | Privada | CARRETERA TRONCAL DEL NORTE KILOMETRO TRECE Y MEDIO CANTON SAN NICOLAS APOPA |
| 9 | SAN SALVADOR | QUEENS SCHOOL OF BUSINESS S.A. DE C.V. | Privada | CUARTA CALLE PONIENTE NUMERO 2317 COLONIA FLOR BLANCA SAN SALVADOR |
| 10 | SAN SALVADOR | CENTRO EDUCATIVO DENVER | Privada | CALLE ANTIGUO A HUIZUCAR NUMERO QUINCE |
| 11 | SAN SALVADOR | CENTRO EDUCATIVO JOYAS DE CEREN | Privada | PRIMERA CALLE PONIENTE Y SESENTA Y TRES AVENIDA NORTE CASA NUMERO CIENTO OCHENTA Y DOS COLONIA ESCALON SAN SALVADOR |
| 12 | SAN SALVADOR | CENTRO EDUCATIVO, EDUCACION EN INFORMATICA | Privada | CUARENTA Y NUEVE AVENIDA SUR ENTRE CALLE EL PROGRESO Y AVENIDA OLIMPICA VILLA PALO ALTO FLOR BLANCA |
| 13 | SOYAPANGO | CENTRO ESCOLAR " COLONIA VILLA ALEGRE " | Pública | COLONIA VILLA ALEGRE AVENIDA LOS LIRIOS CALLE LAS ROSAS NUMERO CINCUENTA Y CINCO CALLE A TONACATEPEQ |
| 14 | SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR " ACCION CIVICA MILITAR " | Pública | ALAMEDA JUAN PABLO II CONTIGUO A INDUSTRIAS CRISTAL SAN SALVADOR |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|----|--------------------|--|---------|--|
| 15 | ILOPANGO | CENTRO ESCOLAR " ANA ELEONORA ROOSEVELT" | Pública | KILOMETRO OCHO Y MEDIO CARRETERA PANAMERICANA ILOPANGO |
| 16 | TONACATEPEQUE | CENTRO ESCOLAR " CANTON VERACRUZ " | Pública | SECTOR A ZONA UNO CARRETERA DE SAN MARTIN A TONACATEPEQUE KILOMETRO CUATRO CARRETERA DE SAN MARTIN A TONACATEPEQUE |
| 17 | ILOPANGO | CENTRO ESCOLAR " COLONIA VERACRUZ, CANTON SAN BARTOLO " | Pública | HORIZONTES UNO CALLE CIRCUNVALACION NUMERO VEINTIOCHO |
| 18 | SAN SALVADOR | INSTITUTO CULTURAL MIGUEL DE CERVANTES | Privada | DIECISIETE CALLE PONIENTE NUMERO DOSCIENTOS VEINTIUNO |
| 19 | CIUDAD DELGADO | CENTRO ESCOLAR " REFUGIO SIFONTES " | Pública | AVENIDA PALECA NUMERO CINCUENTA Y DOS |
| 20 | MEJICANOS | CENTRO ESCOLAR " REINO DE SUECIA " | Pública | CALLE PRINCIPAL PLAN DEL PITO COSTADO NORTE CLUB SOCIAL POLICIA NACIONAL CIVIL CANTON SAN MIGUEL MUNICIPIO DE MEJICANOS DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR |
| 21 | SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR " REPUBLICA DE HONDURAS " | Pública | FINAL CALLE ALFREDO ESPINO CENTRO URBANO MONTSERRAT NUMERO DOS CONTIGUO A LA CANCHA DE FUTBOL COLONIA IVU |
| 22 | NUEVA SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR "AMIGOS DEL VOLCÁN" | Pública | CARRETERA NUEVA A QUEZALTEPEQUE KILOMETRO DIECISEIS CANTON ALVAREZ EL BOQUERON MUNICIPIO DE SANTA TECLA LA LIBERTAD |
| 23 | TONACATEPEQUE | CENTRO ESCOLAR "ARTESANOS DEL FUTURO" | Pública | BARRIO EL CALVARIO FINAL SEPTIMA AVENIDA SUR TONACATEPEQUE |
| 24 | SAN MARTIN | CENTRO ESCOLAR "COLONIA TIERRA VIRGEN" | Pública | FINAL CALLE JOSE MARIA COLONIA TIERRA VIRGEN |
| 25 | NUEVA SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR "DANIEL HERNANDEZ" | Pública | SEGUNDA CALLE PONIENTE Y CUARTA AVENIDA SUR SANTA TECLA |
| 26 | ILOPANGO | CENTRO ESCOLAR "FABIO CASTILLO" | Pública | CALLE RAFAEL A GUTIERREZ NUMERO DOS FRENTE AL PARQUE |
| 27 | ILOPANGO | LICEO CRISTIANO REVERENDO JUAN BUENO DE LA COLONIA SANTA LUCIA | Privada | COLONIA LAS PALMAS FINAL CALLE NORMA POLIGONO SIETE LOCAL CUATRO ILOPANGO |
| 28 | SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR "GENERAL FRANCISCO MORAZAN" | Pública | FINAL VEINTICINCO AVENIDA NORTE Y CALLE SAN ANTONIO ABAD |
| 29 | SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR "GENERAL MANUEL JOSE ARCE" | Pública | COLONIA LAYCO CALLE SAN CARLOS EX PRIMERA BRIGADA DE INFANTERIA |
| 30 | SAN MARCOS | CENTRO ESCOLAR "GOLDTREE LIEBES " | Pública | COSTADO NORTE PARQUE BALBOA PLANES DE RENDEROS FRENTE CANCHA DE FUTBOL PLANES DE RENDEROS |
| 31 | MEJICANOS | CENTRO ESCOLAR "JAPON" | Pública | FINAL CALLE LOS ABETOS COLONIA PALMIRA |
| 32 | NEJAPA | CENTRO ESCOLAR "JOSE MATIAS DELGADO" | Pública | AVENIDA NORBERTO MORAN NUMERO VEINTINUEVE BARRIO EL CALVARIO NEJAPA |
| 33 | SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR "JOSE MATIAS DELGADO" | Pública | PRIMERA AVENIDA SUR NUMERO SETECIENTOS TREINTA Y DOS |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|----|-------------------|--|---------|--|
| 34 | SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR "JUANA LOPEZ" | Pública | AVENIDA CENTRAL FRENTE AL ANTIGUO TEMPLO CATOLICO DE SAN ANTONIO ABAD |
| 35 | SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR "LYNDON B. JOHNSON" | Pública | CALLE DOCE DE OCTUBRE Y AVENIDA SANTO DOMINGO COLONIA AMERICA SAN SALVADOR |
| 36 | SAN SALVADOR | COLEGIO CRISTOBAL COLON | Privada | CALLE SAN ANTONIO ABAD NUMERO DOS MIL CIENTO CUARENTA COLONIA CENTROAMERICA |
| 37 | SOYAPANGO | CENTRO ESCOLAR "REINO DE DINAMARCA" | Pública | CALLE PRINCIPAL COLONIA GUADALUPE SOYAPANGO |
| 38 | SOYAPANGO | CENTRO ESCOLAR "REPUBLICA DE COREA" | Pública | URBANIZACION PRADOS DE VENECIA TERCERA ETAPA CALLE PRINCIPAL SOYAPANGO |
| 39 | SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR "REPUBLICA DE COSTA RICA" | Pública | SEXTA CALLE ORIENTE Y SEXTA AVENIDA SUR NUMERO CUATRO CIENTO DIEZ Y SEIS |
| 40 | SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR "REPUBLICA DEL ECUADOR" | Pública | DIECISIETE AVENIDA SUR Y CALLE FRANCISCO MENENDEZ BARRIO SANTA ANITA SAN SALVADOR |
| 41 | SOYAPANGO | CENTRO ESCOLAR "SANTA EDUVIGES" | Pública | FINAL AVENIDA LOS LIMONES URBANIZACION SANTA EDUVIGES CONTIGUO AL PUNTO DE BUSES DE LA RUTA CUARENTA Y UNO SOYAPANGO |
| 42 | ANTIGUO CUSCATLAN | CENTRO ESCOLAR "WALTER THILO DEININGER" | Pública | CALLE PRINCIPAL CONTIGUO A LA ALCALDIA MUNICIPAL DE ANTIGUO CUSCATLAN |
| 43 | CUSCATANCINGO | CENTRO ESCOLAR ANGELA DE SOLER | Pública | UNO Y MEDIO KILOMETROS AL NORTE DEL PENAL LA ESPERANZA CARRETERA A NEJAPA |
| 44 | ILOPANGO | CENTRO ESCOLAR CANTON SAN BARTOLO | Pública | CALLE AL RIO LAS CAÑAS IGLESIA CATOLICA |
| 45 | SAN SALVADOR | COLEGIO GARCIA FLAMENCO | Privada | FINAL CINCUENTA Y SIETE AVENIDA NORTE Y PROLONGACION JUAN PABLO SEGUNDO COLONIA MIRAMONTE SAN SALVADOR |
| 46 | MEJICANOS | CENTRO ESCOLAR CATOLICO "SAN AGUSTIN" | Pública | FINAL PASAJE CANTIZANO NUMERO 3 COLONIA DELICIAS DEL NORTE MEJICANOS SAN SALVADOR |
| 47 | ILOPANGO | CENTRO ESCOLAR CATOLICO "SAN JOSE" | Pública | CUARTA AVENIDA SUR CALLE ASINO ILOPANGO |
| 48 | SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR LICENCIADA GRISELDA ZELEDON | Pública | VEINTE AVENIDA NORTE COLONIA ATLCATL DENTRO DEL CENTRO ESCOLAR REPUBLICA DE PANAMA |
| 49 | SAN SALVADOR | LICEO SAN BENITO | Privada | CALLE LA MASCOTA Y CALLE UNO CASA NUMERO CIENTO DIEZ Y SEIS COLONIA SAN BENITO |
| 50 | SAN SALVADOR | COLEGIO "CARLOS LOPEZ MENDOZA" | Privada | SEPTIMA CALLE PONIENTE BIS NUMERO CINCUENTA CUARENTA Y UNO COLONIA ESCALON |
| 51 | APOPA | COLEGIO "CARLOS PELLICER" | Privada | FINAL SEXTA CALLE ORIENTE BARRIO EL TRANSITO NUMERO NUEVE APOPA |
| 52 | SAN SALVADOR | COLEGIO "CEFAS" | Privada | PROLONGACION ALAMEDA JUAN PABLO SEGUNDO Y BOULEVAR CONSTITUCION |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|----|-------------------|--|---------|---|
| 53 | ANTIGUO CUSCATLAN | COLEGIO "EL CAMINO" | Privada | AVENIDA LA QUEBRADA NUMERO CINCO GUION UNO POLIGONO A GUION TRES URBANIZACION JARDINES DE LA HACIENDA ANTIGUO CIUDAD MERLIOT. |
| 54 | SAN SALVADOR | INSTITUTO NACIONAL " GENERAL FRANCISCO MENEDEZ " | Pública | VEINTE AVENIDA NORTE Y VEINTINUEVE CALLE ORIENTE COLONIA ATLCATL |
| 55 | SAN SALVADOR | COLEGIO "LAURA LEHTINEN" | Privada | COLONIA SAN FRANCISCO AVENIDA LAS GARDENIAS NUMERO CUATRO. SAN SALVADOR |
| 56 | SAN MARTIN | COLEGIO "LICENCIADO GUILLERMO MACHON DE PAZ" | Privada | COLONIA PROVIDENCIA POLIGONO E NUMERO CUATRO |
| 57 | TONACATEPEQUE | COLEGIO "MAURA ECHEVERRIA" | Privada | RESIDENCIAL ALTAVISTA POLIGONO OCHO Y DOCE NUMERO VEINTITRES Y DOCE TONACATEPEQUE |
| 58 | APOPA | COLEGIO "MISION BAUTISTA INTERNACIONAL" | Privada | CUARTA AVENIDA NORTE NUMERO CINCO SIETE Y OCHO APOPA |
| 59 | SAN SALVADOR | COLEGIO "PROFESOR CARLOS ALVAREZ PINEDA" | Privada | CALLE SAN JACINTO CASA NUMERO VEINTISIETE BARRIO SAN JACINTO SAN SALVADOR |
| 60 | SAN SALVADOR | COLEGIO "THEODOR HERZL" | Privada | PRIMERA AVENIDA NORTE NUMERO MIL TRECE BARRIO SAN MIGUELITO SAN SALVADOR |
| 61 | TONACATEPEQUE | COLEGIO "XAVIER ZUBIRI" | Privada | RESIDENCIAL ALTAVISTA AVENIDA C LOCAL DOSCIENTOS OCHENTA Y SIETE |
| 62 | SAN SALVADOR | COLEGIO ADVENTISTA DE SAN SALVADOR | Privada | PRIMERA AVEMIDA NORTE NUMERO MIL CIENTO NUEVE BARRIO SAN MIGUELITO |
| 63 | SAN SALVADOR | INSTITUTO CULTURAL OXFORD | Privada | PRIMERA AVENIDA NORTE Y QUINCE CALLE PONIENTE NUMERO OCHOCIENTOS CINCUENTA |
| 64 | SAN SALVADOR | COLEGIO AGUSTINA CHARVIN | Privada | CALLE ALBERTO SANCHEZ NUMERO OCHOCIENTOS DOCE SAN JACINTO |
| 65 | SOYAPANGO | COLEGIO ALBERT EINSTEIN | Privada | CALLE INTERNACIONAL Y OCTAVA AVENIDA SUR NUMERO CUARENTA Y CUATRO COLONIA SAN PABLO SOYAPANGO |
| 66 | SAN SALVADOR | COLEGIO AMERICANO DE COMPUTACION | Privada | PRIMERA AVENIDA NORTE NUMERO OCHOCIENTOS TREINTA Y OCHO BARRIO SAN MIGUELITO |
| 67 | SAN SALVADOR | COLEGIO ANGEL MARIA PEDROZA | Privada | SETENTA Y CINCO AVENIDA NORTE NUMERO OCHOCIENTOS DIECISEIS COLONIA ESCALON |
| 68 | SAN SALVADOR | COLEGIO ANGLO AMERICANO | Privada | COLONIA MIRAMONTE CALLE SISIMILES NUMERO TRES MIL CIENTO TREINTA SAN SALVADOR |
| 69 | ANTIGUO CUSCATLAN | COLEGIO AUGUSTO WALTE | Privada | CALLE SAN JERONIMO EMILIANI NUMERO TRES COLONIA LA SULTANA ANTIGUO CUSCATLAN |
| 70 | SAN SALVADOR | COLEGIO BAUTISTA | Privada | FINAL AVENIDA EL COCAL Y AVENIDA CUBA BARRIO SAN JACINTO |
| 71 | SAN SALVADOR | COLEGIO BAUTISTA EMMANUEL | Privada | PROLONGACION AVENIDA EL COCAL NUMERO MIL SEISCIENTOS CUARENTA SAN JACINTO |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|----|--------------------|--|---------|---|
