

**Propuesta de mejoramiento al sistema de gestión de calidad enfocado al cliente
interno del Colegio Agustiniiano Tagaste**

Claudia Yurani Wilches Aponte

Jorge Alberto Bazurto Segrera

Magda Lemus Castro

Universitaria Agustiniiana
Facultad de ingeniería
Especialización en Gerencia de la Calidad
Bogotá D.C
2020

**Propuesta de mejoramiento al sistema de gestión de calidad enfocado al cliente
interno del Colegio Agustiniiano Tagaste**

Claudia Yurani Wilches Aponte

Jorge Alberto Bazurto Segrera

Magda Lemus Castro

Director

Hernando Camacho Camacho

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia de la Calidad

Universitaria Agustiniiana

Facultad de ingeniería

Especialización en Gerencia de la Calidad

Bogotá D.C

2020

Agradecimientos

A Dios por permitirnos terminar el presente trabajo a pesar de los inconvenientes que todos vivimos y que de una u otra forma fueron superados con su ayuda.

A la Universidad Uniagustiniana por ajustar la metodología que permitió terminar las clases de manera virtual en medio de la pandemia mundial por el Covid 19.

A nuestras familias por su apoyo incondicional y comprensión, además por ser fuente de nuestra inspiración y el motor que nos impulsa a ser mejores.

Al Colegio Agustiniiano Tagaste por facilitarnos la información necesaria para desarrollar el presente trabajo.

Resumen

Casi todas las organizaciones trabajan en la satisfacción de sus clientes por lo que realizan estrategias basadas principalmente en satisfacer sus necesidades, pero muy pocas reflexionan en la satisfacción de las necesidades de sus empleados como los primeros y principales clientes. Las organizaciones deben ser vistas como una unidad en donde accionistas, directivos, mandos medios, empleados y contratistas trabajan mancomunadamente para el logro de las metas y objetivos, por tal motivo nuestro trabajo consiste en repensar el concepto de cliente para el Colegio Agustiniiano Tagaste bajo la óptica de “todos somos clientes y todos somos usuarios” por lo que se propone implementar cambios con el fin de mejorar la comunicación y los procesos basados en el ciclo PHVA. Se requiere de la realización de encuestas a los colaboradores y terceros que prestan sus servicios al Colegio de manera periódica para establecer el punto de partida y medir los progresos que se tengan en mejorar sus condiciones y como se refleja en el nivel de cumplimiento de los objetivos; lo que permitirá identificar y realizar los ajustes necesarios para lograr un impacto transversal en el Colegio. Además, la integración progresiva de las normas (ISO 9001, ISO 45001 y la ISO 39001) para mejorar las condiciones de los colaboradores y mejorar la calidad del servicio prestado a los clientes externos de forma simultánea constituye una estrategia fundamental para el cumplimiento de los objetivos planteados favoreciendo los intereses del Colegio sus colaboradores y clientes.

Palabras clave: Gestión de Calidad, Mejora, Cliente interno, Colegio

Abstract

Almost all organizations work on the satisfaction of their clients, so they carry out strategies based mainly on satisfying their needs, but very few reflect on satisfying the needs of their employees as the first and main clients. Organizations must be seen as a unit where shareholders, managers, middle managers, employees and contractors work together to achieve the goals and objectives, for this reason our work consists of rethinking the concept of client for the Agustiniano Tagaste School under the “We are all customers and we are all users” perspective, so it is proposed to implement changes in order to improve communication and processes based on the PHVA cycle. Surveys are required to collaborators and third parties who provide their services to the College on a regular basis to establish the starting point and measure the progress made in improving their conditions and as reflected in the level of achievement of the objectives. ; This will allow identifying and making the necessary adjustments to achieve a transversal impact in the College. In addition, the progressive integration of standards (ISO 9001, ISO 45001 and ISO 39001) to improve the conditions of collaborators and improve the quality of the service provided to external customers simultaneously constitutes a fundamental strategy for achieving the objectives. Raised favoring the interests of the College its collaborators and clients.

Keywords: Quality Management, Improvement, Internal Client, School

Tabla de contenidos

Introducción	12
1. Contexto de la organización.....	14
1.1 Ubicación.....	14
1.2 Tamaño	14
1.3 Organigrama	15
1.4 Portafolio de productos.....	16
1.5 Historia	18
2. Identificación del problema.....	20
2.1 Antecedentes del problema.....	20
2.2 Descripción del problema	21
2.3 Árbol de problema	22
2.3.1 Análisis de participaciones.	23
2.4 Formulación del problema.....	24
3. Objetivos	25
3.1 Objetivo general	25
3.2 Objetivos específicos	25
3.3 Árbol de objetivos	25
4. Justificación.....	26
5. Marco de referencia.....	28
5.1 Marco teórico.....	28
5.1.1 Modelo de calidad.....	29
5.1.2 Los clientes internos en el sistema de gestión de la calidad.	30
5.1.3 Gestión por procesos.....	30
5.1.4 Ciclo PHVA.	31
5.2 Marco conceptual	32
5.3 Marco legal	34
5.3.1 Normograma.	34
6. Metodología	35
6.1 Tipo de investigación.....	35
6.2 Población y muestra.....	35

6.2.1 Caracterización de la población.....	35
6.2.2. Muestra.....	36
6.2.2.1 Tipo de muestra.....	36
6.3 Proceso metodológico.....	36
6.4 Fases del desarrollo de la investigación	38
6.5 Matriz de preguntas	40
7. Diseño y gestión de procesos	45
7.1 Enfoque a procesos - generalidades.....	45
7.2 Mapa de procesos	47
7.3 Caracterización de los procesos.....	48
7.3.1. Caracterizaciones de procesos visionales.....	48
7.3.1.1. Caracterización gestión administrativa y financiera.....	48
7.3.1.2. Caracterización gestión estratégica.....	48
7.3.2. Caracterizaciones de proceso misional.....	48
7.3.2.1. Caracterización gestión académica.....	48
7.3.3. Caracterizaciones de procesos de apoyo.....	48
7.3.3.1. Propuesta de mejora caracterización gestión de recursos humanos.....	48
7.3.3.2. Caracterización actual gestión de calidad.....	48
8. Neuromarketing.....	49
8.1. Marketing.....	49
8.2. Propuesta para que el Colegio Agustiniانو Tagaste avance al marketing 3.0.....	50
8.3. Filosofía de la administración del marketing	50
8.3.1. Concepto del producto.....	51
8.3.2. Concepto de mercadotecnia social.....	51
9. Verificación estratégica de la calidad.....	52
9.1 Estrategia corporativa.....	52
9.1.1 Actividad económica de la organización.....	52
9.1.2. Partes interesadas	53
9.1.3. Infraestructura.....	56
9.1.4. Objetivos estratégicos.....	56
9.1.5. Política.....	56

9.1.6. Requisitos del servicio.	57
9.2 Auditoría.....	57
9.2.1 Procedimiento de auditoría.	57
9.2.2 Programa de auditoría.	57
9.2.3 Plan de auditoría.	57
9.2.4 Informe para las auditorías.....	57
10. Calidad y responsabilidad social	58
10.1 Qué es la responsabilidad social empresarial	58
10.1.1 Principios de responsabilidad social empresarial.	58
10.1.2 Materias fundamentales de la responsabilidad social.	58
10.2 Propuesta de responsabilidad social empresarial.....	58
11. Calidad, competitividad e innovación.....	62
11.1 Modelo Canvas Colegio Agustiniانو Tagaste	62
12. Excelencia directiva	65
12.1 Modelo EFQM.....	66
12.2 Conceptos fundamentales	66
12.3 Criterios del enfoque EFQM	67
12.4 Diagnóstico del Colegio Agustiniانو Tagaste según modelo EFQM.....	69
13. Seguimiento y medición de la calidad.....	73
13.1 Hoja de vida del indicador.....	75
13.2 Tablero de indicadores.....	80
14. Mejora continua.....	81
14.1 Autodiagnóstico LEAN	81
15. Integración de la calidad	84
15.1 Análisis DOFA	84
15.2 Normas a integrar	86
15.2.1. ISO 45001.	86
15.2.2. ISO 39001.	86
15.3 Política integrada Colegio Agustiniانو Tagaste	86
15.4 Aspectos comunes de las normas a integrar	87
15.5 Autodiagnóstico integración de sistemas de gestión Colegio Agustiniانو Tagaste	87

Conclusiones 89
Recomendaciones 90
Referencias 91

Lista de tablas

Tabla 1. Portafolio de productos	167
Tabla 2. Participantes	24
Tabla 3. Población.....	35
Tabla 4. Rango de edades de la población	36
Tabla 5. Proceso metodológico	37
Tabla 6. Matriz de preguntas.....	40
Tabla 7. Partes interesadas del Colegio Agustiniiano Tagaste.....	53
Tabla 8. Prácticas de RSE por materia fundamental de la norma ISO 26000: 2019	59
Tabla 9. Modelo Canvas Colegio Agustiniiano Tagaste.....	62
Tabla 10. Resultados diagnóstico del Colegio Agustiniiano Tagaste según modelo EFQM	69
Tabla 11. Hoja de vida indicador eficacia del sistema.....	76
Tabla 12. Hoja de vida indicador de cartera.....	77
Tabla 13. Hoja de vida indicador de desempeño académico	78
Tabla 14. Hoja de vida indicador de rotación de personal	79
Tabla 15. Hoja de vida indicador de satisfacción de cliente interno.....	80
Tabla 16. Resultados generales autodiagnóstico LEAN	81
Tabla 17. Plan de mejora Colegio Agustiniiano Tagaste	82
Tabla 18. DOFA Colegio Agustiniiano Tagaste	85
Tabla 19. Resultados autodiagnóstico sistema de gestión integral Colegio Agustiniiano Tagaste.	87
Tabla 20. Nivel de madurez sistema de gestión integral Colegio Agustiniiano Tagaste.	88