| 72 | SAN SALVADOR | CENTRO INTERNACIONAL DE PROGRAMACION DE COMPUTADORAS | Privada | CENTRO INTERNACIONAL DE PROGRAMACION DE COMPUTADORAS VEINTICINCO AVENIDA NORTE UN MIL CIENTO CINCUENTA Y SIETE SAN SALVADOR |
| 73 | NUEVA SAN SALVADOR | COLEGIO BELEN | Privada | AVENIDA MADRE CLARA QUIROZ UNO GUION TRES SANTA TECLA DEPARTAMENTO LA LIBERTAD |
| 74 | SAN SALVADOR | COLEGIO BILINGUE EUROAMERICANO DOS MIL | Privada | BOULEVARD DEL HIPODROMO NUMERO SETECIENTOS TREINTA Y OCHO COLONIA SAN BENITO SAN SALVADOR |
| 75 | SAN SALVADOR | COLEGIO BILINGUE FRANCES | Privada | RESIDENCIAL ESCALON NORTE CALLE EL ESCORIAL NUMERO TREINTA Y CUATRO Y TREINTA Y CINCO |
| 76 | SOYAPANGO | COLEGIO BILINGUE JOSE ADRIAN CHAVARRIA | Privada | URBANIZACION MARGARITAS NORTE PASAJE VEINTE ORIENTE NUMERO TREINTA Y UNO Y TREINTA Y DOS A M SOYAPANGO |
| 77 | SAN SALVADOR | COLEGIO BILINGUE ROOSEVELT | Privada | CALLE LOS CASTAÑOS NUMERO TRECE, COLONIA SAN FRANCISCO. SAN SALVADOR |
| 78 | NUEVA SAN SALVADOR | COLEGIO CARLOS LANIER | Privada | PRIMERA CALLE PONIENTE TRES GUION SEIS A SANTA TECLA |
| 79 | SAN SALVADOR | COLEGIO CENTRO HARVARD | Privada | SETENTA Y CINCO AVENIDA NORTE Y CALLE QUINCE DE SEPTIEMBRE NUMERO OCHO SAN ANTONIO ABAD |
| 80 | SAN SALVADOR | COLEGIO CENTROAMERICA | Privada | TREINTA Y SIETE CALLE ORIENTE NUMERO TRESCIENTOS VEINTE |
| 81 | SAN SALVADOR | LICEO CRISTIANO "REVERENDO JUAN BUENO CENTRAL" | Privada | VEINTINUEVE CALLE ORIENTE NUMERO CIENTO DIECISIETE SAN SALVADOR |
| 82 | SAN SALVADOR | COLEGIO CORAZON DE MARIA | Privada | QUINCE CALLE PONIENTE NUMERO CIENTO VEINTIDOS |
| 83 | SAN SALVADOR | COLEGIO CRISTIANO "SALVADOREÑO EN-HACORE" | Privada | FINAL PROLONGACION CALLE ARCE Y CUARENTA Y SIETE AVENIDA NORTE NUMERO UNO C SAN SALVADOR |
| 84 | SAN SALVADOR | COLEGIO CRISTIANO BILINGUE UN NIÑO PARA CRISTO | Privada | AVENIDA LAS AMAPOLAS Y CALLE LOS BAMBUES NUMERO VEINTIDOS B COLONIA SAN FRANCISCO SAN SALVADOR |
| 85 | SOYAPANGO | COLEGIO CRISTIANO JARDINES DE SAN JOSE | Privada | CALLE CINCO CASA CINCO REPARTO SAN JOSE PRIMERA ETAPA |
| 86 | SAN SALVADOR | COLEGIO CRISTIANO JOSUE | Privada | AVENIDA MASFERRER SUR NUMERO CIENTO SESENTA Y TRES COLONIA CAMPESTRE |
| 87 | SAN SALVADOR | COLEGIO CRISTIANO NUEVO PACTO | Privada | TREINTA Y CINCO AVENIDA SUR Y CALLE ANTIGUA FERROCARRIL COLONIA TRES DE MAYO |
| 88 | MEJICANOS | COLEGIO CRISTIANO PAN DE VIDA | Privada | COLONIA LAS COLINAS BLOCK A NUMERO QUINCE B FINAL PASAJE CORDON MEJICANOS |
| 89 | SOYAPANGO | COLEGIO CRISTIANO REY SALOMON | Privada | COLONIA SIERRA MORENA SEGUNDA ETAPA CALLE CERRO VERDE ANTIGUOS COMERCIALES VARIEDADES A UN COSTADO D |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|-----|--------------------|---|---------|--|
| 90 | SAN SALVADOR | COMPLEJO EDUCATIVO "CAPITAN GENERAL GERARDO BARRIOS" | Pública | FINAL CUARENTA Y UNA AVENIDA SUR Y CUARTA CALLE PONIENTE COLONIA FLOR BLANCA SAN SALVADOR |
| 91 | SAN SALVADOR | COLEGIO CULTURAL ITALIANO | Privada | PRIMERA AVENIDA NORTE NUMERO OCHOCIENTOS TREINTA Y CINCO |
| 92 | SOYAPANGO | COLEGIO CULTURAL RENOVACION "20 DE DICIEMBRE DE 1983" | Privada | CALLE LA FUENTE LOTES TRES Y CUATRO FRENTE COLONIA EL PEPETO SOYAPANGO |
| 93 | SOYAPANGO | COLEGIO DE ESPAÑA PADRE ARRUPE | Privada | CALLE PADRE SALAZAR SIMPSON FINCA ESPIRITU SANTO |
| 94 | NUEVA SAN SALVADOR | COLEGIO DE INFORMATICA Y ADMINISTRACION "JULIO VERNE" | Privada | CUARTA CALLE ORIENTE NUMERO SEIS GUION CERO CUATRO COLONIA UTILA SANTA TECLA |
| 95 | SAN SALVADOR | COLEGIO DE LA IGLESIA EVANGELICA "EL DIOS DE ISRAEL" | Privada | CALLE CINCO DE NOVIEMBRE ENTRE SEGUNDA Y OCTAVA AVENIDA NORTE FRENTE AL BANCO AGRICOLA LOCAL EX FABR |
| 96 | SAN SALVADOR | COLEGIO DIEGO DE HOLGUIN | Privada | VEINTINUEVE CALLE PONIENTE MIL TRECIENTOS TREINTA Y TRES COLONIA LAYCO SAN SALVADOR |
| 97 | SAN SALVADOR | COLEGIO DIVINO SALVADOR | Privada | DECIMA AVENIDA SUR NUMERO CUATROCIENTOS DIECINUEVE SAN SALVADOR |
| 98 | NUEVA SAN SALVADOR | COLEGIO DOCTOR MIGUEL ANGEL GALLARDO | Privada | PRIMERA CALLE ORIENTE NUMERO TRES GUION TRES SANTA TECLA |
| 99 | SOYAPANGO | LICEO LEONARDO AZCUNAGA | Privada | CALLE ROOSEVELT ORIENTE NUMERO CUARENTA Y CINCO BIS |
| 100 | SOYAPANGO | COLEGIO DON BOSCO | Privada | CALLE A PLAN DEL PINO KILOMETRO UNO Y MEDIO |
| 101 | SAN SALVADOR | COLEGIO EL ESPIRITU SANTO | Privada | DECIMA AVENIDA SUR CALLE ALBERTO SANCHEZ NUMERO MIL QUINIENTOS VEINTITRES SAN JACINTO SAN SALVADOR |
| 102 | MEJICANOS | COLEGIO ERNESTO HEMINGWAY | Privada | COLONIA LAS COLINAS PASAJE CUARENTA Y CUATRO CASA NUMERO SEIS |
| 103 | SAN SALVADOR | COLEGIO EUCARISTICO | Privada | ALAMEDA JUAN PABLO II QUINIENTOS VEINTITRES NOVENA CALLE ORIENTE CUATROCIENTOS DIECISEIS |
| 104 | SAN MARTIN | COLEGIO EUCARISTICO "MERCEDARIO" | Privada | FINAL CALLE ROMAN PEÑA NUMERO DIECISIETE |
| 105 | SAN SALVADOR | COLEGIO EVANGELICO CENTROAMERICANO | Privada | QUINTA AVENIDA NORTE Y TREINTA Y NUEVE CALLE PONIENTE PASAJE CUATRO BARRIO BELEN SAN SALVADOR |
| 106 | SAN SALVADOR | COLEGIO GANDHI | Privada | COLONIA SAN JOSE BOULEVARD UNIVERSITARIO DOS MIL DOSCIENTOS QUINCE SAN SALVADOR |
| 107 | SAN SALVADOR | INSTITUTO TECNICO OBRERO EMPRESARIAL DON BOSCO | Privada | AVENIDA PERALTA FINAL CALLE RENOVACION COMUNIDAD IBERIA SAN SALVADOR |
| 108 | ILOPANGO | CENTRO ESCOLAR REPARTO VALLE NUEVO | Pública | CALLE PRINCIPAL Y AVENIDA EL INGENIO REPARTO VALLE NUEVO |
| 109 | SAN SALVADOR | COLEGIO GRAN COMISION | Privada | AVENIDA LAS AMAPOLAS CASA NUMERO DOCE COLONIA SAN FRANCISCO SAN SALVADOR |
| 110 | SAN SALVADOR | COLEGIO GUADALUPANO | Privada | VEINTICINCO AVENIDA NORTE NUMERO MIL CUARENTA Y SIETE COLONIA MEDICA SAN SALVADOR |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|-----|-------------------|--|---------|---|
| 111 | NUEVA SALVADOR | SAN COLEGIO GUSTAVO ADOLFO BECQUER | Privada | CUARTA AVENIDA NORTE DOS GUION CINCO SANTA TECLA DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD |
| 112 | MEJICANOS | COLEGIO HEBRON DE EL SALVADOR | Privada | BOULEVARD CONSTITUCION Y CALLE SIERRA MADRE NUMERO CINCUENTA Y CUATRO COLONIA MONTEBELLO |
| 113 | SAN MARTIN | COLEGIO HELEN ADAMS KELLER | Privada | KILOMETRO 20.5 CARRETERA A SAN BARTOLOME PERULAPIA SAN MARTIN SAN SALVADOR |
| 114 | NUEVA SALVADOR | SAN COLEGIO HISPANOAMERICA | Privada | PRIMERA CALLE PONIENTE DOS GUION DOS SANTA TECLA |
| 115 | NUEVA SALVADOR | SAN COLEGIO INMACULADA CONCEPCION | Privada | OCTAVA AVENIDA NORTE NUMERO UNO GUION SEIS SANTA TECLA. |
| 116 | SAN SALVADOR | COLEGIO INTERNACIONAL DE SAN SALVADOR | Privada | CALLE LA REFORMA CIENTO SESENTA Y NUEVE COLONIA SAN BENITO |
| 117 | ILOPANGO | COLEGIO IOSEPH | Privada | CARRETERA PANAMERICANA KILOMETRO OCHO Y MEDIO ILOPANGO |
| 118 | MEJICANOS | COLEGIO JARDIN | Privada | AVENIDA CASTRO MORAN NUMERO CINCUENTA MEJICANOS |
| 119 | ILOPANGO | COLEGIO JERUSALEM | Privada | REPARTO Y BOULEVARD SAN BARTOLO POLIGONO CINCO NUMERO UNO ILOPANGO |
| 120 | NUEVA SALVADOR | SAN COLEGIO JOSE INGENIEROS | Privada | COLONIA JARDINES DEL VOLCAN CALLE CHILTIUPAN POLIGONO E GUION DOS NUMERO TREINTA Y CINCO SANTA TECLA |
| 121 | SAN SALVADOR | COLEGIO LA ASUNCION | Privada | PRIMERA CALLE PONIENTE NUMERO MIL CIENTO CUARENTA Y OCHO SAN SALVADOR |
| 122 | ILOPANGO | COLEGIO LA CIMA | Privada | URBANIZACION CIMAS DE SAN BARTOLO CALLE PRINCIPAL ENTRE PASAJE VEINTICUATRO Y VEINTICINCO |
| 123 | SAN SALVADOR | COLEGIO LA DIVINA PROVIDENCIA | Privada | CALLE CONCEPCION NUMERO CUATROCIENTOS VEINTISEIS SAN SALVADOR |
| 124 | NUEVA SALVADOR | SAN COLEGIO LA FLORESTA | Privada | KILOMETRO TRECE Y MEDIO CARRETERA PUERTO DE LA LIBERTAD CONTIGUO A RESIDENCIAL VILLA BOSQUE SANTA TECLA LA LIBERTAD |
| 125 | SAN SALVADOR | COLEGIO LA SAGRADA FAMILIA | Privada | PASEO GENERAL ESCALON Y SESENTA Y NUEVE AVENIDA NORTE NUMERO TRES MIL SEISCIENTOS DIECIOCHO |
| 126 | ILOPANGO | COLEGIO SAN PATRICIO | Privada | REPARTO VALLE NUEVO DOS AVENIDA PRINCIPAL BLOCK K NUMERO DIECINUEVE ILOPANGO |
| 127 | SAN SALVADOR | COLEGIO LOS ROBLES | Privada | COLONIA SAN FRANCISCO FINAL CALLE LOS ABETOS MIL DOSCIENTOS TREINTA Y CUATRO |
| 128 | SAN SALVADOR | COLEGIO LUZ DE ISRAEL | Privada | FINAL SETENTA Y TRES AVENIDA SUR CALLE NUMERO CUATROCIENTOS UNO COLONIA ESCALON |
| 129 | SOYAPANGO | COLEGIO MAESTRO ANIBAL PONCE | Privada | URBANIZACION LAS MARGARITAS PRIMERA ETAPA POLIGONO F PASAJE SEIS ORIENTE NUMERO CIENTO VEINTISEIS |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|-----|--------------------|---|---------|---|
| 130 | SAN SALVADOR | COLEGIO MARIA AUXILIADORA | Privada | CALLE MARIA AUXILIADORA NUMERO CIENTO TREINTA Y CUATRO, ENTRE AVENIDA ESPAÑA Y SEGUNDA AVENIDA NORTE |
| 131 | SAN SALVADOR | COLEGIO MARIA INMACULADA | Privada | SEPTIMA AVENIDA NORTE NUMERO CUATRO CIENTOS ONCE SAN SALVADOR |
| 132 | SAN SALVADOR | COLEGIO MAYA | Privada | SEPTIMA CALLE PONIENTE BIS PASAJE VERDE CUATROCIENTOS SETENTA Y SEIS COLONIA ESCALON |
| 133 | CIUDAD DELGADO | COLEGIO MIGUEL SERVET | Privada | CALLE EL RASTRO NUMERO CUATRO CIUDAD DELGADO |
| 134 | SAN SALVADOR | COLEGIO MILITAR "GENERAL TOMAS REGALADO" | Privada | QUINTA CALLE PONIENTE Y OCHENTA Y TRES AVENIDA NORTE COLONIA ESCALON |
| 135 | SAN SALVADOR | LICEO CRISTIANO REVERENDO JUAN BUENO COLONIA SAN BENITO | Privada | CALLE LOMA LINDA NUMERO TRESCIENTOS DIEZ COLONIA SAN BENITO SAN SALVADOR |
| 136 | SAN SALVADOR | INSTITUTO NACIONAL "GENERAL JESUS MARIA BRAN" | Pública | COLONIA LISBOA CALLE A SAN ANTONIA ABAD NUMERO TRES MIL CINCO |
| 137 | CIUDAD DELGADO | COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE LA CONCEPCION | Privada | AVENIDA JUAN BERTIS NUMERO OCHENTA Y SEIS CIUDAD DELGADO |