Lista de figuras

Figura 1. Mapa de ubicación Colegio Agustiniiano Tagaste.	14
Figura 2. Organigrama Colegio Agustiniiano Tagaste.....	16
Figura 3. Árbol del problema.	23
Figura 4. Árbol de objetivos.....	25
Figura 5. Competencias a desarrollar.....	27
Figura 6. Mapa conceptual.	32
Figura 7. Representación esquemática de los elementos de un proceso.	45
Figura 8. Representación esquemática del ciclo PHVA.	46
Figura 9. Mapa de procesos Colegio Agustiniiano Tagaste.....	47
Figura 10. Evolución del marketing.....	49
Figura 11. Cumplimiento modelo EFQM del Colegio Agustiniiano Tagaste.....	71
Figura 12. Gráfico nivel de madurez sistema de gestión integral Colegio Agustiniiano Tagaste.	888

Lista de anexos

Anexo 1 Normograma

Anexo 2 Encuesta de satisfacción del cliente interno

Anexo 3 Caracterizaciones

Anexo 4 Programa, plan e informe de auditoria

Anexo 5 Diagnóstico modelo EFQM

Anexo 6 Propuesta de mejora del tablero de indicadores

Anexo 7 Autodiagnóstico LEAN

Anexo 8 Diagrama de Gantt para el plan de mejora

Anexo 9 Matriz EFE y EFI

Anexo 10 Matrices de información documentada y comunicación

Anexo 11 Autodiagnóstico integración de la calidad

Introducción

El presente trabajo pretende desde los conocimientos adquiridos en el desarrollo de la especialización en Gerencia de la Calidad, presentar una propuesta a la mejora continua al Colegio Agustiniiano Tagaste prestando especial atención al cliente interno para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes externos del Colegio.

El Colegio Agustiniiano Tagaste cuenta con la certificación en Norma ISO 9001:2015 del sistema de gestión de la calidad el cual está enfocado en prestar un servicio educativo basado en la satisfacción del cliente externo. Después de realizar un análisis de la importancia del cliente interno se identificó que es importante evaluar y mejorar la calidad del servicio al cliente interno. La propuesta puede aportar para que la institución sea más competitiva y sus procesos más eficientes.

Teniendo en cuenta el sistema de Gestión de la Calidad implementado dentro de la institución es necesario resaltar que la propuesta de investigación planteada la realizamos para aportar en gran medida al fortalecimiento de la gestión realizada al interior del colegio, especialmente la de los clientes internos de esta manera se planea, se realiza, se verifica y se actúa en la toma de acciones de mejora, siempre con el ideal de alcanzar los objetivos estratégicos.

Para que el Colegio aporte a la percepción que se tiene de los colaboradores como clientes internos fue necesario revisar todos los procesos y las actividades que los componen ajustando los mismos con el fin de realizar una propuesta coherente para las áreas y que responda a las expectativas. Por lo tanto es fundamental fortalecer los canales de comunicación internos en todos los niveles para que la información llegue de forma oportuna y clara a los interesados incluidos los terceros con quien el Colegio tiene relaciones y son fundamentales en el desarrollo de la actividad económica.

Se Identificaron los riesgos asociados en cada uno de los procesos y de esta manera hacer seguimiento a los mismos mediante indicadores propuestos que permitirán medir y controlar evitando las materializaciones que puedan llegar a presentarse, esto con el fin de tomar acciones de carácter preventivo disminuyendo su impacto en el Colegio.

Como estrategia se integrará al sistema de gestión de calidad del colegio las normas NTC ISO 9001, ISO 39001 e ISO 45001 para dar una dimensión mayor al manejo de los clientes internos y externos, así como el impacto en la satisfacción de sus necesidades.

Con lo anterior se busca que se valide y tenga en cuenta la propuesta para su aplicabilidad e implementación desde el sistema de gestión de calidad en el Colegio.

1. Contexto de la organización

1.1 Ubicación

El sitio en el cual se desarrollará el proyecto investigador es el Colegio Agustiniiano Tagaste que se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá D.C, en el barrio Tintal, presta el servicio educativo en la localidad de Kennedy, Carrera 88 # 11A-21 cerca a la Universitaria Agustiniiana.

El Colegio y la Orden de Agustinos Recoletos, se encuentra en un sector mixto, es decir residencial, comercial e industrial. Sus principales vías de acceso son por la Avenida Cali, entrada que se dificulta muchas veces por el alto tráfico vehicular. (Texto del plan del riego 5.4 Característica de la población)

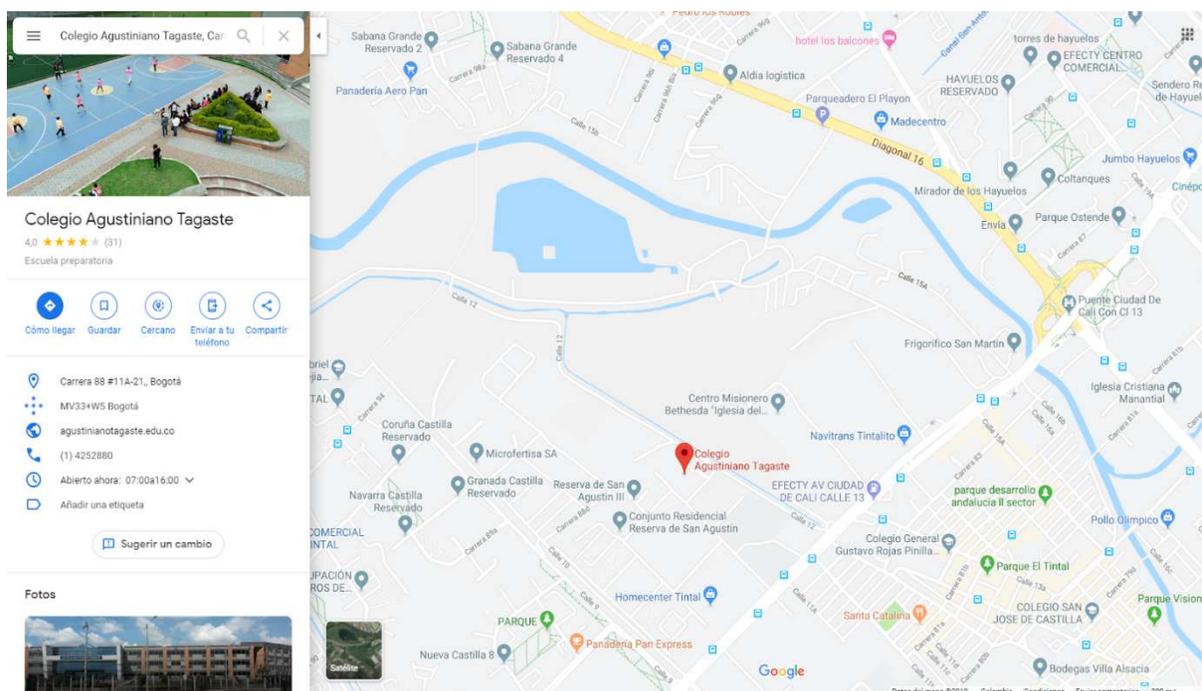


Figura 1. Mapa de Ubicación Colegio Agustiniiano Tagaste. Google-maps (2019)

1.2 Tamaño

El colegio Agustiniiano Tagaste es de clase media con un perfil agustiniiano de tradición debido a su procedencia, viene siendo la continuación del Colegio Agustiniiano de San Nicolás que funcionó por más de 65 años en el centro de la ciudad de Bogotá.

Una de las características primordiales es que se vive un ambiente familiar por la buena relación que se vivencia entre estudiantes, padres de familia, docentes y administrativos.

Se ubica académicamente en nivel Muy Superior, según los estándares nacionales.

Año de Fundación: 2010

Niveles educativos: Preescolar: Jardín y Transición, Básica Primaria: 1° a 5°, Básica Secundaria: 6° a 9° y Media Vocacional: 10° y 11°

El Colegio Agustiniiano Tagaste cuenta con:

Estudiantes: 806

Docentes: 54

Administrativos: 15

Directivos religiosos: 2

Director/rector/presidente del centro: Fr. Oscar Carrizales (Enero a diciembre 2019) y Fr. Germán Rodríguez (Enero 2020 en adelante)

(Agustinos recoletos, 2017)

1.3 Organigrama

El Colegio Agustiniiano Tagaste cuenta con el siguiente organigrama:

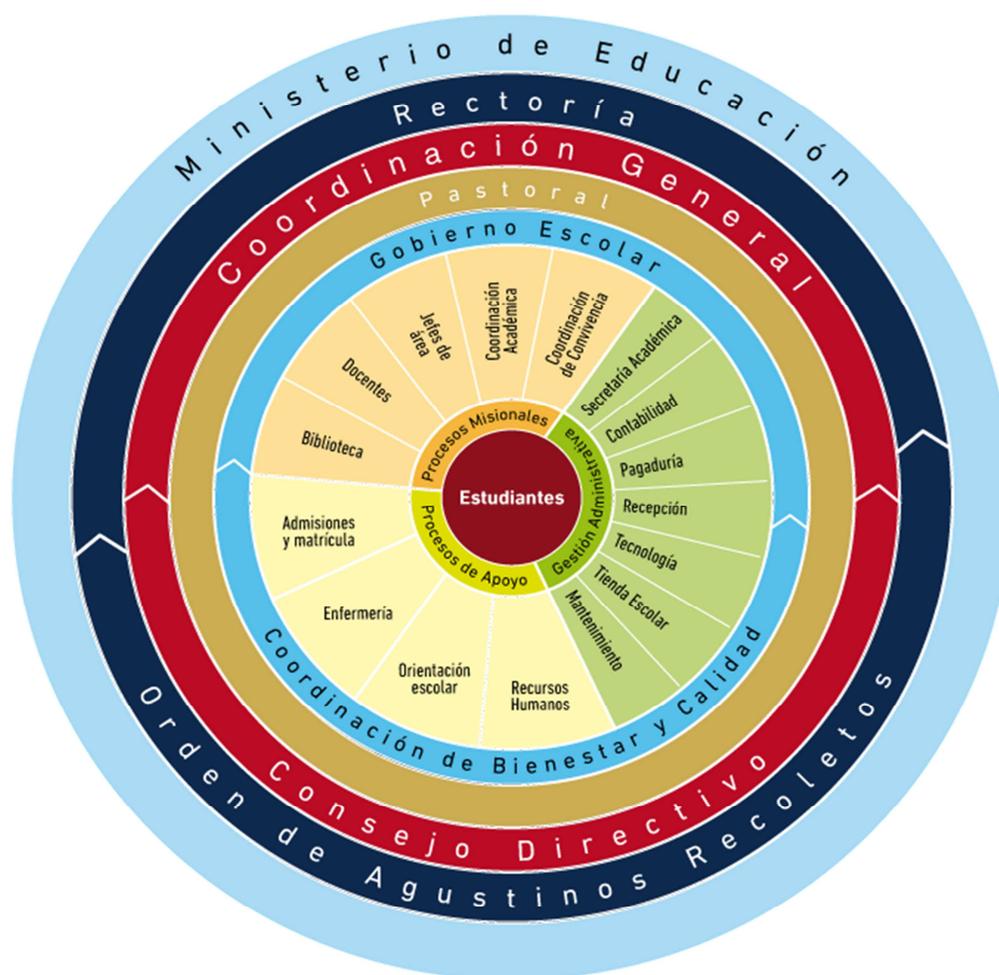


Figura 2. Organigrama Colegio Agustino Tagaste. Colegio Agustino Tagaste (2019)

1.4 Portafolio de productos

El Colegio Agustino Tagaste presta el servicio educativo para los Niveles De Preescolar: Jardín y Transición, Básica Primaria, Básica Secundaria y Media Vocacional; además en el portafolio de servicios los usuarios podrán acceder de acuerdo a sus temas de interés; el servicio prestado está orientado a una propuesta educativa que pretende orientar al estudiante en el desarrollo armónico de sus potencialidades con el fin de obtener un crecimiento humano y cristiano de carácter integral (Ver tabla 1).

Tabla 1.

Portafolio de productos

Actividades Culturales	Actividades Deportivas	Actividades Académicas	Actividades Espirituales	Otros Servicios
Grupos Élite Danzas	Fútbol	Proyecto Leo, Pienso y Escribo	Grupos JAR	Procesos Universitarios desde el proyecto de Emprendimiento.
Grupo de Música	Taekwondo	Viajes de Inmersión en Inglés a Canadá e Inglaterra.	Primeras Comuniones	Procesos Universitarios Semilleros de investigación.
Encuentros deportivos	Ballet	Inglés es intensificado en las áreas.	Confirmaciones	Clases de Sistemas para los estudiantes de los grados Décimos y Undécimo.
Cursos de Guitarra Y Teclados	Baloncesto	Método Global Analítico desarrollar en el estudiante procesos de lecto-escritura de una forma natural.	Bautizos	Servicio de Restaurante.
Artes plásticas	Patinaje	Orientación Escolar.	Grupos de Oración.	Servicio de Transporte.

Nota: Creación propia basada en información del Colegio Agustiniiano Tagaste (2019).

El Colegio cuenta con unos lineamientos y objetivos estratégicos los cuales son argumentados a través de unas políticas direccionadas desde la Orden de Agustinos Recoletos OAR, incluyéndose dentro de la institución para ser cumplidas por toda la comunidad educativa.

El cumplimiento y apropiación de estas son guiadas a partir de programas institucionales que permiten orientar y formar a toda la comunidad educativa; de esta manera se logra propiciar un ambiente armonioso logrando alcanzar el objetivo pedagógico: “edificar comunidad desde el encuentro con Dios y la coherencia de vida”.

Los programas, políticas y reglamentos son necesarios, estos permiten diseñar planes de acción en beneficio de una población pensando siempre en la salud, la cultura, las relaciones interpersonales, los deportes y el nivel académico:

- a. Política de Prevención de consumo de sustancias
- b. Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial
- c. Política No fumadores
- d. Política de Seguridad, Salud en el trabajo y Medio Ambiente.
- e. Política de Gestión de Calidad.

La pastoral educativa se caracteriza por ser una acción de índole pastoral con un principal esfuerzo que va dirigido al crecimiento y maduración de la fe.

1.5 Historia

La historia del CAT se encuentra en el manual de convivencia y expresa:

El Colegio Agustiniانو Tagaste, ha recibido la herencia educativa del Agustiniانو San Nicolás, ubicado en pleno centro de Bogotá. Este fue el primer claustro educativo de los Agustinos Recoletos en Colombia. Tuvo abiertas sus puertas para educar a la sociedad bogotana, desde el año 1944 hasta el año 2009, cuando la comunidad religiosa decide cerrarlo, con el fin de crear un espacio con mejores condiciones. De esta manera surge el Colegio Agustiniانو Tagaste, en el sector del Tintal, al occidente de la ciudad de Bogotá (Manual de convivencia. Capítulo II Aspecto Doctrinal Artículo 9).

El 9 de septiembre del 2009 se concede la licencia de funcionamiento definitiva en modalidad mixta, con Resolución No. 080256. Con el fin de que los estudiantes y los padres de familia del Agustiniانو Centro conocieran lo que iba a ser el Agustiniانو Tagaste, se celebró el día de la familia y las entrevistas para estudiantes nuevos en la nueva sede. (Manual de convivencia. Capítulo II Aspecto Doctrinal Artículo 9).

La inauguración del Colegio Agustiniانو Tagaste se realizó el 1 de febrero de 2010, a las 7 a.m., con un número de 1.020 estudiantes, 58 docentes y 15 empleados. Durante este año se realizan modificaciones en la planta baja del edificio, convirtiendo el auditorio en una extensión adicional del restaurante por su alta demanda. Además, se da inicio al programa de inmersión a Canadá y Londres. (Manual de convivencia. Capítulo II Aspecto Doctrinal Artículo 9).

El año 2011 se separa la Vicerrectoría de la Coordinación General, asumiendo esta Coordinación una persona laica. Se mejora la estructuración a nivel académico: se proyectan mejor los niveles de y las electivas; en el ámbito artístico, se retoman los

semilleros de investigación que se iniciaron en el Colegio Agustiniiano San Nicolás y se desarrollan proyectos transversales con la comunidad educativa. (Manual de convivencia. Capítulo II Aspecto Doctrinal Artículo 9).

Como se menciona en el manual de convivencia, desde el año 2012 se desarrolló y consolidó la identidad agustina contemplando proyectos de convivencia, Se desarrollaron eventos como el de la diversidad colombiana y Olimpiadas Agustinas. Se incorporaron electivas en Música, Danzas, Teatro, Dibujo. Para el 2013 se desarrollaron e implementaron dos plataformas virtuales una nacional y la otra internacional. En 2014 se estrechó la relación con la Uniagustiniana adicionando nuevos convenios para los estudiantes de grado once, en 2015 se realizaron mejoras locativas que contemplo la construcción de una cancha de tipo sintética. (Manual de convivencia. Capítulo II Aspecto Doctrinal Artículo 9).

2. Identificación del problema

El colegio Agustiniiano Tagaste actualmente se encuentra certificado en el proceso de gestión calidad ISO 9001 - 2015. La institución respecto al numeral 9.2 que habla de la satisfacción del cliente interno para el cliente externo sin embargo no existe un proceso de gestión para el cliente interno.

2.1 Antecedentes del problema

Sumergidos cada día en una sociedad de consumo y con un nivel de competitividad bastante alto, es necesario reconocer que las empresas buscan enfocar sus objetivos institucionales a una sostenibilidad de producción a largo plazo permitiéndoles avanzar en el mercado. La satisfacción del cliente interno es un valor muy importante dentro de las empresas por lo tanto se deben fortalecer en distintos aspectos que logren un beneficio no solo al personal. También a la empresa como a sus clientes externos.

El Colegio debe identificar los métodos para realizar seguimiento y revisar la información obtenida. Esto manifiesta que la satisfacción del cliente dentro de una organización es el objetivo primario, pero estamos dejando al cliente interno en un segundo plano y este es la fuente que permite el crecimiento de las empresas.

En la medida que la empresa gestione actividades funcionales, motivadas y enfocadas al liderazgo, se percibirá por parte de los funcionarios un entorno seguro, con actitudes y talentos que ayudarán a alcanzar sus metas profesionales en beneficio del bien común.

La satisfacción del cliente interno, un recurso para la optimización de procesos y generar valor para la organización

Para tener un cliente externo siempre satisfecho, es importante garantizar que el cliente interno también lo esté, ya que son las primeras personas con las que tiene contacto el cliente externo al acceder a la organización, por esto es indispensable enfocarse en generar sentido de pertenencia en los colaboradores, indagar cómo se encuentran a nivel de satisfacción con los servicios prestados por la organización y a nivel personal, ya que no se debe dejar de lado el hecho de que los empleadores deben velar por el desarrollo personal y profesional de sus clientes internos.

Cabe resaltar aspectos importantes como los expuestos en el artículo empresarial de Openmet en los siguientes párrafos:

La satisfacción del cliente es fundamental para toda organización, pero ¿qué pasa con el cliente interno y la satisfacción de sus necesidades? Por lo anterior es necesario conocer la percepción que tienen los clientes internos y de los servicios que presta. (Openmet group, 2019)

Según el grupo Openmet (Openmet group, 2019) es importante valorar los puntos esenciales de una empresa como son el ambiente laboral, la calidad y frecuencia de la comunicación, la coordinación, la valoración sobre la dirección, la imagen de la empresa, sugerencias sobre mejoras, etc.