| 138 | APOPA | COLEGIO NUESTRA SEÑORA DEL PERPETUO SOCORRO | Privada | SEXTA CALLE PONIENTE NUMERO CATORCE APOPA |
| 139 | NUEVA SAN SALVADOR | COLEGIO NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO DE FATIMA | Privada | CUARTA CALLE ORIENTE CUATRO GUION CUATRO SANTA TECLA |
| 140 | SOYAPANGO | COLEGIO PENIEL | Privada | URBANIZACION PRADOS DE VENECIA TERCERA ETAPA PASAJE TREINTA Y TRES GRUPO CIENTO ONCE CASAS TREINTA Y CINCO TREINTA Y SEIS TREINTA Y SIETE |
| 141 | SAN SALVADOR | COLEGIO PROFESOR JOSE JERONIMO FERNANDEZ | Privada | COLONIA SANTA MARTA UNO BLOCK NUMERO UNO NUMERO DOS FINAL CALLE LARA BARRIO SAN JACINTO SAN SALVADOR |
| 142 | SAN MARTIN | COLEGIO PROFESOR MERCEDES MAITI DE LUARCA | Privada | CARRETERA PANAMERICANA KILOMETRO CATORCE |
| 143 | SAN SALVADOR | COLEGIO SAGRADO CORAZON | Privada | ONCE CALLE PONIENTE NUMERO CUATRO MIL TRESCIENTOS CINCUENTA Y CUATRO COLONIA ESCALON |
| 144 | CIUDAD DELGADO | INSTITUTO PARROQUIAL MONSEÑOR ESTEBAN ALLIET | Privada | CALLE MORAZAN NUMERO VEINTISEIS CIUDAD DELGADO |
| 145 | SAN SALVADOR | COLEGIO SALVADOREÑO INGLES | Privada | OCHENTA Y CINCO AVENIDA NORTE NUMERO CIENTO TRECE COLONIA ESCALON Y PRIMERA CALLE PONIENTE |
| 146 | SOYAPANGO | COLEGIO SAN ANTONIO | Privada | SEGUNDA CALLE PONIENTE NUMERO CUATRO SOYAPANGO |
| 147 | ILOPANGO | COLEGIO SAN BARTOLO | Privada | CALLE PRINCIPAL NUMERO SIETE SAN BARTOLO ILOPANGO |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|-----|-----------------------|--|---------|---|
| 148 | ANTIGUO CUSCATLAN | COLEGIO SAN FRANCISCO | Privada | COLONIA LOMAS DE SAN FRANCISCO CALLE UNO NUMERO SEIS ANTIGUO CUSCATLAN |
| 149 | SAN SALVADOR | COLEGIO SAN PABLO | Privada | FINAL QUINTA CALLE PONIENTE Y CALLE JOSE MARTI COLONIA ESCALON |
| 150 | SAN MARTIN | COLEGIO SAN PABLO "DE LA CIUDAD DE SAN MARTIN" | Privada | CUARTA AVENIDA SUR NUMERO CINCO BARRIO EL CENTRO |
| 151 | SAN SALVADOR | INSTITUTO NACIONAL " GENERAL MANUEL JOSE ARCE " | Pública | CALLE MODELO NUMERO SETENTA Y SIETE |
| 152 | NUEVA SAN SALVADOR | COLEGIO SANTA CECILIA | Privada | CALLE DON BOSCO Y AVENIDA MANUEL GALLARDO UNO GUION UNO SANTA TECLA |
| 153 | NUEVA SAN SALVADOR | COLEGIO NAZARETH | Privada | SEXTA CALLE ORIENTE NUMERO CINCO GUION DOS SANTA TECLA |
| 154 | NUEVA SAN SALVADOR | COLEGIO SANTA INES | Privada | TERCERA AVENIDA SUR TRES GUION DOS SANTA TECLA LA LIBERTAD |
| 155 | SAN SALVADOR | COLEGIO SANTA MARIA | Privada | FINAL CALLE SAN ANTONIO ABAD NUMERO TRES MIL CUATROCIENTOS CATORCE SAN SALVADOR |
| 156 | SAN MARCOS | COLEGIO SANTA TERESA DE JESUS | Privada | KILOMETRO CUATRO CARRETERA A SAN MARCOS |
| 157 | NUEVA SAN SALVADOR | COLEGIO SAO PAULO | Privada | CUARTA AVENIDA SUR NUMERO UNO GUION TRES SANTA TECLA |
| 158 | SAN MARTIN | COLEGIO SIGLO VEINTIUNO | Privada | CALLE LA FLOR LAS PALMERAS NUMERO UNO GUION SEIS UNA CUADRA AL ORIENTE DE LA UNIDAD DE SALUD |
| 159 | SOYAPANGO | COLEGIO SOR ISABEL CASTILLO | Privada | COLONIA SAN JOSE 2 FINAL CALLE E SOYAPANGO |
| 160 | SAN SALVADOR | COLEGIO SPENCER | Privada | CALLE GABRIELA MISTRAL Y VEINTICINCO AVENIDA NORTE |
| 161 | SAN SALVADOR | COLEGIO SUIZO SALVADOREÑO | Privada | PROLONGACION JUAN PABLO SEGUNDO NUMERO NUEVE SEIS NUEVE |
| 162 | NUEVA SAN SALVADOR | INSTITUTO NACIONAL " JOSE DAMIAN VILLACORTA " | Pública | SEGUNDA CALLE ORIENTE Y SEPTIMA AVENIDA NORTE NUMERO CINCO GUION UNO SANTA TECLA |
| 163 | MEJICANOS | COMPLEJO EDUCATIVO " PROFESORA MARIA AMANDA ARTIGA DE VILLALTA " | Pública | CARRETERA TRONCAL DEL NORTE KILOMETRO ONCE COLONIA SAN ANTONIO FINAL CALLE REAL MADRID E INTERSECCION CON CALLE A MARIOMA |
| 164 | TONACATEPEQUE | COMPLEJO EDUCATIVO " FE Y ALEGRIA " | Pública | FINAL CALLE LA CALZADA COLONIA SAN JOSE DE LAS FLORES TONACATEPEQUE |
| 165 | NUEVA SAN SALVADOR | COMPLEJO EDUCATIVO " WALTER A. SOUNDY" | Pública | NOVENA CALLE ORIENTE Y TRECE AVENIDA NORTE COLONIA SANTA MONICA SANTA TECLA |
| 166 | SAN SALVADOR | INSTITUTO EL SALVADOR | Privada | ALAMEDA JUAN PABLO SEGUNDO NUMERO CIENTO QUINCE |
| 167 | ILOPANGO | COMPLEJO EDUCATIVO "COLONIA LAS CAÑAS " | Pública | FINAL PASAJE S COLONIA LAS CAÑAS SAN BARTOLO ILOPANGO FRENTE IGLESIA CATOLICA |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|-----|--------------------|---|---------|--|
| 168 | SAN SALVADOR | COMPLEJO EDUCATIVO "CONCHA VIUDA DE ESCALON" | Pública | QUINTA CALLE PONIENTE Y OCHENTA Y UNA AVENIDA NORTE COLONIA SAN SALVADOR |
| 169 | CIUDAD DELGADO | COMPLEJO EDUCATIVO "DELGADO" | Pública | SEXTA AVENIDA NORTE NUMERO SEIS CIUDAD DELGADO |
| 170 | SAN SALVADOR | COMPLEJO EDUCATIVO "DR. HUMBERTO ROMERO ALVERGUE" | Pública | FINAL CALLE DARIO GONZALEZ BARRIO SAN JACINTO |
| 171 | SAN SALVADOR | ESCUELA BILINGUE MAQUILISHUAT | Privada | BOULEVARD DEL HIPODROMO QUINIENTOS CUARENTA COLONIA SAN BENITO SAN SALVADOR |
| 172 | SAN SALVADOR | COMPLEJO EDUCATIVO "JOAQUIN RODEZNO" | Pública | TERCERA CALLE PONIENTE NUMERO QUINIENTOS VEINTINUEVE |
| 173 | NUEVA SAN SALVADOR | COMPLEJO EDUCATIVO "JOSE MARTI" | Pública | FINAL COLONIA LAS DELICIAS CALLE A COMASAGUA SANTA TECLA. |
| 174 | NUEVA SAN SALVADOR | COMPLEJO EDUCATIVO "MARIA MAZZARELLO" | Pública | URBANIZACION HACIENDA SAN JOSE CALLE MARIA MAZZARELLO AVENIDA SAN PATRICIO SANTA TECLA |
| 175 | SAN SALVADOR | COMPLEJO EDUCATIVO "REPUBLICA DEL BRASIL" | Pública | CALLE MODELO NUMERO SETENTA Y CINCO BARRIO CANDELARIA SAN SALVADOR |
| 176 | SAN MARTIN | COMPLEJO EDUCATIVO "SAN MARTIN" | Pública | SEXTA CALLE PONIENTE NUMERO ONCE SAN MARTIN |
| 177 | CUSCATANCINGO | COMPLEJO EDUCATIVO "TOMAS CABRERA" | Pública | FINAL CALLE CENTRAL CONTIGUO A IGLESIA INMACULADA CONCEPCION CUSCATANCINGO |
| 178 | SOYAPANGO | COMPLEJO EDUCATIVO CATOLICO "FRAY MARTIN DE PORRES" | Pública | CALLE CONEXION ENTRE COLONIA AMATEPEC DOS Y COLONIA SANTA MARTA DOS SOYAPANGO SAN SALVADOR |
| 179 | SOYAPANGO | COMPLEJO EDUCATIVO CATOLICO "MARIA AUXILIADORA" | Pública | CALLE ANTIGUA A TONACATEPEQUE Y CALLE XOCHIMILCO REPARTO GUADALUPE |
| 180 | SAN SALVADOR | INSTITUTO NACIONAL " TECNICO INDUSTRIAL " | Pública | BOULEVARD VENEZUELA COLONIA ROMA SAN SALVADOR |
| 181 | SAN SALVADOR | COMPLEJO EDUCATIVO CATOLICO "SAN FRANCISCO" | Privada | ALAMEDA JUAN PABLO SEGUNDO NUMERO CIENTO CUARENTA Y CINCO |
| 182 | SAN MARCOS | COMPLEJO EDUCATIVO CATÓLICO PADRE MARIO ZANCONATO | Pública | CALLE VEINTICINCO DE ABRIL ORIENTE Y AVENIDA PADRE MARIO ZANCONATO CONTIGUO A IGLESIA PARROQUIAL DE SAN MARCOS |
| 183 | ANTIGUO CUSCATLAN | ESCUELA ALEMANA | Privada | CALLE DEL MEDITERRANEO COLONIA JARDINES DE GUADALUPE |
| 184 | SAN SALVADOR | ESCUELA AMERICANA | Privada | COLONIA Y CALLE LA MASCOTA FINAL CALLE TRES |
| 185 | SAN SALVADOR | ESCUELA CRISTIANA MARANATHA | Privada | QUINTA LORENA CALLE ANTIGUA A HUIZUCAR COLONIA DOLORES |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|-----|--------------------|---|---------|--|
| 186 | SAN SALVADOR | ESCUELA BILINGUE TAZUMAL | Privada | CINCUENTA Y SIETE AVENIDA NORTE Y PASAJE DIEZ NUMERO TRES MIL VEINTIDOS COLONIA MIRAMONTE SAN SALVADOR |
| 187 | SAN SALVADOR | ESCUELA CRISTIANA "CRISTO A LAS NACIONES" | Privada | PASEO GENERAL ESCALON NUMERO QUINCE GUION DOSCIENTOS CUARENTA Y UNO COLONIA ESCALON |
| 188 | SAN SALVADOR | ESCUELA CRISTIANA AMERICANA | Privada | SETENTA Y NUEVE AVENIDA NORTE ONCE Y TRECE CALLE PONIENTE NUMERO SETECIENTOS DIECINUEVE COLONIA ESCALON |
| 189 | SOYAPANGO | LICEO CRISTIANO "REVERENDO JUAN BUENO DE LA COLONIA CORUÑA" | Privada | CALLE ANTIGUA A TONACATEPEQUE FRENTE A LOS SANTOS UNO |
| 190 | SAN SALVADOR | ESCUELA CRISTIANA OASIS DE EL SALVADOR | Privada | NOVENTA Y TRES AVENIDA NORTE PASAJE FRANCISCO CAMPOS NUMERO SESENTA Y CINCO ENTRE QUINTA Y SEPTIMA CALLE PONIENTE COLONIA ESCALON SAN SALVADOR |
| 191 | NUEVA SAN SALVADOR | ESCUELA EN COMERCIO Y ADMINISTRACION | Privada | SEPTIMA AVENIDA NORTE NUMERO TRES GUION CINCO SANTA TECLA |
| 192 | SAN MARCOS | ESCUELA MONTEMIRA | Privada | KILOMETRO CUATRO Y MEDIO CARRETERA PLANES DE RENDEROS |
| 193 | SAN SALVADOR | ESCUELA PANAMERICANA | Privada | FINAL PASAJE LA UNION Y CALLE A CANTON EL CARMEN COLONIA ESCALON NUMERO TRECE CUARENTA Y OCHO |
| 194 | ILOPANGO | ESCUELA TECNICA DE MECANICA DE AVIACION | Privada | BOULEVAR DEL EJERCITO KILOMETRO NUEVE Y MEDIO FUERZA AEREA SALVADOREÑA |
| 195 | SAN SALVADOR | ESCUELA TECNICA PARA LA SALUD MARIA TERESA LANG | Privada | TREINTA Y UNO AVENIDA SUR SEISCIENTOS CINCUENTA Y SIETE COLONIA FLOR BLANCA |
| 196 | SAN SALVADOR | EXTERNADO DE SAN JOSE | Privada | RESIDENCIAL DECAPOLIS TREINTA Y TRES AVENIDA NORTE FINAL PASAJE SAN JOSE |
| 197 | ILOPANGO | INSTITUTO MIGUEL DE UNAMUNO | Privada | BOULEVARD SAN BARTOLO CALLE PRINCIPAL NUMERO SIETE CERCA DE LA DESPENSA DE DON JUAN |
| 198 | SOYAPANGO | CENTRO ESCOLAR "MONTES DE SAN BARTOLO IV" | Pública | URBANIZACION MONTES DE SAN BARTOLO CUATRO FRENTE A COMPLEJO DEPORTIVO |
| 199 | APOPA | INSTITUTO "CATOLICO PADRE JOSE MARIA VILASECA" | Pública | SOBRE AUTOPISTA DUA CONTIGUO CANCHA DE FUTBOL COLONIA POPOTLAN |
| 200 | NUEVA SAN SALVADOR | INSTITUTO BETHANIA | Privada | CUARTA CALLE ORIENTE NUMERO TREINTA Y CUATRO |
| 201 | SAN MARTIN | INSTITUTO COMERCIAL "SAN MARTIN CABALLERO" | Privada | CUARTA AVENIDA SUR Y SEGUNDA CALLE ORIENTE NUMERO SIETE |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|-----|-------------------|--|---------|--|
| 202 | SAN SALVADOR | INSTITUTO COMERCIAL NOCTURNO "CUSCATLECO" | Privada | CALLE CONCEPCION NUMERO CIENTO CUARENTA Y NUEVE SAN SALVADOR |
| 203 | SAN MARCOS | COMPLEJO EDUCATIVO CATOLICO "NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO" | Pública | CALLE QUINCE DE SEPTIEMBRE AVENIDA SAN JOSE NUMERO DOSCIENTOS OCHENTA Y SEIS |