2.2 Descripción del problema

El colegio Agustiniانو Tagaste no cuenta con un proceso de gestión de calidad para el cliente interno, el colegio cuenta con 71 personas que son clientes internos y están divididos de la siguiente manera:

Docentes: 54 (2 Orientadores, 5 Coordinadores, 47 Profesores)

Administrativos: 15

Directivos religiosos: 2

En sus 10 años de prestación del servicio educativo los funcionarios que laboran dentro de la institución y siempre se han caracterizado por ser parte fundamental de la comunidad Agustiniana, en el año 2018 se da inicio al proceso de Gestión de Calidad tomando como referente la satisfacción del cliente externo que es por el cual la institución presta el servicio. Es importante que el sistema de Gestión comience a madurar en cada uno de sus procesos por lo tanto es pertinente tener en cuenta la satisfacción del cliente interno de esta manera se proyectará la atención oportuna al cliente externo, las inconsistencias más relevantes se presentan con los funcionarios por el incumplimiento de sus funciones laborales, lo cual no es coherente con la formación dada a toda la comunidad educativa en valores, fraternidad y buenas relaciones interpersonales.

Esta formación en momentos no se ve reflejada por parte de los funcionarios, ya que se presentan entre ellos algunas diferencias que conllevan a estar en espacios tensionantes y que no promuevan buenas relaciones interpersonales. La propuesta de Investigación está enfocada a fortalecer las relaciones interpersonales y la identidad Agustiniana. Propuesta que se desea plantear ya que no cuentan con la aplicación de una encuesta de satisfacción al

cliente interno para identificar y evaluar su percepción de cada uno de los servicios a los cuales tienen acceso, la institución ha venido realizando de manera continua encuestas de satisfacción al cliente externo en las que se evidencia la falta de comunicación efectiva entre las dependencias en la prestación del servicio. Todo esto conduce a la necesidad de desarrollar proceso de gestión de calidad para el cliente interno ya que la satisfacción de este repercute en la prestación del servicio al cliente externo.

2.3 Árbol de problema

En la construcción del árbol del problema identificamos la inexistencia de gestión orientada a la satisfacción del cliente interno en el Colegio Agustiniانو Tagaste. Las principales causas son: El desconocimiento de los procesos causados por falta de formación, la deficiencia de los canales de comunicación entre áreas que se generan por que los funcionarios incumplen y cometen fallas en la utilización de estos lo que ha llevado a deteriorar las relaciones interpersonales. Esto se identifica en la falta identidad institucional lo que desencadena acciones incorrectas, reprocesos e incumplimiento de los objetivos estratégicos.

La siguiente figura muestra el árbol del problema identificando las causas directas e indirectas que inciden en el problema principal de la institución, teniendo en cuenta los efectos directos e indirectos los cuales se convertirán en los objetivos de la propuesta.

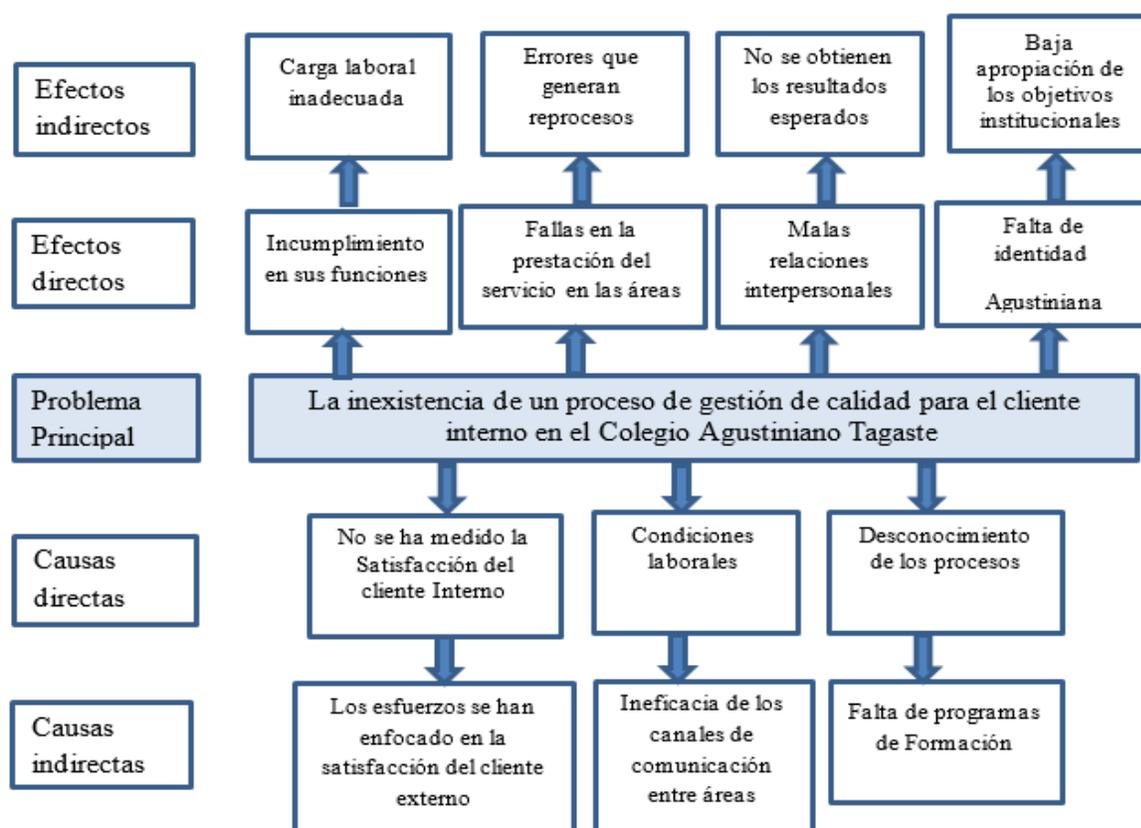


Figura 3. Árbol del problema. Autoría propia (2019).

Figura creada a partir de los aportes del proceso de gestión de calidad del colegio Agustiniiano Tagaste.

2.3.1 Análisis de participaciones.

Dentro de la institución es pertinente reconocer e identificar las partes interesadas que están compuestas principalmente por quienes prestan el servicio y a quienes se les presta el servicio.

En la siguiente tabla se muestran los participantes e involucrados dentro de la institución, con caracterizaciones diferentes de acuerdo con su necesidad: Los que se benefician del proceso de cada participante, los que son los cooperantes, los oponentes y los perjudicados.

Tabla 2.

Participantes

Actores	Beneficiarios	Cooperantes	Oponentes	Perjudicados	Descripción De Los Actores
Docentes	Estudiantes	Administrativos	Padres de familia, estudiantes y coordinaciones	Coordinaciones	Cliente interno
Administrativos	Docentes, estudiantes y Servicios Generales	Docentes, estudiantes y Servicios Generales	Docentes, Padres de familia, estudiantes y coordinaciones	Institución	Cliente interno
Servicios Generales	Docentes, Estudiantes Y Administrativos	Administrativos	Docentes, administrativos y coordinaciones	Institución	Cliente interno
Coordinaciones	Docentes y estudiantes	Docentes	Docentes, estudiantes y padres de familia.	Padres de familia, estudiantes	Cliente interno

Nota: Tabla creada a partir de las partes interesadas. Autoría propia.

2.4 Formulación del problema

El problema radica en la inexistencia de gestión para la satisfacción del cliente interno en el Colegio Agustiniiano Tagaste. Por esto se presenta la siguiente pregunta de investigación.

¿Cómo elaborar una propuesta de mejoramiento al sistema de gestión de calidad del Colegio Agustiniiano Tagaste para satisfacer el cliente interno?

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Elaborar una propuesta gerencial de mejoramiento al sistema de gestión de calidad según la NTC ISO 9001:2015, enfocado al cliente interno del Colegio Agustiniiano Tagaste.

3.2 Objetivos específicos

- Determinar factores institucionales que estén incidiendo en la calidad de la prestación de los servicios en beneficio de la satisfacción de cliente interno.
- Establecer las estrategias de gestión de la calidad que permitan fortalecer la satisfacción del cliente interno dentro de la institución.