| 204 | APOPA | COMPLEJO EDUCATIVO "INGENIERO GUILLERMO BORJA NATHAN" | Pública | FINAL CALLE CINCO PARCELACIONES EL ANGEL CANTON JOYA GALANA KILOMETRO QUINCE CARRETERA A QUEZALTEPEQUE APOPA |
| 205 | CIUDAD DELGADO | INSTITUTO CULTURAL REVERENDO JOSE GUSTAVO GALDAMEZ | Privada | CALLE PRINCIPAL FRENTE A COMPLEJO DOCTOR ORLANDO DE SOLA |
| 206 | APOPA | INSTITUTO DE ALTA TECNOLOGIA DAVID BEN GURION | Privada | COLONIA EL COCAL AVENIDA NOE CANJUA 6,7 Y 8 APOPA |
| 207 | APOPA | INSTITUTO NACIONAL "COLONIA VALLE DEL SOL" | Pública | URBANIZACION VALLE DEL SOL AVENIDA JUAN MARTIN BLOCK B APOPA |
| 208 | SAN SALVADOR | INSTITUTO EMILIANI | Privada | LA CEIBA DE GUADALUPE CARRETERA A SANTA TECLA |
| 209 | SAN SALVADOR | INSTITUTO EN COMERCIO Y ADMINISTRACION DEMOCRACIA | Privada | CALLE SAN ANTONIO ABAD Y PASAJE ITALIA NUMERO ONCE |
| 210 | SAN SALVADOR | INSTITUTO HERMANAS SOMASCAS | Privada | CALLE DEL MEDITERRANEO Y AVENIDA SAN JERONIMO EMILIANI LA CEIBA DE GUADALUPE |
| 211 | ANTIGUO CUSCATLAN | INSTITUTO NACIONAL " DE ANTIGUO CUSCATLAN " | Pública | AVENIDA ANTIGUO CUSCATLAN NUMERO SIETE FRENTE A COLEGIO ESPARZA, ANTIGUO CUSCATLÁN |
| 212 | AYUTUXTEPEQUE | INSTITUTO NACIONAL " DE AYUTUXTEPEQUE " | Pública | COLONIA HERRERA PRIMERA AVENIDA NORTE CONTIGUO A PARVULARIA HUGO LINDO |
| 213 | TONACATEPEQUE | INSTITUTO NACIONAL " DE TONACATEPEQUE " | Pública | FINAL CALLE SAN NICOLAS BARRIO SAN NICOLAS TONACATEPEQUE |
| 214 | SAN SALVADOR | COLEGIO TECNICO ACADEMICO YAVE | Privada | TERCERA CALLE PONIENTE PASAJE STAHL NUMERO CIENTO DIECISIETE COLONIA ESCALON |
| 215 | APOPA | COLEGIO SANTA CRUZ | Privada | SEXTA CALLE PONIENTE NUMERO CINCO |
| 216 | MEJICANOS | COLEGIO GENESIS | Privada | BOULEVARD CONSTITUCION Y CALLE SIERRA MADRE NUMERO TRES RESIDENCIAL EUCALIPTOS MONTEBELLO MEJICANOS |
| 217 | SAN SALVADOR | COLEGIO SALVADOREÑO ESPAÑOL | Privada | FINAL SESENTA Y CINCO AVENIDA SUR NUMERO DOS CIENTOS CINCUENTA Y SIETE COLONIA ROMA |
| 218 | NEJAPA | INSTITUTO NACIONAL " JUAN PABLO II " | Pública | FINAL CALLE EL CALVARIO CONTIGUO AL CEMENTERIO MUNICIPAL |
| 219 | MEJICANOS | INSTITUTO NACIONAL " MAESTRO ALBERTO MASFERRER " | Pública | COLONIA ZACAMIL CALLE PRINCIPAL FRENTE AL ISSS |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|-----|----------------|---|---------|--|
| 220 | SAN SALVADOR | INSTITUTO NACIONAL " PROFESOR JAIME FRANCISCO LOPEZ" | Pública | TREINTA Y NUEVE AVENIDA SUR FINAL PASAJE NUMERO OCHO COLONIA MONSERRAT SAN SALVADOR |
| 221 | SAN MARCOS | INSTITUTO NACIONAL " PROFESORA BERTHA FIDELIA CAÑAS" | Pública | KILOMETRO DIEZ COLONIA LOS ANGELES CALLE ALBERTO MASFERRER PLANES DE RENDEROS |
| 222 | SOYAPANGO | INSTITUTO NACIONAL " SAN LUIS " | Pública | FINAL CALLE LA FUENTE COLONIA EL PEPETO |
| 223 | SAN SALVADOR | INSTITUTO NACIONAL "ALBERT CAMUS " | Pública | CALLE SAN ANTONIO ABAD NUMERO 1467 |
| 224 | SOYAPANGO | INSTITUTO NACIONAL "CIUDAD CREDISA" | Pública | COLONIA CIUDAD CREDISA AVENIDA COATEPEQUE CIUDAD CREDISA SOYAPANGO SAN SALVADOR |
| 225 | SAN SALVADOR | LICEO EVANGELICO DE SAN SALVADOR | Privada | AVENIDA CUBA Y CALLE LARA NUMERO NOVECIENTOS DIECINUEVE BARRIO SAN JACINTO |
| 226 | APOPA | INSTITUTO NACIONAL "DE APOPA" | Pública | CALLE A COLONIA MADRE TIERRA APOPA |
| 227 | CIUDAD DELGADO | INSTITUTO NACIONAL "DE CIUDAD DELGADO" | Pública | KILOMETRO SEIS Y MEDIO CARRETERA TRONCAL DEL NORTE Y PASAJE HABITAT CONFIEEN FRENTE A UNIDAD DE SALUD |
| 228 | APOPA | INSTITUTO NACIONAL "DE LA COLONIA CIUDAD OBRERA DE APOPA" | Pública | CALLE PRINCIPAL DE LA COLONIA TIERRA NUESTRA CONTIGUO A ESTADIO JOAQUIN GUTIERREZ |
| 229 | ILOPANGO | INSTITUTO NACIONAL "DE LA COLONIA SANTA LUCIA" | Pública | COLONIA SANTA LUCIA CALLE CINCO ILOPANGO |
| 230 | ILOPANGO | INSTITUTO NACIONAL "DE SAN BARTOLO" | Pública | BOULEVARD SAN BARTOLO Y CALLE MELENDEZ ILOPANGO |
| 231 | SAN MARCOS | INSTITUTO NACIONAL "DE SAN MARCOS" | Pública | URBANIZACION EL CARMEN AVENIDA COLONIAL PASAJE NUMERO CUATRO |
| 232 | SAN MARTIN | INSTITUTO NACIONAL "DE SAN MARTIN" | Pública | CALLE A PASAJE SEIS ENTRE COLONIA SAN LUIS Y SAN JOAQUIN |
| 233 | SOYAPANGO | INSTITUTO NACIONAL "DE SOYAPANGO" | Pública | CALLE SAN ANTONIO Y COLONIA SAN ANTONIO NUMERO QUINCE POR ENTRADA A GASOLINERA SHELL CALLE AGUA CALIENTE |
| 234 | SAN SALVADOR | INSTITUTO TECNICO DE EXALUMNOS SALESIANOS | Privada | AVENIDA PERALTA NUMERO CINCO |
| 235 | SAN SALVADOR | INSTITUTO NACIONAL DE COMERCIO | Pública | FINAL CALLE CAMPOS Y AVENIDA BARBERENA BARRIO SAN JACINTO |
| 236 | SAN SALVADOR | INSTITUTO NACIONAL NOCTURNO "MAYOR VICTOR MANUEL BAIRES CRUZ" | Pública | FINAL BOULEVARD VENEZUELA COMPLEJO POLICIA NACIONAL CIVIL |
| 237 | APOPA | INSTITUTO NOE CANJURA | Privada | CUARTA CALLE PONIENTE NUMERO VEINTE Y SIETE |
| 238 | SAN SALVADOR | COLEGIO MONTESSORI | Privada | SESENTA Y TRES AVENIDA SUR NUMERO CIENTO SESENTA Y DOS COLONIA ESCALON |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|-----|--------------------|---|---------|--|
| 239 | SAN SALVADOR | INSTITUTO POLITECNICO NAZARETH | Privada | ALAMEDA ROOSEVELT Y TREINTA Y SIETE AVENIDA SUR VEINTE DIECISIETE |
| 240 | SAN SALVADOR | INSTITUTO SALVADOREÑO DE SUPERACION INTEGRAL ISAAC NEWTON | Privada | SEXTA AVENIDA SUR NUMERO CUATROCIENTOS TREINTA Y OCHO. SAN SALVADOR |
| 241 | SOYAPANGO | COLEGIO DOCTORA MARIA SOLA DE SELLARES | Privada | REPARTO VALLE NUEVO NUMERO UNO CALLE PRINCIPAL BLOCK B NUMERO DIEZ |
| 242 | SAN SALVADOR | INSTITUTO TECNICO METROPOLITANO | Privada | OCTAVA AVENIDA NORTE NUMERO TRESIENTOS TREINTA Y OCHO |
| 243 | ILOPANGO | COLEGIO "ISABEL ALLENDE" | Privada | BOULEVARD SAN BARTOLO Y CALLE COLONIAS UNIDAS ESQUINA OPUESTA GASOLINERA SHELL ILOPANGO |
| 244 | SAN SALVADOR | INSTITUTO TECNICO RICALDONE | Privada | CENTRO URBANO LIBERTAD AVENIDA AGUILARES NUMERO DOSCIENTOS DIECIOCHO |
| 245 | SAN SALVADOR | INSTITUTO TECNICO SALVADOREÑO | Privada | TERCERA AVENIDA NORTE DOSCIENTOS CURENTA Y CUATRO |
| 246 | CIUDAD DELGADO | LICEO AMERICA DE ALAS | Privada | AVENIDA JUAN BERTIS NUMERO CINCUENTA Y DOS CIUDAD DELGADO |
| 247 | NUEVA SAN SALVADOR | LICEO ANTONIO MACHADO | Privada | PRIMERA CALLE PONIENTE NUMERO UNO GUION UNO CONTIGUO A BANCO AGRICOLA SANTA TECLA |
| 248 | ILOPANGO | LICEO BAUTISTA ILOPANGO | Privada | KILOMETRO NUEVE Y MEDIO RESIDENCIAL BOSQUES DE LA PAZ CARRETERA PANAMERICANA ILOPANGO FRENTE A BOMBE |
| 249 | SAN SALVADOR | LICEO BERTRAND RUSSELL | Privada | PRIMERA AVENIDA NORTE NUMERO NOVECIENTOS VEINTICINCO Y DIECISIETE CALLE PONIENTE |
| 250 | SAN SALVADOR | LICEO CAMILO CAMPOS | Privada | ALAMEDA JUAN PABLO SEGUNDO Y OCTAVA AVENIDA NORTE NUMERO CUATROCIENTOS VEINTIDOS |
| 251 | NUEVA SAN SALVADOR | COLEGIO CHAMPAGNAT | Privada | QUINTA CALLE ORIENTE Y SEPTIMA AVENIDA NORTE SANTA TECLA |
| 252 | SAN SALVADOR | INSTITUTO NACIONAL " GENERAL FRANCISCO MORAZAN " | Pública | PRIMERA CALLE PONIENTE Y VEINTITRES AVENIDA NORTE NUMERO MIL DOSCIENTOS CINCUENTA |
| 253 | SAN SALVADOR | LICEO CRISTIANO "REVERENDO JUAN BUENO DEL BARRIO MODELO" | Privada | AVENIDA VEINTINUEVE DE AGOSTO NUMERO OCHOCIENTOS CINCUENTA Y DOS DEL BARRIO MODELO |
| 254 | CUSCATANCINGO | LICEO CRISTIANO "REVERENDO JUAN BUENO" DE LA COLONIA LAS MARGARITAS | Privada | FINAL AVENIDA LAS MARGARITAS COLONIA LAS MARGARITAS CUSCATANCINGO CONTIGUO A LA IGLESIA EL REDENTOR DE LAS ASAMBLEAS DE DIOS |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|-----|--------------------|--|---------|--|
| 255 | SOYAPANGO | COLEGIO BAUTISTA MIES | Privada | CALLE A TONACATEPEQUE Y DIAGONAL VENECIA ESQUINA OPUESTA A UNICENTRO SOYAPANGO |
| 256 | SOYAPANGO | LICEO CRISTIANO REVERENDO JUAN BUENO DE LA COLONIA BOSQUES DEL RIO | Privada | CALLE CIRCUNVALACION NUMERO VEINTICINCO COLONIA BOSQUES DEL RIO SOYAPANGO |
| 257 | SOYAPANGO | COLEGIO ADVENTISTA DE SOYAPANGO | Privada | URBANIZACION LAS MARGARITAS NORTE FINAL PASAJE TRECE A |
| 258 | SAN MARCOS | LICEO CRISTIANO SAULO DE TARSO | Privada | CALLE VEINTICINCO DE ABRIL PONIENTE NUMERO CINCO |
| 259 | SAN SALVADOR | LICEO DAVID J. GUZMAN | Privada | CALLE LARA NUMERO SEISCIENTOS DIECINUEVE BARRIO SAN JACINTO |
| 260 | TONACATEPEQUE | LICEO DOCTOR LUIS EDMUNDO VASQUEZ | Privada | AVENIDA CATORCE DE DICIEMBRE BARRIO SAN NICOLAS NUMERO CUATRO |
| 261 | NUEVA SAN SALVADOR | LICEO JORGE ADALBERTO LAGOS | Privada | SEXTA CALLE PONIENTE TRES DOS SANTA TECLA. |
| 262 | NUEVA SAN SALVADOR | LICEO FLAVIO JOSEFO | Privada | AVENIDA MANUEL GALLARDO NUMERO DOS GUION DEIS SANTA TECLA |
| 263 | SAN SALVADOR | LICEO FLOR BLANCA | Privada | CUARENTA Y TRES AVENIDA SUR NUMERO TRESCIENTOS ONCE COLONIA FLOR BLANCA |
| 264 | NUEVA SAN SALVADOR | LICEO FRANCES | Privada | KILOMETRO DIEZ Y MEDIO CARRETERA A SANTA TECLA, LA LIBERTAD |
| 265 | SAN SALVADOR | LICEO GETSEMANI | Privada | ALAMEDA JUAN PABLO SEGUNDO FRENTE A HOSPITAL MEDICO QUIRURGICO SAN SALVADOR |
| 266 | APOPA | LICEO HILDEBRANDO JUAREZ | Privada | CARRETERA TRONCAL DEL NORTE KILOMETRO TRECE Y MEDIO NUMERO DIECIOCHO APOPA |
| 267 | ILOPANGO | LICEO HUGO CESAR TOVAR MENA | Privada | COLONIA CUSCATLAN PASAJE TRES CASA NUMERO CUATRO SAN BARTOLO ILOPANGO |
| 268 | SAN SALVADOR | LICEO JEAN PIAGET | Privada | QUINCE CALLE PONIENTE NUMERO CIENTO VEINTITRES BARRIO SAN MIGUELITO |
| 269 | SAN SALVADOR | LICEO JOHN ROBERT GREGG | Privada | DECIMA AVENIDA SUR NUMERO MIL CUATROCIENTOS DIEZ BARRIO SAN JACINTO SAN SALVADOR |
| 270 | NUEVA SAN SALVADOR | CENTRO ESCOLAR CATOLICO "ALBERTO MASFERRER" | Pública | SEGUNDA CALLE ORIENTE SEIS GUION UNO SANTA TECLA |
| 271 | SAN SALVADOR | LICEO KONRAD ADENAUER | Privada | DECIMA AVENIDA SUR NUMERO MIL SETECIENTOS CINCUENTA Y DOS COLONIA AMERICA |
| 272 | AYUTUXTEPEQUE | CENTRO ESCOLAR "GENERAL FRANCISCO MENEDEZ" | Pública | CALLE MARIONA PENITENCIARIA CENTRAL CANTON LOS LLANITOS AYUTUXTEPEQUE SAN SALVADOR |

ANEXO N° 1

| | | | | |
|-----|--------------------|-------------------------------------|---------|--|
| 273 | SAN SALVADOR | LICEO LUXEMBURGO | Privada | VEINTISIETE CALLE PONIENTE Y AVENIDA ESPAÑA CASA MIL CUATROCIENTOS TREINTA Y TRES SAN SALVADOR |
| 274 | APOPA | LICEO MARIANO SAN JUAN BOSCO | Privada | CARRETERA TRONCAL DEL NORTE KILOMETRO TRECE APOPA |
| 275 | SAN SALVADOR | LICEO NUESTRA SEÑORA DE LOS ANGELES | Privada | DIECISIETE AVENIDA SUR NUMERO CUATROCIENTOS CUARENTA Y UNO |
| 276 | SAN SALVADOR | LICEO PROFESOR LADISLAO LEIVA | Privada | ENTRE CINCUENTA Y SIETE Y CINCUENTA Y NUEVE AVENIDA NORTE Y PRIMERA CALLE PONIENTE NUMERO CIENTO SESENTA Y UNO COLONIA ESCALON |
| 277 | SAN SALVADOR | LICEO SALVADOREÑO | Privada | PRIMERA CALLE PONIENTE ENTRE TREINTA Y CINCO Y TREINTA Y SIETE AVENIDA NORTE COLONIA FLOR BLANCA |
| 278 | NUEVA SAN SALVADOR | LICEO SALVADOREÑO CANADIENSE | Privada | PRIMERA AVENIDA NORTE DOS GUION CINCO SANTA TECLA |
| 279 | NUEVA SAN SALVADOR | COLEGIO LAMATEPEC | Privada | KILOMETRO DOCE Y MEDIO CARRETERA AL PUERTO DE LA LIBERTAD SEISCIENTOS METROS SOBRE CALLE AL CASNTON LAS GRANADILLAS |
| 280 | SAN MARTIN | LICEO SAN MARTIN | Privada | COLONIA SANTA FE NUMERO UNO POLIGONO C FINAL PASAJE NUMERO TRES CASA NUMERO DOS SAN MARTIN |
| 281 | NUEVA SAN SALVADOR | LICEO SAN VICENTE DE PAUL | Privada | AVENIDA MANUEL GALLARDO NUMERO DOS GUION DIEZ SANTA TECLA LA LIBERTAD |
| 282 | SAN SALVADOR | LICEO TECNOLOGICO CANADIENSE | Privada | CALLE CONCEPCION Y DOCE AVENIDA NORTE NUMERO CIENTO CUARENTA Y NUEVE |

MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

(INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL ÁREA METROPOLITA SEGÚN LA OPAMS)

1. QUEENS SCHOOL OF BUSINESS S.A. DE C.V.
2. INSTITUTO CULTURAL MIGUEL DE CERVANTES
3. LICEO CRISTIANO REVERENDO JUAN BUENO DE LA COLONIA SANTA LUCIA
4. COLEGIO CRISTOBAL COLON
5. COLEGIO GARCIA FLAMENCO
6. INSTITUTO NACIONAL " GENERAL FRANCISCO MENENDEZ "
7. INSTITUTO CULTURAL OXFORD
8. CENTRO INTERNACIONAL DE PROGRAMACION DE COMPUTADORAS
9. LICEO CRISTIANO "REVERENDO JUAN BUENO CENTRAL"
10. COMPLEJO EDUCATIVO "CAPITAN GENERAL GERARDO BARRIOS"
11. LICEO LEONARDO AZCUNAGA
12. CENTRO ESCOLAR REPARTO VALLE NUEVO
13. COLEGIO IOSEPH
14. COLEGIO SAN PATRICIO
15. LICEO CRISTIANO REVERENDO JUAN BUENO COLONIA SAN BENITO
16. INSTITUTO PARROQUIAL MONSEÑOR ESTEBAN ALLIET
17. COLEGIO NAZARETH
18. INSTITUTO NACIONAL " JOSE DAMIAN VILLACORTA "
19. ESCUELA BILINGUE MAQUILISHUAT
20. INSTITUTO NACIONAL " TECNICO INDUSTRIAL "
21. LICEO CRISTIANO "REVERENDO JUAN BUENO DE LA COLONIA CORUÑA"
22. CENTRO ESCOLAR "MONTES DE SAN BARTOLO IV"
23. INSTITUTO NACIONAL "COLONIA VALLE DEL SOL"
24. COLEGIO GENESIS
25. LICEO EVANGELICO DE SAN SALVADOR
26. INSTITUTO TECNICO DE EXALUMNOS SALESIANOS
27. COLEGIO "ISABEL ALLENDE"

28. INSTITUTO NACIONAL " GENERAL FRANCISCO MORAZAN "
29. LICEO JORGE ADALBERTO LAGOS
30. CENTRO ESCOLAR CATOLICO "ALBERTO MASFERRER"
31. COLEGIO LAMATEPEC



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Contaduría Pública

“La calidad del servicio de educación”.

Estimado(a) Sr.(a):

Somos estudiantes de la Universidad de El Salvador y estamos realizando una investigación que nos permita recopilar información de base, para determinar si las instituciones de educación media del área metropolitana de San Salvador cuentan con un diseño de controles operativos, administrativos y financieros, que les permitan obtener una certificación en normas ISO 9000:2000, para brindar un servicio de enseñanza con calidad.

Agradeciendo de antemano su valioso tiempo y colaboración, solicitamos marque con una “X” la respuesta que considere adecuada.

1. Indique su nivel académico:

Nivel de bachillerato

Nivel técnico

Nivel superior Especificar: _____

2. Indique la población estudiantil con que cuenta su institución educativa:

| | | | |
|---------|--------------------------|------------|--------------------------|
| 1-250 | <input type="checkbox"/> | 501-750 | <input type="checkbox"/> |
| 251-500 | <input type="checkbox"/> | Más de 750 | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Cómo clasifica la educación media que reciben los estudiantes en El Salvador?

| | | | | | |
|------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| <i>Excelente</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Bueno</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Regular</i> | <input type="checkbox"/> |
|------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|----------------|--------------------------|

4. ¿Cómo considera la metodología de enseñanza de las instituciones de educación media?

| | | | | | |
|------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| <i>Excelente</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Bueno</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Regular</i> | <input type="checkbox"/> |
|------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|----------------|--------------------------|

5. ¿Con qué frecuencia se capacita al personal docente de su institución para ofrecer educación de calidad?

| | | | |
|-------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| <i>Mensual</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Semestral</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Trimestral</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Anual</i> | <input type="checkbox"/> |

6. En su institución ¿qué porcentaje del plan de estudio asignado, se consigue desarrollar en el año académico?

| | |
|------------------------------|--------------------------|
| <i>Menos del 70%</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Entre el 71% y el 99%</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>100%</i> | <input type="checkbox"/> |

7. En la institución a la que representa, ¿Cada cuánto tiempo actualizan los programas educativos en el Ministerio de Educación?
-

8. ¿Qué conocimientos tiene Ud. acerca de control interno?

| | |
|---|--------------------------|
| <i>Nunca he oído el termino</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Sólo conoce el nombre del tema</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>He leído artículos sobre el tema</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Sabe que es y para que sirven</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Ha recibido capacitaciones sobre ello.</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Conoce como aplicarlo.</i> | <input type="checkbox"/> |

9. Qué importancia tiene para usted el control interno en las áreas siguientes

| | | | | | | |
|----------------------------|------|--------------------------|-------|--------------------------|------|--------------------------|
| <i>Área Administrativa</i> | ALTA | <input type="checkbox"/> | MEDIA | <input type="checkbox"/> | BAJA | <input type="checkbox"/> |
| <i>Área Financiera</i> | ALTA | <input type="checkbox"/> | MEDIA | <input type="checkbox"/> | BAJA | <input type="checkbox"/> |
| <i>Área Académica</i> | ALTA | <input type="checkbox"/> | MEDIA | <input type="checkbox"/> | BAJA | <input type="checkbox"/> |

10. Cuenta su institución educativa con un sistema de control interno en las áreas siguientes:

| | | | | |
|----------------------------|----|--------------------------|----|--------------------------|
| <i>Área Administrativa</i> | SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
| <i>Área Financiera</i> | SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
| <i>Área Académica</i> | SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |

11. Cómo clasifica el control interno que posee su institución educativa en las áreas siguientes:

| | | | | | | |
|----------------------------|-----------|--------------------------|-------|--------------------------|---------|--------------------------|
| <i>Área Administrativa</i> | EXCELENTE | <input type="checkbox"/> | BUENO | <input type="checkbox"/> | REGULAR | <input type="checkbox"/> |
| <i>Área Financiera</i> | EXCELENTE | <input type="checkbox"/> | BUENO | <input type="checkbox"/> | REGULAR | <input type="checkbox"/> |
| <i>Área Académica</i> | EXCELENTE | <input type="checkbox"/> | BUENO | <input type="checkbox"/> | REGULAR | <input type="checkbox"/> |

12. Con qué frecuencia es evaluado el control interno en su institución?

| | | | |
|-------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| <i>Mensual</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Semestral</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Trimestral</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Anual</i> | <input type="checkbox"/> |

13. ¿Cuenta la institución con un manual de procedimientos y funciones establecidos por su máxima autoridad?

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

14. ¿Estaría Ud. dispuesto a mejorar los controles tanto administrativos, financieros como operativos de su Institución, con la finalidad de mejorar la calidad educativa?

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

15. ¿Tiene algún conocimiento acerca de los sistemas de gestión de calidad?

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

16. Si su respuesta a la pregunta No. 15 es SI, ¿cuáles son los sistemas de gestión de calidad que Ud. conoce?

| | |
|----------|----------|
| a) _____ | c) _____ |
| b) _____ | d) _____ |

17. ¿Conoce acerca del Sistema de Gestión de calidad basado en normativa ISO 9000?

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

18. Si su respuesta a la pregunta 17, es SI ¿Conoce los requisitos que exige el Sistema de Gestión de calidad basado en normativa ISO 9000?

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

19. ¿Consideraría Ud. necesaria la implantación del Sistema de Gestión de calidad basado en normativa ISO 9000 en la institución a la que Ud. precede?

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

20. Si su respuesta a la pregunta No. 19 fue NO, especificar las razones por las cuales no considera necesaria la aplicación de Sistema de Gestión de calidad basado en Sistema en la normativa ISO 9000:

| | | | |
|---------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|
| <i>Costo</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Desconocimiento del tema</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Tiempo</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Complejidad</i> | <input type="checkbox"/> |

| | | | |
|--------------|--------------------------|--------------------|-------|
| <i>Otros</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Especificar</i> | _____ |
|--------------|--------------------------|--------------------|-------|

21.¿Considera que la institución educativa que Ud. dirige está preparada para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la normativa ISO 9000?

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

22.¿La institución educativa a la cual representa, aplica actualmente la normativa ISO 9000 en su sistema de gestión?

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

23.Conoce los beneficios que se obtienen en la calidad de la educación al implementar un sistema de gestión de calidad basado en normativa ISO 9000?

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

24.¿Qué beneficios considera que se obtienen de la implementación del Sistema de Gestión de calidad basado en normativa ISO 9000?

| | | | |
|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Publicidad</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Mejora de Servicios Educativos</i> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Calidad Educativa</i> | <input type="checkbox"/> | <i>Otros</i> <i>Especificar</i> | <input type="checkbox"/> _____ |

25.¿Estaría interesado en que la Institución educativa a la cual dirige implantara un sistema de gestión de calidad basado en normativa ISO 9000?

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

DATOS DE CONTROL

CUESTIONARIO N° _____

Encuestador : _____

Fecha : _____

Hora : _____

ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS REALIZADAS A LAS ALTAS DIRECCIONES DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR QUE ESPERAN MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO DE EDUCACIÓN.

PREGUNTA N° 1

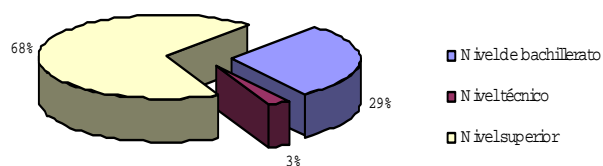
Indique su nivel académico.

OBJETIVO:

Conocer el grado académico y la profesión de los responsables de las Instituciones de educación media, a fin de valorar la capacidad técnica - académica de su dirección para la toma de dediciones.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|-----------------------|----------------|----------------|
| Nivel de bachillerato | 9 | 29% |
| Nivel técnico | 1 | 3% |
| Nivel superior | 21 | 68% |
| TOTAL | 31 | 100% |

NIVEL ACADÉMICO DE LOS ENCUESTADOS



Se determinó que un 29% de los encuestados únicamente poseen un grado de educación de nivel medio (Bachillerato); asimismo, un 48% de los que si ostentan un grado académico de nivel superior no son profesionales en la rama de educación; por lo tanto, no se considera que posean una preparación académica suficiente para ejercer la dirección de este tipo de instituciones, debido a que la calidad de educación puede verse afectada por la falta de visión y sistematización con la que pueden contar, en sus operaciones.

PREGUNTA N° 2

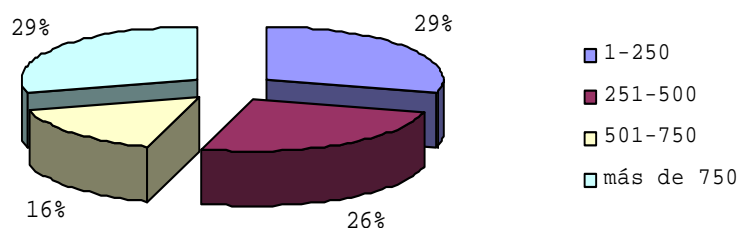
Indique la Población estudiantil con que cuenta su Institución Educativa.

OBJETIVO:

Conocer la cantidad de estudiantes con que cuentan las instituciones de educación media, para determinar el tamaño de ésta y la dispersión de las poblaciones de estudiantes entre las instituciones educativas.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|--------------|----------------|----------------|
| 1-250 | 9 | 29% |
| 251-500 | 8 | 26% |
| 501-750 | 5 | 16% |
| más de 750 | 9 | 29% |
| TOTAL | 31 | 100% |

POBLACIÓN ESTUDIANTIL DE LA INSTITUCIÓN



De acuerdo con el resultado obtenido, la investigación ha sido realizada en centros educativos de todas las categorías en el país; por lo tanto, cualquier deficiencia determinada se considera general para el sector educativo, es decir no significa que los problemas se encuentren solamente en instituciones pequeñas o de menor población estudiantil en relación a otras con poblaciones de mas de 750 alumnos.

PREGUNTA N° 3

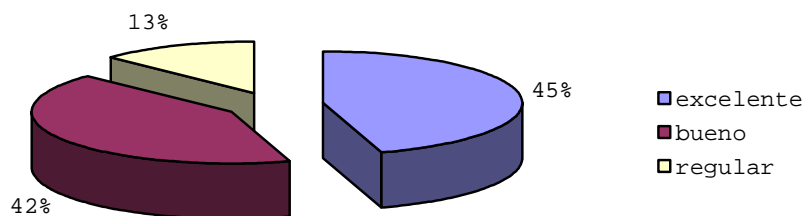
¿Cómo clasifica la educación media que reciben los estudiantes en El Salvador?