3.3 Árbol de objetivos

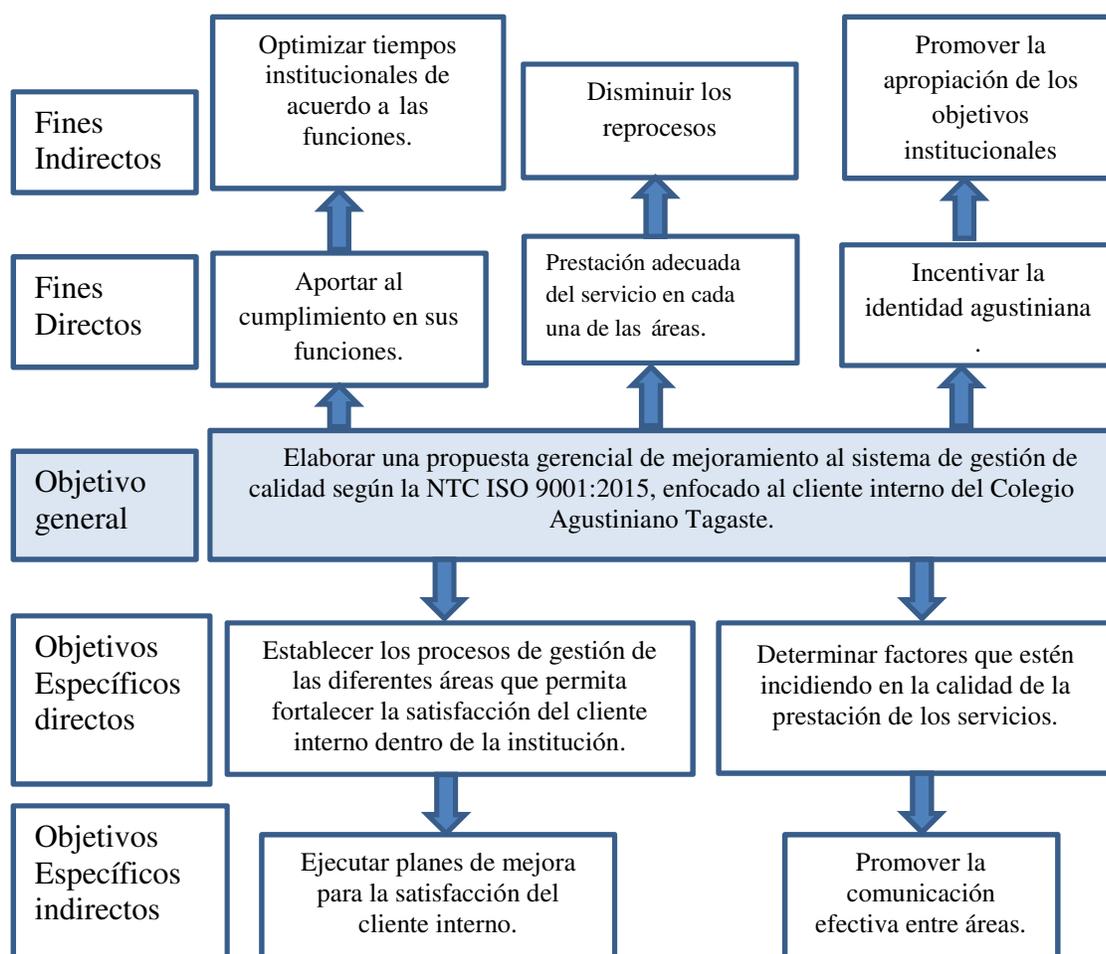


Figura 4. Árbol de objetivos. Autoría propia con aportes de Agustiniiano Tagaste (2019).

4. Justificación

El principal activo del colegio Agustiniiano Tagaste son sus colaboradores entre “administrativos, docentes y servicios generales” ellos como cliente interno son quienes a diario están en contacto con los alumnos y padres, por ellos se transmiten los ideales del colegio y son fundamentales en su crecimiento.

La satisfacción del cliente interno es de gran importancia para el colegio ya que tiene un impacto directo no solo en el cliente externo también en los resultados académicos y económicos de la institución, por tal razón, es necesario implementar mejorar y divulgar los procesos misionales, visionales y de apoyo, con cada una de las áreas al interior del colegio para esto se deben identificar los canales adecuados de comunicación que permitan engranar todas las áreas y sus actividades, en la medida en que se obtenga la satisfacción y bienestar del cliente interno los resultados del colegio serán mejores.

La gestión que se realice desde el recurso humano y de calidad es fundamental para lograr satisfacer las necesidades de los empleados, el interés del colegio por su bienestar permitirá que se desarrolle un sentido de compromiso y fidelidad para con el colegio.

Dentro del plan nacional de calidad para la educación (visión educación 2019) no se especifica la gestión al interior de las entidades educativas, supone la organización administrativa para que la calidad se refleje en cobertura, infraestructura, nivel y formación de los docentes, nivel de los estudiantes y competencias a desarrollar, como se manifiesta en el documento “el saber y saber hacer”.

La siguiente gráfica muestra el desarrollo de competencias deseadas por niveles educativos y las pruebas de estado.

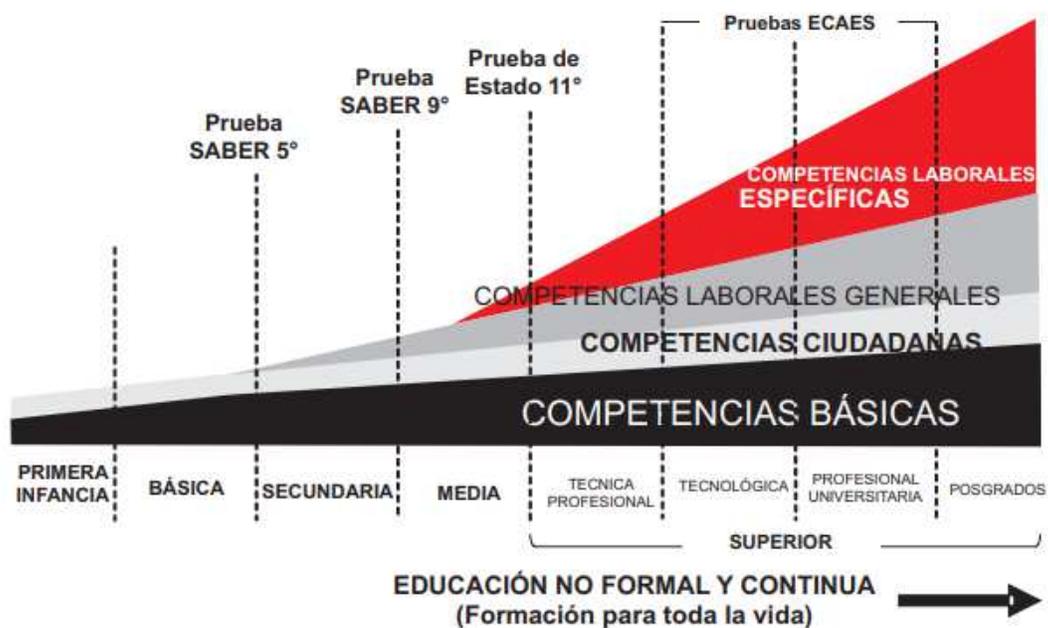


Figura 5. Competencias a desarrollar. Ministerio de educación (2019).

Esta gráfica representa la carta de navegación que deben desarrollar las instituciones educativas en Colombia. Para que esto sea una realidad se deben dar una serie de factores que involucren la satisfacción de las necesidades del cliente interno en las entidades de educación sean públicas o privadas, esto es parte de un gran engranaje en donde las partes deben funcionar para obtener y superar los objetivos propuestos.

5. Marco de referencia

5.1 Marco teórico

El Colegio Agustiniiano Tagaste ha identificado en el servicio al cliente su importancia y el impacto que tiene la satisfacción de las necesidades de los colaboradores como cliente interno.

“Cuanto más se implique con su cliente, las cosas se vuelven más claras y más fácil es determinar lo que debería hacer”. John Russell, presidente de Harley Davidson (Russell, s.f.)

Esta frase aplica muy bien al servicio del Cliente Interno ya que en muchos casos no se percibe la verdadera necesidad del cliente interno, entre más nos implicamos podremos identificar sus necesidades y dar soluciones claras y sencillas, para esto es fundamental conocer el colegio a nivel de sus procesos y la interacción de ellos.

Se identifican tres grupos los cuales hacen parte de los clientes internos en el colegio Agustiniiano Tagaste:

Docentes

Administrativos

Personal de Apoyo

Es importante resaltar la necesidad de implementar una encuesta de satisfacción del cliente interno esto conlleva a:

Toma de conciencia: hay que reconocer que los funcionarios no son un fin en sí mismo, estos dan respuesta a ciertas necesidades de la institución.

Mejora continua: al saber los resultados de las encuestas sabremos cuales son las debilidades y fortalezas de esta manera se generan planes de mejora en cada una de las dependencias.

Conocimiento de las necesidades del cliente interno: es importante preguntar las necesidades del otro. Una encuesta puede aportar a:

Optimización de los procesos internos: sí no hay valor, no hay clientes, si no hay clientes no hay empresa.

Mejorar la satisfacción del cliente interno ayudará a mejorar el funcionamiento de todas las dependencias de la institución que trabajarán para el logro de los objetivos, como consecuencia se logrará mayor eficiencia.

5.1.1 Modelo de calidad.

Como lo dice María Teresa Lepeley (Lepeley, 2007) en su libro El principio fundamental de la Gestión de Calidad son las personas y la satisfacción de las necesidades de los clientes externos (alumnos, padres, la economía y sociedad). El fundamento del modelo asume que las necesidades de los clientes externos no pueden ser satisfechas a menos que los "clientes internos" (profesores, administradores y personal de instituciones educacionales) sientan que la institución satisface sus necesidades.

En relación con trabajos de tesis encontramos valioso las conclusiones a que han llegado con respecto a los docentes como cliente interno:

Tesis: Diseño de un sistema de gestión de calidad en el centro santa maría mediante la aplicación de la norma ISO 9001:2000 Presentada por María Isabel Ávila Sánchez (Universidad Javeriana Facultad de Ingeniería)

En esta tesis se llega a factores que determinantes para los Docentes como clientes internos los cuales mencionamos:

Oportunidades de crecimiento

Autonomía y confianza en el trabajo

Bienestar físico y espiritual

Dotación de material didáctico y de referencias bibliográficas.

Tesis: Propuesta metodológica para medir la satisfacción del cliente, basado en la norma ISO 9001:2015 numeral 5.1.2 para la institución educativa trochas Silvia Carolina Ríos Galvis (Universidad Libre Especialización en Calidad)

En esta tesis se llega a factores que por medio de una encuesta determinan el nivel de satisfacción de los Docentes como cliente interno los cuales mencionamos:

Oportunidad de capacitación: (regular 47% y muy mala 41%)

Estabilidad laboral: (53% bueno 29 % regular)

Calificación 1. Muy malo 2. Malo 3. Regular 4. Bueno 5. Excelente

La importancia que tienen los docentes como uno de los clientes internos en una institución educativa es vital en el logro de los objetivos de la institución, se identifican necesidades hacia procesos que brinden bienestar, estabilidad.

5.1.2 Los clientes internos en el sistema de gestión de la calidad.

La satisfacción al cliente interno hace parte importante del Sistema de Gestión de la Calidad ya que juegan un papel primordial en los procesos de la organización. Es importante tener en cuenta las experiencias y conocimiento que al respecto se han generado:

El blog corporativo ISO Tools menciona. (ISO Tools, 2015) que es un cliente interno: El cliente interno es aquel que pertenece a la organización, es decir, las propias personas que forman los diferentes departamentos de ésta. Imaginemos que la empresa cuenta con un departamento de diseño, desarrollo y producción, en este caso el cliente interno de la sección de diseño será el de la sección de desarrollo y el cliente interno del departamento de desarrollo será el de la sección de producción.

Para que se brinde un buen servicio se hace necesario tener presente varios aspectos que involucran el cliente interno. El blog corporativo ISO Tools los menciona en el siguiente párrafo:

(ISO Tools, 2015) Sólo podremos conseguir resultados coherentes y previsibles de una forma eficiente y eficaz si las acciones son entendidas y gestionadas como procesos relacionados entre sí que funcionan de una forma coherente. La norma ISO 9001 se basa en adoptar el enfoque basado en procesos para poder realizar, implantar y mejorar un Sistema de Gestión de la Calidad de una forma eficaz, de este modo se incrementa la satisfacción del cliente que cumple con todos los requisitos. Hay que tener claro que cuando más contentos nos encontremos atendiendo a nuestros clientes y realizando las tareas diarias, transmitiremos mucha más empatía y una mayor disposición cuando realicemos nuestro trabajo. (ISO Tools, 2015)

5.1.3 Gestión por procesos.

La gestión por procesos brinda a las organizaciones un enfoque constante en los procesos o subprocesos para gestionarlos de la mejor manera, oportunamente y trabajar en la mejora constante de cada uno y que engranados generen los mejores resultados para la

entrega del producto o servicio a los clientes. Trabajando constantemente en que cada proceso aporte al alcance de la visión y al cumplimiento de la misión de la organización.

Dicha gestión permite identificar herramientas para mejorar y rediseñar las actividades de trabajo que permita mayor eficiencia adaptando y teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes. (ISO Tools Organización)

El enfoque a procesos tiene principalmente en cuenta:

La estructura de la organización teniendo en cuenta los procesos orientados a clientes.

La transición de una estructura jerárquica a plana.

Se implementan grupos multidisciplinarios.

Mayor apoyo de la alta dirección.

Los colaboradores se enfocan en las necesidades de los clientes.

La utilización de la tecnología para suprimir actividades que no generen valor. (ISO Tools Organización)

5.1.4 Ciclo PHVA.

Según la Norma ISO 9001:2015, el ciclo PHVA se puede aplicar a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad.

(Icontec Internacional, 2015) Planificar: establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades

(Icontec Internacional, 2015) Hacer: implementar lo planificado

(Icontec Internacional, 2015) Verificar: realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados

(Icontec Internacional, 2015) Actuar: tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario.

Según la norma el ciclo PHVA indica los parámetros a tener en cuenta como:

Los recursos deben estar disponibles para la gestión adecuada de los procesos, identificando oportunidades de mejora.

Pensamiento basado en riesgos es fundamental para identificar la desviación con respecto a plan establecido por lo que los controles de carácter preventivo disminuyen resultados negativos, lo que representa una oportunidad para plantear opciones de mejora en función de las expectativas a futuro. (Icontec Internacional, 2015)

5.2 Marco conceptual

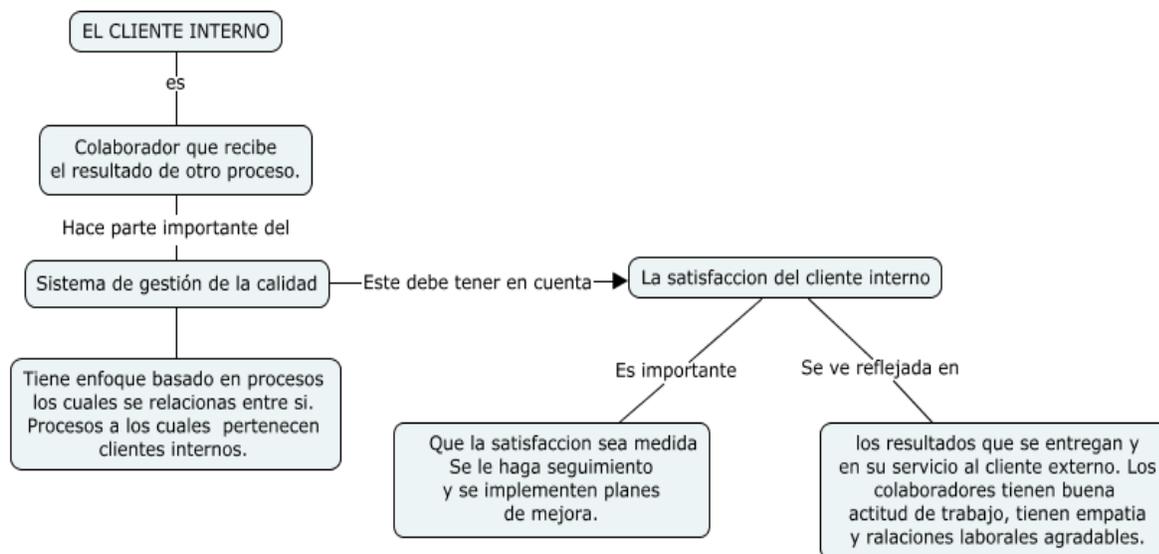


Figura 6. Mapa conceptual. Autoría propia (2019).

Colegio Agustiniiano Tagaste: Basado en lineamiento curriculares y con una filosofía Agustiniiana nos enmarca con el PEI (proyecto Educativo Institucional)

(Colegio Agustiniiano Tagaste, 2019) “La transformación de la sociedad a través del ser” se fundamenta en los principios de la Iglesia Católica y en la filosofía de su lema espiritualidad Agustiniiana “Amor y Ciencia: educar la mente y el corazón” implica un compromiso con la formación humana en sus dimensiones: cognitiva, afectiva, volitiva y relacional. Por tanto, nuestra labor educativa propende en primer lugar por el crecimiento personal y comunitario, sin dejar de lado la excelencia académica.

(Colegio Agustiniiano Tagaste, 2019) El tipo de persona que queremos formar es un ser humano íntegro, inquieto por su crecimiento y el de la comunidad en la que está inmerso. Caminante, insatisfecho con lo que es, para llegar a ser lo que aspira. Buscador infatigable de la Verdad, dispuesto a entrar en sí mismo en una reflexión que lo lleve a

reconocerse como ser en proyecto. Un sujeto que responda a los retos de la humanidad, que tenga una proyección trascendente.

(Colegio Agustiniiano Tagaste, 2019) El estilo de la educación Agustiniiana se traduce en una formaci3n en, del y para el amor; que favorece el desarrollo de competencias, destrezas y habilidades, en un ambiente fraterno en el que el estudiante es el centro. El Colegio Agustiniiano Tagaste es pues un espacio de encuentro, en el que se contribuye a la construcci3n del proyecto de vida y a la transformaci3n de una sociedad m1s justa y fraterna. (Colegio Agustiniiano Tagaste, 2018)

(Colegio Agustiniiano Tagaste, 2019) Sistema de gesti3n de Calidad Colegio Agustiniiano Tagaste: El Colegio Agustiniiano Tagaste, consciente de los desaf1os que representa el proyectarse como una instituci3n educativa de alto nivel, encuentra en la implementaci3n de un Sistema de gesti3n de Calidad la herramienta ideal para lograrlo. El sistema nos permite estar en constante autoevaluaci3n, an1lisis y mejora continua en t1rminos de la prestaci3n del servicio educativo, Su sistema de gesti3n de Calidad contempla objetivos estrat1gicos y pol1tica de calidad.

El Colegio Agustiniiano Tagaste fue certificado por el ICONTEC en el a1o 2018 en la norma ISO 9001:2015.

Seg1n la norma (Icontec Internacional, 2015), la organizaci3n debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes, el grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organizaci3n debe determinar los m1todos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta informaci3n.

Seg1n la norma (Icontec Internacional, 2015), La organizaci3n debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gesti3n de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

Riesgos: Es importante identificar los riesgos, Esto permite tomar decisiones a tiempo para mitigarlos y ayudar a la eficacia de los procesos en el sistema de gesti3n de calidad.

5.3 Marco legal

5.3.1 Normograma.

El normograma es una herramienta que permite consolidar las normas externas como leyes, decretos, acuerdos, circulares, resoluciones que se encuentra directamente implicadas a la actividad de la entidad y las normas internas, como se muestra en la tabla N° 2. En general, todas las situaciones de tipo legal permiten que la institución identifique las responsabilidades y funciones de las dependencias del Colegio Agustiniiano Tagaste.

Esta sirve para guiar a los miembros de la institución en la aplicación de aquellas normas que se deben cumplir y/o hacer cumplir de acuerdo con su competencia, intentando evitar falsedad de funciones. Es importante resaltar que, si se tienen establecidas y determinadas, dichas normas se consulten, estudien y promuevan fácilmente en todos los miembros de la institución para que se familiaricen con ellas y las pongan en práctica. La institución cuenta con su Normograma (Ver Anexo A).

6. Metodología

6.1 Tipo de investigación

Para el desarrollo de la investigación se empleó el tipo correlacional con alcance descriptivo.

La investigación correlacional es:

“Este tipo de estudios se utilizan para determinar en qué medida dos o más variables están relacionadas entre sí. Se trata de averiguar de qué manera los cambios de una variable influyen en los valores de otra variable” (Cauas, 2015).

Por medio de este tipo de investigación se determina en el Colegio Agustiniiano Tagaste la relación existente entre el cliente interno y el cliente final, impactando el cumplimiento de los objetivos institucionales y así identificar oportunidades, para generar una propuesta de mejoramiento en el proceso de gestión de calidad para el cliente interno del Colegio Agustiniiano Tagaste.

6.2 Población y muestra

6.2.1 Caracterización de la población.

El Colegio Agustiniiano Tagaste cuenta con la participación de 67 funcionarios que se encuentran vinculados a la empresa Colegio Agustiniiano Tagaste. Estas personas cumplen con las características propias en cuanto a género, edad, cargo; así mismo nos establece las pautas a tener en cuenta, para proponer y realizar la propuesta de investigación.