OBJETIVO:

Conocer la opinión de las Instituciones Educativas sobre la educación media que reciben los estudiantes en El Salvador entre las categorías: excelente, bueno y regular; a fin de identificar si existe margen para mejorar la educación en El Salvador.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|----------------|----------------|----------------|
| Excelente | 14 | 45% |
| Bueno | 13 | 42% |
| Regular | 4 | 13% |
| TOTALES | 31 | 100% |

CALIDAD DE LA EDUCACION MEDIA EN EL SALVADOR



Como consecuencia de la falta de preparación en la rama de educación que los directores presentan, al indagar referente a la categoría en la que ubican a la educación que los estudiantes reciben en nuestro país, se obtuvo como resultado que el 45% la clasificara como excelente; sin embargo de acuerdo a tendencias y resultados publicados por el Ministerio de Educación, se observa que la calidad de educación impartida en El Salvador es cada vez más preocupante.

PREGUNTA N° 4

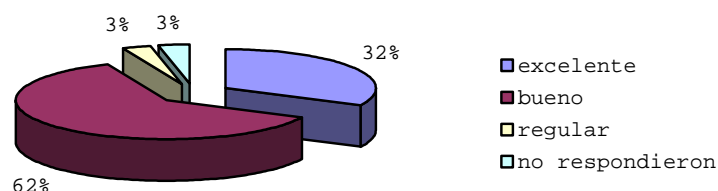
¿Cómo considera la metodología de enseñanza de las instituciones de educación media?

OBJETIVO:

Conocer la opinión de los directores, en representación de las Instituciones Educativas encuestadas sobre la metodología de enseñanza en las categorías: excelente, bueno y regular, a fin de identificar la posibilidad de mejorar la metodología de enseñanza de las instituciones de educación media en El Salvador.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|-----------------|----------------|----------------|
| Excelente | 10 | 32% |
| Bueno | 19 | 62% |
| Regular | 1 | 3% |
| no respondieron | 1 | 3% |
| TOTALES | 31 | 100% |

CALIFICACIÓN DE LA METODOLOGIA DE LAS INSTITUCIONES EN EL SALVADOR



Considerando que la metodología es el conjunto de métodos que se siguen en una exposición, se decidió indagar referente a cómo consideraban los procedimientos utilizados por los docentes en El Salvador; y se obtuvo como resultado que el 62% considera que es buena, lo cual significa que no ha conseguido alcanzar el grado de calidad que se necesita para ser excelente y un 3% consideró que era necesario mejorar, es decir catalogándola como regular.

PREGUNTA N° 5

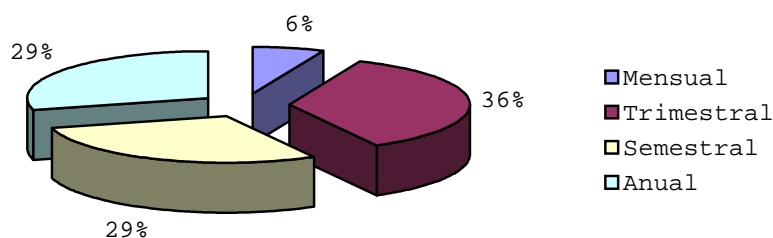
¿Con qué frecuencia se capacita al personal docente de su institución para ofrecer educación de calidad?

OBJETIVO:

Medir cada cuanto tiempo se actualiza al personal docente de las instituciones educativas, respecto a proporcionar servicios de educación de calidad.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|----------------|----------------|----------------|
| Mensual | 2 | 6% |
| Trimestral | 11 | 36% |
| Semestral | 9 | 29% |
| Anual | 9 | 29% |
| TOTALES | 31 | 100% |

FRECUCENCIA DE CAPACITACIONES PARA DOCENTES



De acuerdo a los resultados obtenidos, todas las instituciones respondieron que capacitan a su personal; debe considerarse que lo más adecuado se considera que es un sistema de capacitaciones trimestrales, debido a que las instituciones no pueden sacrificarse financiera y operativamente en el transcurso del año; es así como el 36% opina que la capacitación para su personal docente es trimestral; mientras que únicamente el 6% poseen capacitación mensual.

PREGUNTA N° 6

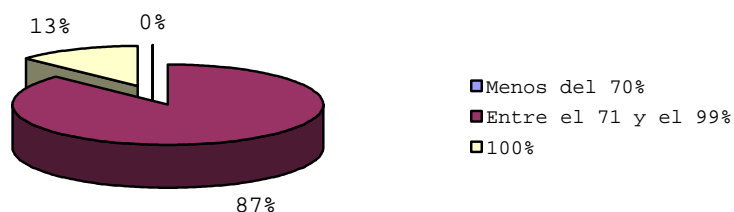
En su institución ¿qué porcentaje del plan de estudio asignado, se consigue desarrollar en el año académico?

OBJETIVO:

Identificar el porcentaje del plan de estudios que es cubierto por las instituciones de educación media durante el año escolar; a fin de verificar si existe integridad en la prestación del servicio de educación.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|----------------------|----------------|----------------|
| Menos del 70% | 0 | 0% |
| Entre el 71 y el 99% | 27 | 87% |
| 100% | 4 | 13% |
| TOTALES | 31 | 100% |

COBERTURA DEL PLAN DE ESTUDIOS DURANTE EL AÑO ESCOLAR



Al indagar si las instituciones educativas logran completar el plan de estudios asignado para el año lectivo, determinamos que el 87% no cumplen con este requisito; arriesgando al alumno a que tenga una formación deficiente y reflejando que no se exige lo suficiente al personal docente para que cumpla con un estándar de calidad en el servicio educativo.

PREGUNTA N° 7

En la institución a la que representa, ¿Cada cuánto tiempo actualizan los programas educativos en el Ministerio de Educación?

OBJETIVO:

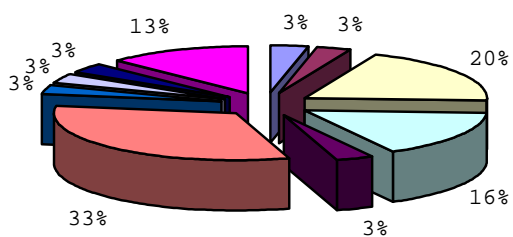
Identificar el grado de cumplimiento formal de las instituciones de educación media con el Ministerio de Educación, respecto a la actualización de los programas educativos.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|--|---------------------------|---------------------------|
| El MINED tiene años de no actualizar los programas | 1 | 3% |
| Cada 5 años | 1 | 3% |
| Cada 10 años | 6 | 19% |
| Según el MINED los actualice | 5 | 16% |
| Raras veces | 1 | 3% |
| Anualmente | 10 | 32% |
| Al día con las reformas al diseño curricular | 1 | 3% |
| Cada 4 años | 1 | 3% |
| Cada 2 años | 1 | 3% |
| No respondieron | 4 | 13% |
| TOTALES | 31 | 100% |

De acuerdo con los resultados obtenidos, se determina que el 81% de los directores desconoce en sí, el periodo de actualización de programas en el Ministerio de Educación, debido a que según fuentes del organismo, éste no ha regulado esta práctica, es decir no se encuentra en la Ley.

Debido que se obtuvieron respuestas similares se decidió agruparlas en un gráfico de pastel, tal y como se muestra a continuación:

ACTUALIZACIÓN DE PROGRAMAS EDUCATIVOS



- El MINED tiene años de no actualizar los programas
- Cada 5 años
- Cada 10 años
- Según el MINED los actualice
- Raras veces
- Anualmente
- Al día con las reformas al diseño curricular
- Cada 4 años
- Cada 2 años
- No respondieron

PREGUNTA N° 8

¿Qué conocimientos tiene usted acerca de control interno?

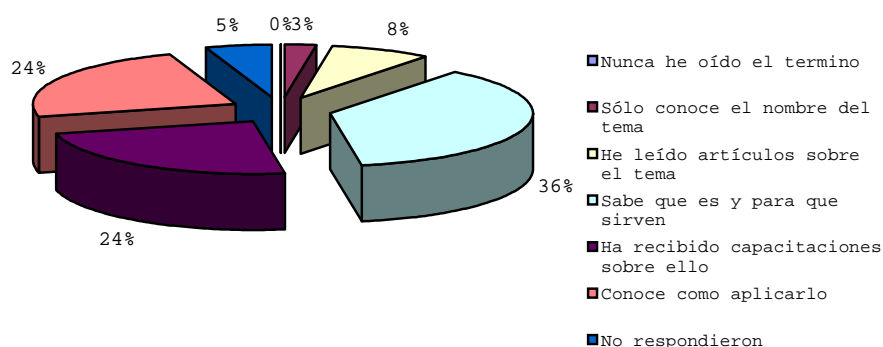
OBJETIVO:

Determinar el grado de conocimiento que la administración de las instituciones de educación media posee sobre controles internos; a fin de identificar posibles fallas en los procesos enseñanza relacionados al desconocimiento de estos.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|---------------------------------------|----------------|----------------|
| Nunca he oído el termino | 0 | 0% |
| Sólo conoce el nombre del tema | 1 | 3% |
| He leído artículos sobre el tema | 3 | 10% |
| Sabe que es y para que sirven | 14 | 45% |
| Ha recibido capacitaciones sobre ello | 9 | 29% |
| Conoce como aplicarlo | 9 | 29% |
| No respondieron | 2 | 6% |
| TOTALES | | 123% |

Nota: El porcentaje es superior al 100% debido a que se obtuvieron respuestas múltiples.

CONOCIMIENTO DE LOS DIRECTORES ACERCA DEL CONTROL INTERNO



De acuerdo al análisis de la pregunta N°6, se determina que no existe suficiente control por parte de la dirección de la institución, sobre el personal docente y las operaciones realizadas; por lo tanto se investigó el grado de conocimiento

que los directores poseen referente al control interno, como herramienta de gestión, obteniendo como resultado que por desconocimiento del tema, el 5% de los directores se abstuvieron de responder, el 3% solo conoce el nombre de "control interno", 8% de los sujetos de investigación han leído artículos sobre el tema, el 24% ha recibido capacitaciones sobre ello, otro 24% conoce como aplicarlo y el 36% sabe que es y para qué sirve.

Por lo anterior expuesto, determinamos que existe una seria deficiencia en el nivel de conocimiento que los directores poseen referente a la aplicación de controles en la institución, debido a que el control interno no solo aplica para la salvaguarda de activos; si no que también para el control general de las operaciones, es necesario que posean una línea de adiestramiento en cuanto a su fundamento y aplicación dentro del centro educativo; como parte de las herramientas de gestión.

PREGUNTA N° 9

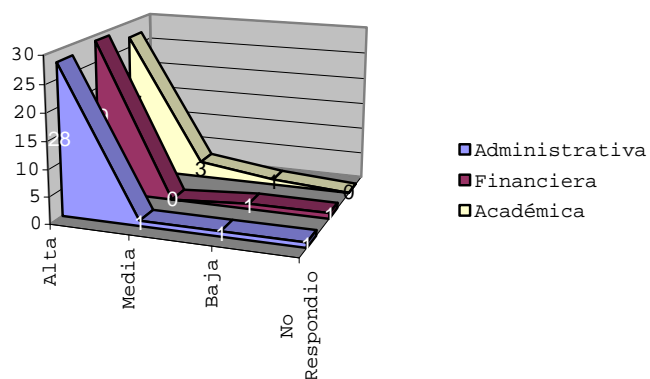
¿Qué importancia tiene para usted el control interno en las áreas siguientes: administrativa, financiera y académica?

OBJETIVO:

Determinar el grado de importancia que las instituciones de educación media le otorgan al control interno en las áreas: administrativa, financiera y académica.

| ALTERNATIVAS | | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|---------------------|-----------------|----------------|----------------|
| Área Administrativa | ALTA | 27 | 87% |
| | MEDIA | 2 | 6% |
| | BAJA | 1 | 3% |
| | No respondieron | 1 | 3% |
| | | 31 | 100% |
| Área Financiera | ALTA | 29 | 94% |
| | MEDIA | 0 | 0% |
| | BAJA | 1 | 3% |
| | No respondieron | 1 | 3% |
| | | 31 | 100% |
| Área Académica | ALTA | 27 | 87% |
| | MEDIA | 3 | 10% |
| | BAJA | 1 | 3% |
| TOTALES | | 31 | 100% |

IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO



Se delimitaron tres áreas en las que está compuesta una institución educativa, para efectos de esta investigación; sobre las cuales se investigó referente a la importancia que los

directores le otorgan al control interno en cada una de ellas; de acuerdo a los resultados, al área administrativa, el 87% le asigna un grado de importancia alto, el 6% considera que el nivel de importancia es medio, el 3% considera que en esta área el nivel de control debe ser bajo y otro 3% por falta de conocimiento se abstuvo de responder.

Con relación al área financiera el 94% de los directores considera que el nivel de control debe ser alto, el 3% considera que no es necesario poseer controles en esta área, es decir consideran baja su importancia y un 3% se abstuvo de contestar.

En cuanto al área académica, el 87% de los directores consideran que el control interno debe mantenerse alto, el 10% que debe ser moderado es decir, le otorgan nivel de importancia medio y un 3% considera que no es necesario mantener control para esta área de la institución.

PREGUNTA N° 10

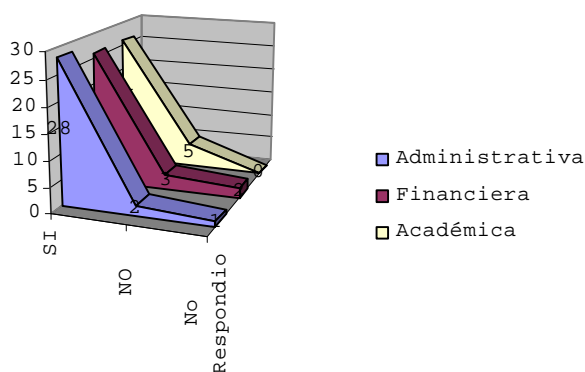
¿Cuenta su institución educativa con un sistema de control interno en las áreas siguientes: administrativa, financiera y académica?

OBJETIVO:

Comprobar si las instituciones de educación media poseen actualmente un sistema de control interno en las áreas: administrativa, financiera y académica.

| ALTERNATIVAS | | FRECUENCIA ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|---------------------|--------------|---------------------|----------------|
| Área Administrativa | SI | 28 | 90% |
| | NO | 2 | 6% |
| | No respondió | 1 | 3% |
| | | 31 | 100% |
| Área Financiera | SI | 26 | 84% |
| | NO | 3 | 10% |
| | No respondió | 2 | 6% |
| | | 31 | 100% |
| Área Académica | SI | 26 | 84% |
| | NO | 5 | 16% |
| | No respondió | 0 | 0% |
| TOTALES | | 31 | 100% |

EXISTENCIA DEL C.I. EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS



Es importante considerar que toda institución educativa debe poseer algún tipo de controles en las áreas sujetas a estudio, por lo tanto se indagó si cumplían o no, con este requisito para lograr calidad en su servicio; como resultado se obtuvo que el

90% si cuenta con un sistema de control interno en el área administrativa, mientras que el 84% posee control sobre sus áreas financiera y académica; sin embargo, es preocupante que el 6% manifiesten no tener control sobre su área administrativa y otro 3% no respondió referente a si cuenta o no con este tipo de sistemas en su administración; en cuanto al área financiera el 10% manifestó no poseer controles en ella y otro 6% se abstuvo de contestar y para el área académica el 16% manifestó no poseer un sistema de controles en sus operaciones relativas.

De acuerdo a los resultados anteriores, se comprobó que es necesaria la pronta implementación de mecanismos que permitan asegurar la calidad en cada área de la institución, y por consiguiente en el servicio prestado por la misma.