Tabla 3.

Población

FUNCIONARIO	MASCULINO	FEMENINO	TOTAL, DE FUNCIONARIOS	%
Docentes	18	25	43	64%
Coordinadores	1	3	4	6%
Apoyo	0	2	2	3%
Administrativos	1	10	11	16%
Oficios varios	4	0	4	6%
TOTAL	27	40	67	100%

Nota: Autoría propia.

Tabla 4.

Rango de edades de la población

RANGO DE EDADES	TOTAL DE FUNCIONARIOS
24 – 33	26
34 – 43	24
44 – 53	11
54 – 64	6

Nota: Autoría propia.

6.2.2. Muestra.

La población está conformada por 67 funcionarios distribuidos en: docentes, coordinadores, apoyo, administrativos y oficios varios.

6.2.2.1 Tipo de muestra.

Probabilística Se presenta este tipo de muestra con la población asignada, permitiendo que por medio de los resultados se identifiquen situaciones en las cuales podamos intervenir y generar propuestas de mejora a la satisfacción del cliente interno del Colegio Agustiniiano Tagaste.

6.3 Proceso metodológico

La metodología para utilizar es de tipo cuantitativa y cualitativa que nos permitirá identificar los factores de mejora en los procesos, como base para el desarrollo de la propuesta que se entregará al Colegio Agustiniiano Tagaste.

Tabla 5.

Proceso metodológico

VARIABLES	SISTEMATIZACIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PROCESO METODOLÓGICO	INSTRUMENTOS PARA RECOLECCION DE INFORMACION
<p>Conocimiento de los procesos</p> <p>Gestión documental</p> <p>Soporte tecnológico</p>	<p>¿Es usted consciente de la importancia que tiene el cliente interno en los procesos del sistema de gestión de calidad?</p>	<p>Sensibilizar a las directivas de la importancia que tiene el cliente interno en los procesos del Colegio.</p>	<p>Cualitativo</p> <p>Realización de una sesión de sensibilización con el rector Fr. Oscar Carrizales Sanabria.</p> <p>Cualitativo</p> <p>Presentación de encuesta de satisfacción del cliente interno al rector Fr. Oscar Carrizales Sanabria y área de calidad.</p>	<p>Reunión</p>
<p>Canales de comunicación</p> <p>Grado de satisfacción</p> <p>Tiempos de gestión</p>	<p>¿Qué factores inciden en la prestación de los servicios a nivel interno?</p>	<p>Determinar factores que estén incidiendo en la calidad de la prestación de los servicios en beneficio de la satisfacción de cliente interno.</p>	<p>Cuantitativo</p> <p>Aplicación de encuesta de satisfacción del cliente interno.</p> <p>Cualitativo/cuantitativo</p> <p>Análisis de resultados encuesta de satisfacción del cliente interno.</p> <p>Cualitativo/cuantitativo</p> <p>Identificación de factores que están afectando la satisfacción de cliente interno.</p> <p>Cualitativo/cuantitativo</p> <p>Determinar nivel de</p>	<p>Encuesta</p>

			afectación, para clasificar los factores en los que se intervendrán en primera medida.	
Establecer ANS con las áreas. Carga laboral	¿Qué mejoras se deben proponer para establecer los niveles de servicio?	Proponer las mejoras a los procesos de gestión de calidad del cliente interno.	Cualitativo Realizar un esquema donde se plasme los procesos del sistema de gestión de calidad implícitos en el grado de satisfacción de cliente interno. Cualitativo/cuantitativo Realización de la propuesta de mejora para del sistema de gestión de calidad a favor de la satisfacción cliente interno.	Análisis de encuesta

Nota: Autoría propia

6.4 Fases del desarrollo de la investigación

Fase 1: Fundamentos de gerencia de la calidad: Formulación de la propuesta de investigación. En esta fase se elige la organización en la que se va a trabajar abordando el contexto de esta, se formula el problema, objetivos y marco teórico.

Fase 2: Diseño y gestión de procesos: Se realiza propuesta de mejora para 5 caracterizaciones de los procesos del sistema de gestión de la calidad del Colegio Agustiniiano Tagaste.

Fase 3: Neuromarketing: Se realiza propuesta para que el Colegio Agustiniiano Tagaste avance del marketing 2.0 en el que se encuentra enfocado actualmente.

Fase 4: Verificación estratégica de la calidad: Se aplica la fase de verificación del ciclo PHVA, se hace enfoque en las diferentes auditorías y los parámetros de estas, además se hace un ejemplo de un plan de auditoría y programa de auditoría.

Fase 5: Calidad y responsabilidad social: Destacar el compromiso del Colegio con las dimensiones de la responsabilidad social y su calidad educativa.

Fase 6: Calidad, competitividad e innovación. Es importante conocer aspectos del colegio que puedan impactar al entorno en competitividad e innovación.

Fase 7: Excelencia directiva. Es fundamental inspirar el deseo por impulsar la mejora día a día logrando y superando las expectativas.

Fase 8: Seguimiento y medición. Pretende la eficacia del sistema de gestión y calidad para la toma de decisiones en beneficio de la institución.

Fase 9: Mejora continua: Direccionada a mejorar los procesos y obteniendo disminución de costos y la racionalización y optimización de los recursos disponibles.

Fase 10: Integración de la calidad: Proponer al Colegio la integración de sistemas de gestión con el objetivo de tener una mejora en los servicios prestados y mejorar la competitividad en el contexto.

Fase 11: Presentación de Informe final: Se consolida el informe final para la socialización y presentación.

6.5 Matriz de preguntas

Tabla 6.

Matriz de preguntas

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO			
VARIABLES	DIMENSIONES E INDICADORES	ITEM	PREGUNTA DISEÑADA
Condiciones de trabajo.	<p><u># de personas satisfechas en su área de trabajo</u></p> <p># de persona encuestadas</p>	1	<p>Tenga en cuenta la siguiente notación. Marque con una "X" su respuesta:</p> <p>(1) Muy Insatisfecho; (2) Insatisfecho; (3) Medianamente Satisfecho; (4) Satisfecho; (5) Muy Satisfecho</p> <p><u>1. ÁREA DE TRABAJO</u></p> <p>1 2 3 4 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización del trabajo respecto en el área. • Definición y conocimiento de sus funciones y responsabilidades. • Distribución equitativa de cargas de trabajo. • Desarrollo de capacidades en el puesto de trabajo. • Retroalimentación oportuna sobre su desempeño laboral.

<p>Nivel de capacitación.</p>	<p><u># de personas satisfechas en la dirección del área</u> # de personas encuestadas</p>	<p>2</p>	<p><u>2. DIRECCIÓN DEL ÁREA</u></p> <p>1 2 3 4 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y dominio de funciones por parte del jefe directo. • Resolución eficaz de problemas por parte del jefe directo. • Delegación eficaz de funciones de responsabilidad por parte del jefe directo. • Inclusión y participación del personal en la toma de decisiones del área de trabajo. • Retroalimentación del jefe directo, sobre aspectos que afecten su desempeño.
<p>Ambientes de trabajo</p>	<p><u># de personas satisfechas en el ambiente de trabajo</u> # de personas encuestadas</p>	<p>3</p>	<p><u>3. AMBIENTE DE TRABAJO</u></p> <p>1 2 3 4 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales con los otros compañeros de trabajo. • La colaboración de sus compañeros para sacar adelante una tarea o actividad. • Su integración y participación dentro de un equipo de trabajo. • Oportunidad de expresar sus opiniones en el grupo de trabajo. • Nivel de estrés que generan la realización de sus actividades diarias.

Canales de comunicación.	<p>#de personas satisfechas en la <u>comunicación</u></p> <p>#de personas encuestadas</p>	4	<p><u>4. COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN</u></p> <p>1 2 3 4 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Canales claros para la comunicación interna en el área donde se desempeña • Comunicación con su jefe y subalternos • Recepción de información clara y suficiente para desarrollar correctamente su trabajo • Conocimiento de los servicios que prestan otras áreas de trabajo • Coordinación adecuada con otras áreas de trabajo
Condiciones laborales.	<p># de personas satisfechas <u>condiciones labores</u></p> <p># de personas encuestadas</p>	5	<p><u>5. CONDICIONES LABORALES</u></p> <p>1 2 3 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguridad laboral del puesto de trabajo. • Las condiciones ambientales para desarrollar actividades diarias. • Infraestructura e instalaciones del área para el desarrollo del trabajo. • Herramientas suficientes y acordes a su trabajo.

Capacitación y formación	<p><u># de personas satisfechas con capacitación y formación</u> # de personas encuestadas</p>	6	<p><u>6. CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN</u></p> <p>1 2 3 4 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo • Atención de necesidades personales con respecto a capacitación • Atención a necesidades profesionales con respecto a capacitación • Contenido suficiente de las capacitaciones • Frecuencia de la aplicación de capacitaciones
Mejora continua	<p><u># de personas satisfechas con las mejoras</u> # de personas encuestadas</p>	7	<p><u>7. IMPLICACIÓN EN LA MEJORA</u></p> <p>1 2 3 4 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de los objetivos del área en la que se desempeña • Proposición y puesta en marcha de iniciativas de mejora en los procesos del área en la que se desempeña • Proposición y puesta en marcha de iniciativas de mejora en la calidad de los servicios del área en la que se desempeña • Identificación clara de aspectos susceptibles de mejora del área en la que se desempeña • Tendencia de mejoría en la calidad del servicio, en el último año.