PREGUNTA N° 11

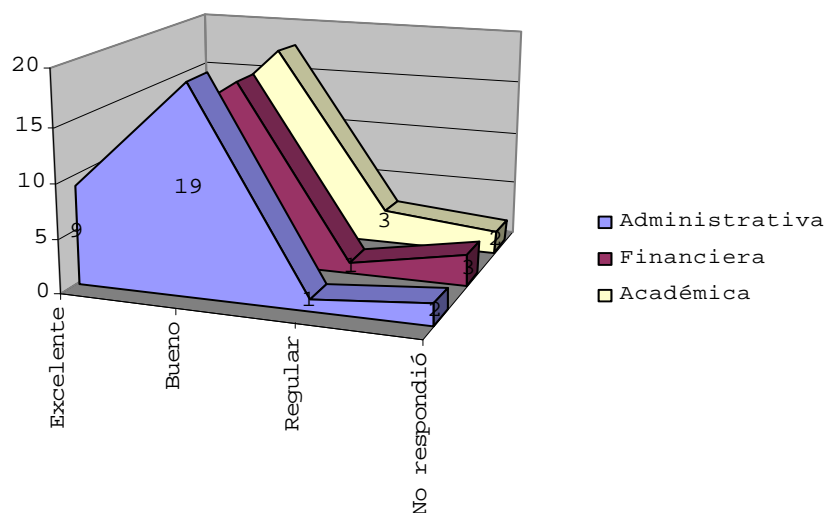
¿Cómo clasifica el control interno que posee su institución educativa en las áreas siguientes: administrativa, financiera y académica?

OBJETIVO:

Verificar que tan adecuado es el sistema de control interno que poseen las instituciones de educación media en las áreas: administrativa, financiera y académica.

| ALTERNATIVAS | | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|---------------------|--------------|----------------|----------------|
| Área Administrativa | Excelente | 9 | 29% |
| | Bueno | 19 | 61% |
| | Regular | 0 | 0% |
| | No respondió | 3 | 10% |
| | | 31 | 100% |
| Área Financiera | Excelente | 10 | 32% |
| | Bueno | 18 | 58% |
| | Regular | 0 | 0% |
| | No respondió | 3 | 10% |
| | | 31 | 100% |
| Área Académica | Excelente | 8 | 26% |
| | Bueno | 18 | 58% |
| | Regular | 2 | 6% |
| | No respondió | 3 | 10% |
| TOTALES | | 31 | 100% |

CALIDAD DEL C.I. EN LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS



A pesar que se investigó si las instituciones de educación media poseen controles en las áreas sujetas de estudio, también se indagó referente a que tan bueno es su sistema actual de control, consiguiendo una auto evaluación no satisfactoria debido a que para el área de la administración de la institución, únicamente el 29% manifestó que su control es excelente, mientras que el 61% lo cataloga como bueno, es decir que no alcanza el grado de calidad requerido y otro 10% no opinó, como muestra de su falta de conocimiento del tema; el área financiera es sumamente delicada para los intereses de la institución debido a que es su canal para el manejo de los fondos propios obtenidos de las operaciones de la misma, por lo tanto se considera como no satisfactorio que el 32% de los directores cataloguen sus controles como excelentes, y el 58% esté consciente que debe ser mejorado y el 10% no opine ni afirmativa ni negativamente; como elemento básico de la educación con calidad, se encuentra la forma en la que la prestación de este servicio es supervisada o sujeta a procedimientos adecuados, consecuentemente no es satisfactorio que el 58% de los sujetos de investigación consideren que su sistema de controles es bueno, el 6% que es regular y otro 10% no opine al respecto, lo cual significa que estas deficiencias pueden perjudicar a los usuarios o beneficiarios del servicio final que estas ofrecen que es la educación.

PREGUNTA N° 12

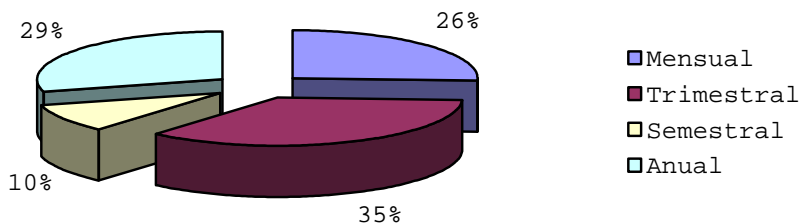
¿Con qué frecuencia es evaluado el control interno en su institución?

OBJETIVO:

Evaluar la periodicidad con la que es evaluado el control interno de las instituciones de educación media.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|----------------|----------------|----------------|
| Mensual | 8 | 26% |
| Trimestral | 11 | 35% |
| Semestral | 3 | 10% |
| Anual | 9 | 29% |
| TOTALES | 31 | 100% |

EVALUACIONES DEL CONTROL INTERNO



Es importante considerar que al implantar mecanismos de control en la institución, estos deben ser evaluados de manera constante por la administración, ya sea auxiliándose de unidades staff independientes a ella, como el caso de profesionales en contaduría pública en el ejercicio de la auditoría externa o de forma directa por sus colaboradores internos. Llama la atención el hecho de que el 26% manifiestan que evalúan de forma mensual sus controles en general, mientras que el 35% lo hace de manera trimestral, el 10% semestral y el 29% anual, es decir respondió un 100% referente a la evaluación, cuando según lo manifestado anteriormente no todas las instituciones cuentan con este tipo de herramientas para su gestión, lo cual deja en evidencia que no existe conocimiento pleno del tema en cuestión.

PREGUNTA N° 13

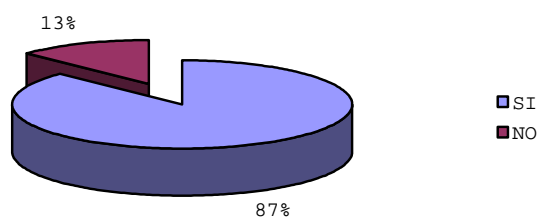
¿Cuenta la institución con un manual de procedimientos y funciones establecidos por su máxima autoridad?

OBJETIVO:

Determinar si las instituciones de educación media cuentan con un manual de procedimientos y funciones otorgado por su máxima autoridad.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|----------------|----------------|----------------|
| SI | 27 | 87% |
| NO | 4 | 13% |
| TOTALES | 31 | 100% |

EXISTENCIA DE MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES



Otra herramienta de gestión es el otorgamiento de manuales de procedimientos al personal, como guía de sus actividades; por tanto, se investigó que porcentaje de las instituciones de educación media en estudio contaban con un manual establecido por su máxima autoridad; obteniendo como resultado que el 87% manifestó que si contaba con tal documento; sin embargo, un 13% aún no posee la línea necesaria para la ejecución de sus actividades, lo cual demuestra la necesidad de contar con escritos que contengan básicamente la forma de realizar adecuadamente sus actividades.

PREGUNTA N° 14

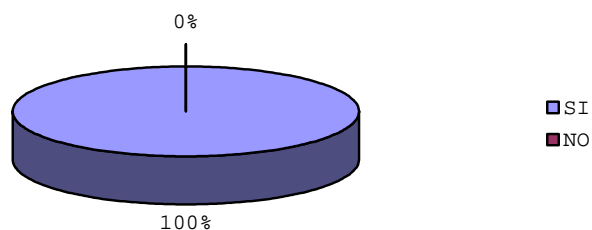
¿Estaría usted dispuesto a mejorar los controles tanto administrativos, financieros como operativos de su Institución, con la finalidad de mejorar la calidad educativa?

OBJETIVO:

Comprobar la disposición que poseen las altas direcciones de las instituciones de educación media para mejorar sus sistemas de control interno en las áreas: administrativa, financiera y académica, a fin de mejorar la calidad educativa.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|----------------|----------------|----------------|
| SI | 31 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTALES | 31 | 100% |

DISPOSICION PARA LA MEJORA DE
CONTROLES INTERNOS



Se indagó referente a si los directores estarían dispuestos a mejorar los controles que en la actualidad poseen dentro de su institución educativa, de lo cual el 100% manifestó de forma afirmativa, lo cual otorga vida a la presente investigación.

PREGUNTA N° 15

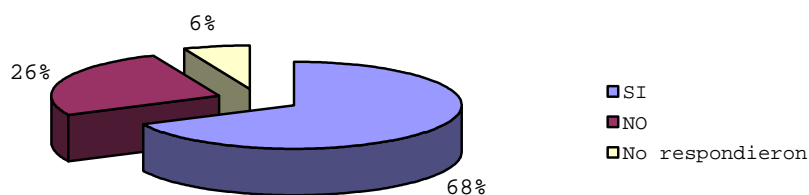
¿Tiene algún conocimiento acerca de los sistemas de gestión de calidad?

OBJETIVO:

Conocer el grado de conocimiento de los Directores, en lo relativo a los sistemas de gestión de calidad.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|-----------------|----------------|----------------|
| SI | 20 | 65% |
| NO | 9 | 29% |
| No respondieron | 2 | 6% |
| TOTALES | 31 | 100% |

NIVEL DE CONOCIMIENTO RELATIVO A SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD



Con el fin de evaluar si un sistema de gestión de calidad basado en normativa ISO 9000 versión 2000 podría verse como una de las alternativas para el mejoramiento del servicio educativo, se investigó el grado de conocimiento que los directores poseen sobre este tipo de sistemas; obteniendo como resultado que el 65% respondieron que si poseen algún tipo de conocimiento del referido tema; sin embargo, el 29% respondieron que no y otro 6% se abstuvo de opinar al respecto. Partiendo de estos parámetros puede observarse que el porcentaje de directores que desconoce de un sistema de gestión con enfoques diferentes a los tradicionales es elevado y por lo tanto, se deja en evidencia la necesidad de ser instruidos en la temática.

PREGUNTA N° 16

Si su respuesta a la pregunta No. 15 es SI, ¿cuáles son los sistemas de gestión de calidad que usted conoce?

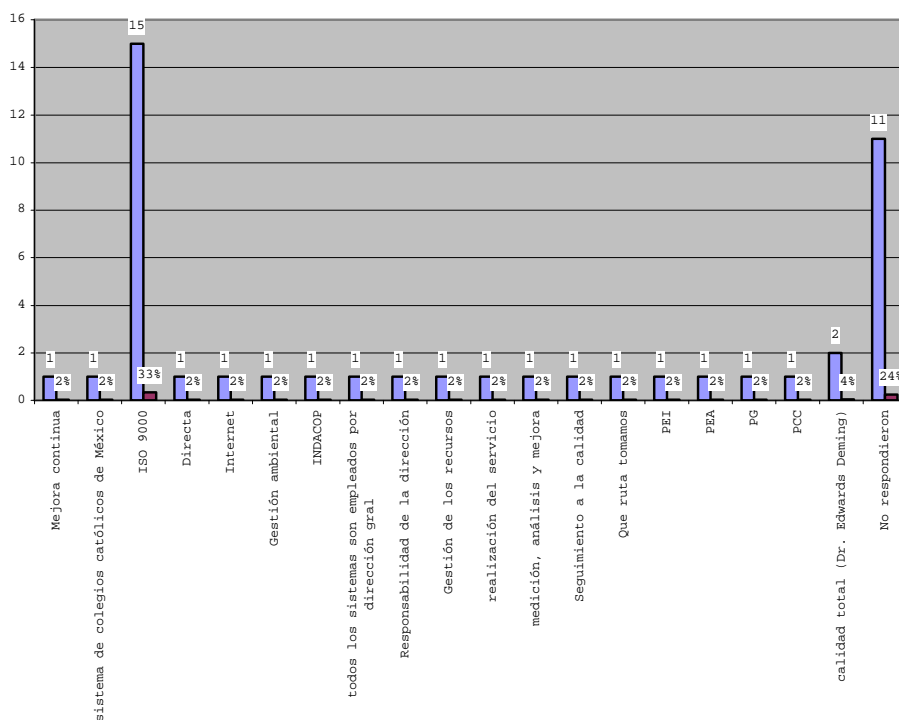
OBJETIVO:

Investigar cuales son los sistemas de gestión de calidad que las altas direcciones las instituciones de educación media del área metropolitana de San Salvador conocen.

| OPINIONES | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|--|----------------|----------------|
| Mejora continua | 1 | 3% |
| sistema de colegios católicos de México | 1 | 3% |
| ISO 9000 | 15 | 48% |
| Directa | 1 | 3% |
| Internet | 1 | 3% |
| Gestión ambiental | 1 | 3% |
| INDACOP | 1 | 3% |
| todos los sistemas son empleados por dirección general | 1 | 3% |
| Responsabilidad de la dirección | 1 | 3% |
| Gestión de los recursos | 1 | 3% |
| realización del servicio | 1 | 3% |
| medición, análisis y mejora | 1 | 3% |
| Seguimiento a la calidad | 1 | 3% |
| Que ruta tomamos | 1 | 3% |
| PEI | 1 | 3% |
| PEA | 1 | 3% |
| PG | 1 | 3% |
| PCC | 1 | 3% |
| calidad total (Dr. Edwards Deming) | 2 | 6% |
| No respondieron | 11 | 35% |
| TOTALES | | 145% |

Nota: El porcentaje es superior al 100% debido a que se obtuvieron respuestas múltiples.

DIFERENTES SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD CONOCIDOS



Se realizó una pregunta de forma abierta, para conocer todo aquel sistema de gestión de calidad que los directores podían conocer obteniendo como resultados representativos los siguientes: el 33% mencionó que el sistema de gestión de calidad que conoce es el basado en normativa ISO 9000, aunque no mencionaron que versión es la de su conocimiento, asimismo fueron obtenidas una serie de ideas vagas de lo que es un sistema de gestión por lo que se determina que no existe mucho conocimiento del tema, otro de los porcentajes que se considera de relevancia es el 24% que se abstuvo de contestar.

PREGUNTA N° 17

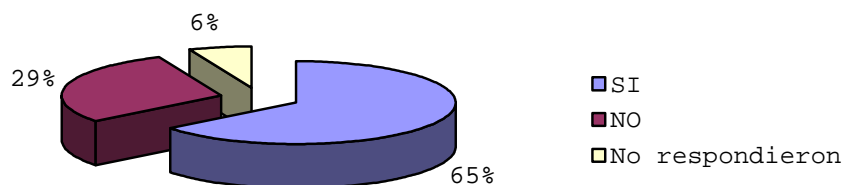
¿Conoce acerca del Sistema de Gestión de calidad basado en normativa ISO 9000?

OBJETIVO:

Establecer el grado de conocimiento de los Directores, en lo relativo al sistema de gestión de calidad basado en normativa de calidad ISO 9000.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|-----------------|----------------|----------------|
| SI | 20 | 65% |
| NO | 9 | 29% |
| No respondieron | 2 | 6% |
| TOTALES | 31 | 100% |

CONOCIMIENTO DEL S.G.C. BASADO EN NORMATIVA
ISO 9000



Se indagó directamente sobre el conocimiento acerca del sistema de gestión de la calidad basado en normativa ISO 9000, y se obtuvo como resultado que el 65% de los directores si conocen este sistema, otro 29% no lo conocen y el 6% no respondieron, lo cual significa que relativamente el porcentaje de autoridades que desconocen el tema es elevado.

PREGUNTA N° 18

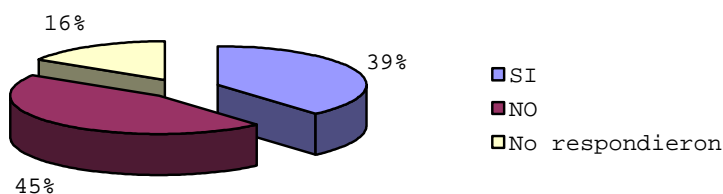
Si su respuesta a la pregunta 17, es SI ¿Conoce los requisitos que exige el Sistema de Gestión de calidad basado en normativa ISO 9000?

OBJETIVO:

Conocer si los profesionales que dirigen las instituciones educativas saben cuales son los requisitos que exige el sistema de gestión de calidad basado en normativa ISO 9000.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|-----------------|----------------|----------------|
| SI | 11 | 35% |
| NO | 14 | 45% |
| No respondieron | 6 | 19% |
| TOTALES | 31 | 100% |

CONOCIMIENTO DE REQUISITOS EXIGIDOS POR ISO
9000



Los requisitos que exige la normativa ISO 9000:2000 son explícitos y rígidos en su cumplimiento, caso contrario las instituciones no podrían considerarse como aptas para alcanzar un grado de calidad, y poder así, optar a la certificación que este tipo de administración ofrece. Por lo tanto es necesario que todo director conozca cuales son estos requisitos y de que forma puede cumplirlos; sin embargo, existe un 45% que no los conoce, un 19% que no respondió, por el mismo desconocimiento y únicamente un 35% conocía al respecto, surge entonces, la necesidad de contar con documentos de apoyo que permitan de forma clara y sencilla la presentación de tal información.

PREGUNTA N° 19

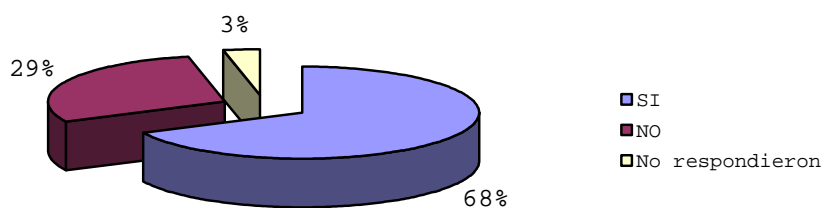
¿Consideraría usted necesaria la implantación del Sistema de Gestión de calidad basado en normativa ISO 9000 en la institución a la que precede?

OBJETIVO:

Investigar el grado de importancia que las autoridades de las instituciones educativas otorgan a la implementación del sistema de gestión de calidad basado en normativa ISO 9000; respecto a la mejora de la calidad educativa que brinda la institución que representan.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|-----------------|----------------|----------------|
| SI | 21 | 68% |
| NO | 9 | 29% |
| No respondieron | 1 | 3% |
| TOTALES | 31 | 100% |

IMPORTANCIA DE IMPLEMENTACION DE S.G.C.
BASADO EN ISO 9000



A pesar de que el tema ISO 9000 en la educación solo data de al menos siete años atrás, cada día se considera con más presencia en la rama; por lo que las instituciones educativas a través de su administración se están preocupando por contar con un grado de calidad en el servicio prestado, muestra de ello es que al indagar si consideran necesaria la implantación de este tipo de sistemas el 68% contestaron de manera afirmativa, el 29% respondió que no era necesario y el 3% se abstuvo de contestar.

PREGUNTA N° 20

Si su respuesta a la pregunta No. 19 fue NO, especificar las razones por las cuales no considera necesaria la aplicación de Sistema de Gestión de calidad basado en Sistema en la normativa ISO 9000.

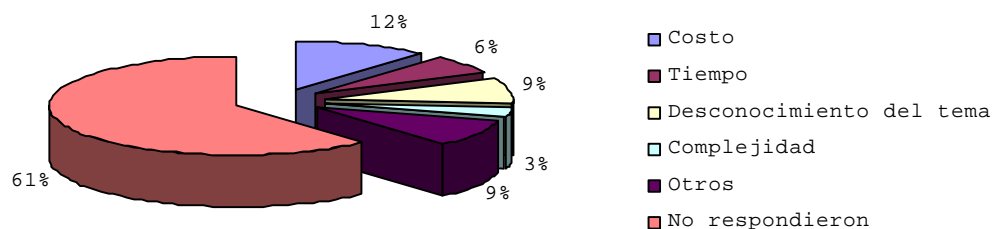
OBJETIVO:

Investigar las razones por las cuales los representantes de las instituciones educativas no establecen necesaria la aplicación de Sistema de Gestión de calidad basado en ISO 9000.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|--------------------------|----------------|----------------|
| Costo | 4 | 13% |
| Tiempo | 2 | 6% |
| Desconocimiento del tema | 3 | 10% |
| Complejidad | 1 | 3% |
| Otros | 3 | 10% |
| No respondieron | 21 | 68% |
| TOTALES | | 110% |

Nota: El porcentaje es superior al 100% debido a que se obtuvieron respuestas múltiples.

RAZONES PARA NO CONSIDERAR NECESARIA LA APLICACIÓN DE ISO 9000



Se investigó la razón por la cual no implantarían un sistema como este y el 13% coincidió en que la barrera más grande es el costo en el que incurriría su institución al comenzar un proceso como

este, el 10% coincidió en que no implantaran este sistema por el desconocimiento del tema, el 6% por el tiempo a dedicar y otro 10% se inclinó por otros factores los cuales no fueron detallados. Cabe mencionar que los que no respondieron a esta pregunta si consideran necesaria esta implantación.

PREGUNTA N° 21

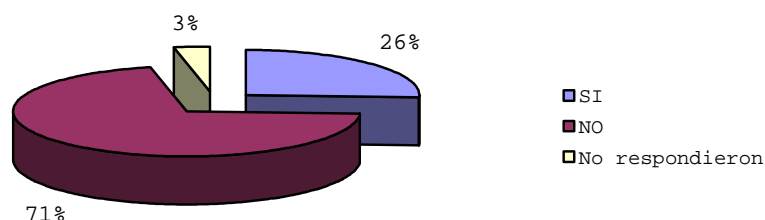
¿Considera que la institución educativa que usted dirige está preparada para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la normativa ISO 9000?

OBJETIVO:

Determinar el grado de preparación que poseen las instituciones que imparten educación media para afrontar la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la normativa ISO 9000.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|-----------------|----------------|----------------|
| SI | 8 | 26% |
| NO | 22 | 71% |
| No respondieron | 1 | 3% |
| TOTALES | 31 | 100% |

NIVEL DE PREPARACION DE LAS INSTITUCIONES PARA
APLICAR ISO 9000



Al investigar la preparación de las instituciones respecto a este desafío, se obtuvo como resultado que el 71% de los directores consideran que su institución educativa no posee las condiciones, actualmente para un proceso de certificación en normativa ISO 9000 versión 2000; sin embargo un 26% si considera que podría ser parte de las instituciones que actualmente cuentan con este tipo de certificación de Educación de calidad.

PREGUNTA N° 22

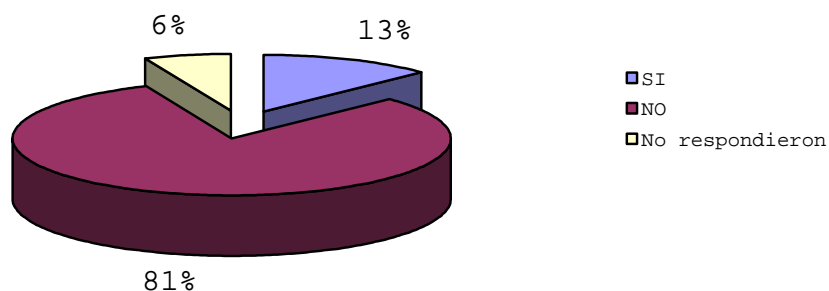
¿La institución educativa a la cual representa, aplica actualmente la normativa ISO 9000 en su sistema de gestión?

OBJETIVO:

Conocer si existen instituciones de educación media que apliquen actualmente la normativa ISO 9000 en su sistema de gestión.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|-----------------|----------------|----------------|
| SI | 4 | 13% |
| NO | 25 | 81% |
| No respondieron | 2 | 6% |
| TOTALES | 31 | 100% |

NIVEL DE APLICACION DE ISO 9000 EN LAS INSTITUCIONES



La investigación fue realizada en instituciones que ya cuentan con este tipo de certificaciones, como en aquellas que quieren someterse a este proceso, por lo tanto al investigar sobre si aplicaban o no este sistema un 13% respondió que si tiene implantado un sistema de gestión basado en normativa ISO 9000 versión 2000, el 81% no lo aplica y un 6% no respondió al respecto.

PREGUNTA N° 23

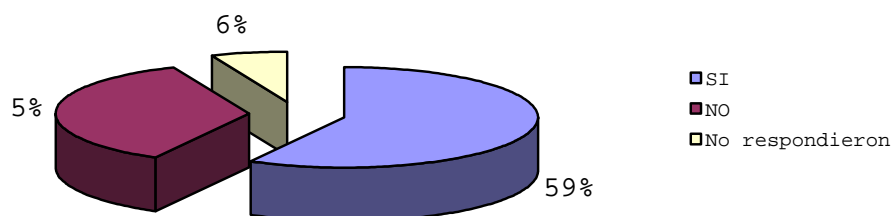
Conoce los beneficios que se obtienen en la calidad de la educación al implementar un sistema de gestión de calidad basado en normativa ISO 9000?

OBJETIVO:

Investigar el grado de conocimiento que las autoridades de las instituciones de educación media poseen respecto de los beneficios que proporciona la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en normativa ISO 9000.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|-----------------|----------------|----------------|
| SI | 17 | 55% |
| NO | 12 | 39% |
| No respondieron | 2 | 6% |
| TOTALES | 31 | 100% |

NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LOS BENEFICIOS DE APLICACIÓN DE ISO 9000



De la población sujeta a investigación, el 55% manifestó que si conoce los beneficios que trae consigo la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en normativa ISO 9000 versión 2000, mientras que un 39% no los conoce y el restante 6% no respondió; esta puede considerarse como una causa para no estar dispuesto a invertir tiempo, esfuerzo y dinero en este tipo de proyectos.

PREGUNTA N° 24

¿Qué beneficios considera que se obtienen de la implementación del Sistema de Gestión de calidad basado en normativa ISO 9000?

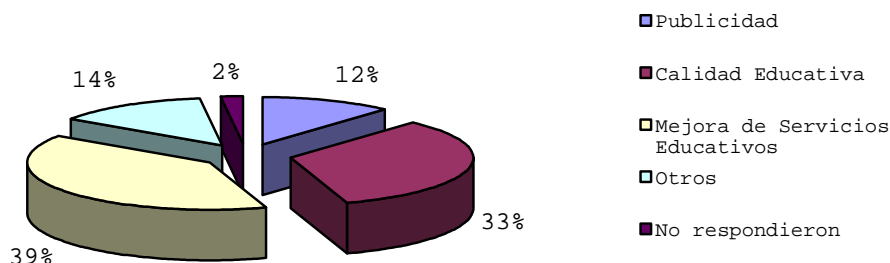
OBJETIVO:

Determinar si los Directores de las instituciones de educación media consideran la calidad educativa y la mejora en los servicios de educación como parte de los beneficios que se obtienen de la aplicación de normativa ISO 9000 en su gestión.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|--------------------------------|----------------|----------------|
| Publicidad | 6 | 19% |
| Calidad Educativa | 17 | 55% |
| Mejora de Servicios Educativos | 20 | 65% |
| Otros | 7 | 23% |
| No respondieron | 1 | 3% |
| TOTALES | | 165% |

Nota: El porcentaje es superior al 100% debido a que se obtuvieron respuestas múltiples.

BENEFICIOS OBTENIDOS DE APLICACION DE ISO 9000



El mayor beneficio que consideran se consigue con la implantación de este sistema es la mejora de los servicios educativos, de acuerdo con el 65% de los directores; el 55% se inclinó por la calidad educativa, el 19% por publicidad y el 23% consideran que son otros los beneficios, aunque no describen cuales son; de lo anterior se determina que el contar con este tipo de sistemas es de enorme beneficio para la educación del país, y que existe consciencia de ello.

PREGUNTA N° 25

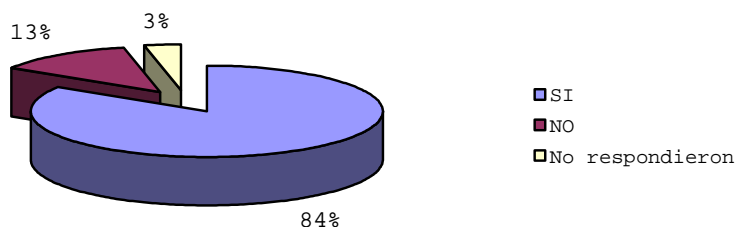
¿Estaría interesado en que la Institución educativa a la cual dirige implantara un sistema de gestión de calidad basado en normativa ISO 9000?

OBJETIVO:

Conocer si las máximas autoridades de las instituciones educativas de nivel medio están dispuestas a enfrentar los efectos de los cambios inherentes a la aplicación de una normativa de gestión diferente.

| ALTERNATIVAS | FREC. ABSOLUTA | FREC. RELATIVA |
|-----------------|----------------|----------------|
| SI | 26 | 84% |
| NO | 4 | 13% |
| No respondieron | 1 | 3% |
| TOTALES | 31 | 100% |

INTERES EN LA APLICACION DE ISO 9000



Se investigó si los directores estarían interesados en la implantación de un sistema de gestión de calidad basado en normativa ISO 9000 versión 2000, y a pesar de todos los impedimentos que dicho proceso pudiese presentar, el 84% está en la disposición de enfrentarlo y únicamente un 13% opinó de forma negativa, el restante 3% no opinó; debido a lo anterior expuesto, surge la necesidad de contar con lineamientos para brindar apoyo a este tipo de instituciones.

FORMULARIO DE PRE-DIAGNOSTICO

1. IDENTIFICACION DE LA EMPRESA:

RAZON SOCIAL:

REPRESENTANTE LEGAL:

DIRECCION Y CIUDAD:

TELEFONOS: _____ FAX: _____ E-Mail: _____

FECHA DE FUNDACION: _____

2. ORGANIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN:

2.1 Personal que conforma la institución:

Gerencial: _____ No. de Gerencias: _____
Administrativo: _____ Operativo: _____
Otros: _____

2.2 **Anexar el organigrama de la institución** con un breve resumen de las actividades de cada área y los nombres de los respectivos responsables.

3 CARACTERISTICAS DE LA INSTITUCIÓN:

3. 1 Cuales son las principales líneas de servicio?

3.2 Cuales son los principales servicios que presta?

Si recibe asistencia u orientación específica, cual es su origen y en que área se está aplicando?

4. CALIDAD

4.1 Describa brevemente “como se hace la calidad” en su institución?

4.2 Si su centro educativo cuenta con documentos (manual de calidad, procedimientos, instructivos, registros, etc.) enumérelos:

4.3 Qué clase de acceso tiene el personal en general a este tipo de documentación?

4.4. La empresa cuenta con un sistema de Gestión de la calidad de acuerdo con alguna norma en particular? (explicar brevemente)

5. EXPECTATIVAS

5.1 ¿Que espera la Alta Gerencia de la empresa con respecto al diagnóstico y la implantación del Sistema de Calidad?

6. RESPONSABILIDADES FRENTE AL SISTEMA DE CALIDAD

| FUNCION | RESPONSABLE | CARGO |
|--------------------------------------|--------------------|--------------|
| Dirección de la Empresa | | |
| Sistema de Gestión de la Calidad | | |
| Ventas | | |
| Gestión de Recursos Humanos | | |
| Producción o prestación del servicio | | |
| Servicio al Cliente (si existe) | | |
| Diseño y Desarrollo (si existe) | | |
| Compras | | |
| Almacenes y bodega | | |
| Metrología | | |
| Control de calidad | | |
| Informática y Estadísticas | | |
| Mantenimiento | | |

DILIGENCIAMIENTO

Llenado por: _____ **Fecha:** _____