Motivación y reconocimiento	# de personas satisfechas por motivación y <u>reconocimientos</u> #de personas encuestadas	8	<p><u>8. MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO</u></p> <p>1 2 3 4 5</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coparticipación en los éxitos y fracasos de su área de trabajo • Motivación y gusto por el trabajo que desarrolla • Reconocimiento adecuado de las tareas que desarrolla • Reconocimiento especial por mejoras en su trabajo • Conformidad con el cargo que desempeña actualmente
Grado de satisfacción.	<u># de personas satisfechas</u> # de personas encuestadas	9	<p>9. Por favor, indique lo que debemos hacer para mejorar la calidad del apoyo que le brindamos a usted.</p>

Nota: Autoría propia

Con base a esta matriz se realiza propuesta del formulario de encuesta para aplicar en la institución (Ver anexo B)

7. Diseño y gestión de procesos

7.1 Enfoque a procesos - generalidades

El enfoque a procesos se basa en la NTC ISO 9001: 2015 cómo el proceso para desarrollar, implementar y mejora la eficacia de un sistema de gestión de calidad, es importante que exista la divulgación y comprensión de los procesos para que la gestión sea la esperada contribuyendo a los resultados.

Para controlar la gestión de los procesos es importante la adopción del ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) que permitirá identificar los riesgos asociados a sus actividades evitando que se materialicen, logrando el alcance los objetivos de la institución y la satisfacción del cliente (interno y externo).

La aceptación de este enfoque en los procesos en un sistema de gestión de calidad se establecerá teniendo en cuenta los insumos y los resultados dentro de la organización; esto es representado por la norma en la siguiente figura.



Figura 7. Representación esquemática de los elementos de un proceso. Norma ISO 9001 (cuarta edición).

Las actividades que se realizan en cada proceso son susceptibles de mejora continua desde su planeación, desarrollo, en el control y verificación de su funcionamiento, esto permitirá que las mejoras propuestas se adapten a los procesos para obtener mejores resultados.

Ciclo PHVA

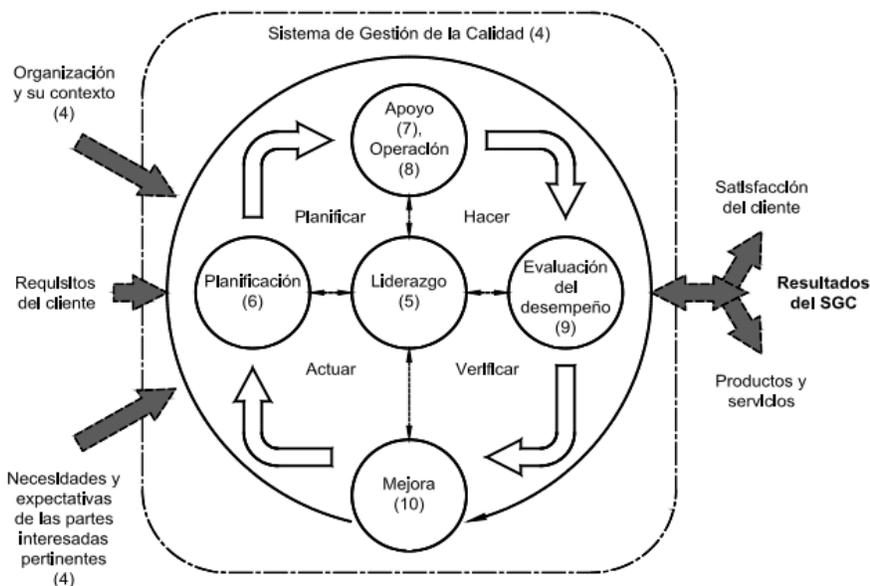


Figura 8. Representación esquemática del ciclo PHVA. Norma ISO 9001 (cuarta edición).

Los procesos y actividades que se realizan al interior de una entidad es una de las formas más comunes de interacción entre las diferentes áreas de una organización en menor o mayor medida, son dependientes de la información que otra genera que a su vez es el insumo que otra requiere es decir que en la organización todos pueden ser clientes internos.

Según Hernández, M. N. (2004) [10] el cliente interno es aquel que se ve afectado por lo que hace o deja de hacer otro miembro o área de la organización. (Gestión)

Es claro que la falla en el desarrollo de una actividad puede llevar a que el proceso falle, esto se asemeja a una bola de nieve que en inicio es pequeña pero que luego crece y afecta a los clientes externos en algunos casos el resultado y cumplimiento de los objetivos de la organización.

Las organizaciones pueden tener procesos que llevan mucho tiempo sin que se replanteen y que no correspondan a las necesidades de los clientes, por esto es necesario que conforme las organizaciones crezcan y las tecnologías cambien los procesos y sus actividades se adapten a nuevas necesidades.

7.2 Mapa de procesos

El mapa de procesos muestra cómo se mueve la información dentro de la organización a través de los procesos con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, partiendo de unas necesidades.

En el colegio Agustiniiano Tagaste se encuentran organizados los procesos de la siguiente manera:

Procesos Misionales: Son aquellos procesos liderados por las directivas con el fin de cumplir con los planes y objetivos de la organización.

Procesos Misionales: Son aquellos procesos con enfoque en lograr el resultado final del engranaje de todos los procesos para satisfacer las necesidades de los clientes.

Procesos de Apoyo: Son aquellos procesos que apoyan a los demás ya que sus resultados son entradas de otros procesos.

A continuación se muestra el mapa de procesos del Colegio Agustiniiano Tagaste el cual se representa a través de una representación gráfica en forma de engranaje.

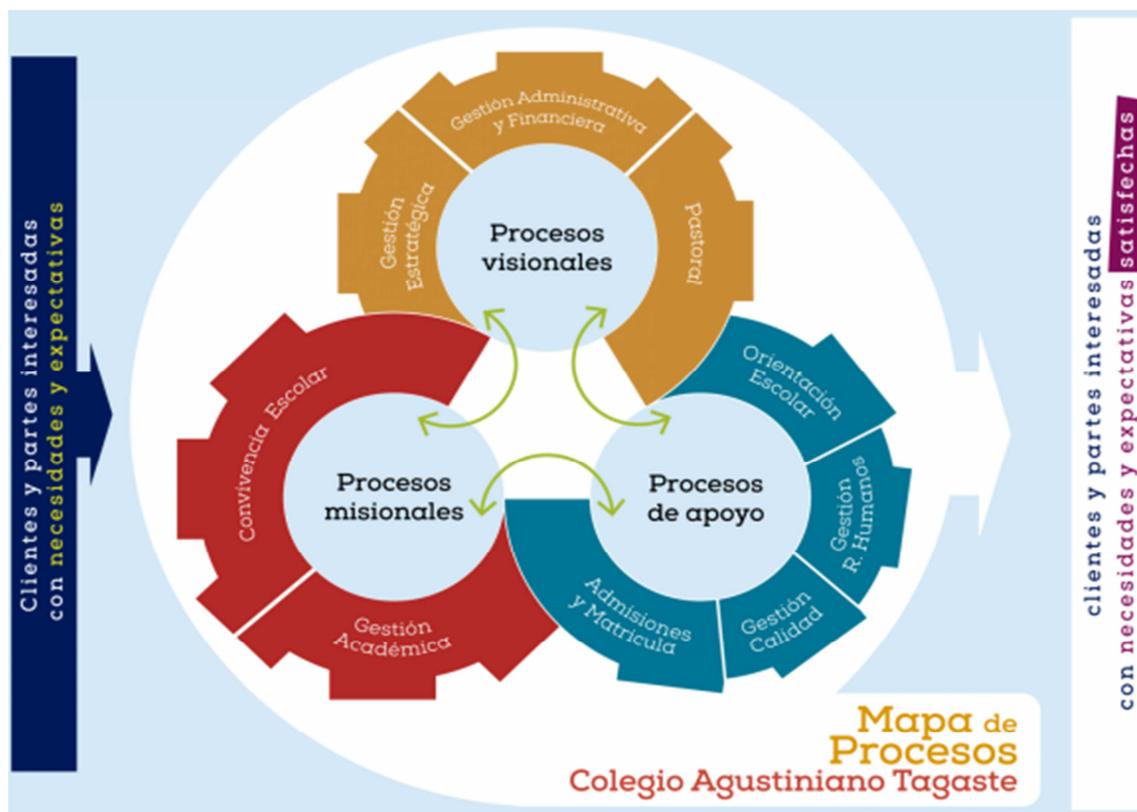


Figura 9. Mapa de procesos Colegio Agustiniiano Tagaste. Agustiniiano Tagaste (2018).

7.3 Caracterización de los procesos

La caracterización de un proceso muestra el objetivo del proceso, sus riesgos, responsables, recursos e indicadores de cada una de las actividades que se desarrollan en él, enmarcadas en el ciclo PHVA para la entrega de resultados que permitan la satisfacción del cliente.

El Colegio Agustiniiano Tagaste cuenta con la caracterización de sus procesos, teniendo en cuenta esta información presentamos una propuesta de mejora para estas, direccionarlas a los 5 procesos que permitan un desarrollo más eficaz de los mismos.

Los procesos escogidos para la propuesta son los siguientes:

Gestión administrativa y financiera, Gestión Estratégica los cuales hacen parte de los Procesos Visiónales.

Gestión Académica el cual hace parte de los Procesos Misionales.

Gestión de Recursos Humano, Gestión de Calidad los cuales hacen parte de los Procesos de Apoyo.

7.3.1. Caracterizaciones de procesos visiónales.

7.3.1.1. Caracterización gestión administrativa y financiera.

La caracterización actual del proceso no presenta el ítem del ciclo PHVA representado en cada actividad y el requisito de la Norma ISO 9001:2015 adicional no contaba con actividades importantes dentro de este y sus indicadores.

Propuesta de mejora Caracterización gestión administrativa y financiera (Ver anexo C).

7.3.1.2. Caracterización gestión estratégica.

Propuesta de mejora caracterización gestión estratégica (Ver anexo C)

7.3.2. Caracterizaciones de proceso misional.

7.3.2.1. Caracterización gestión académica.

Propuesta de mejora caracterización gestión académica (Ver anexo C)

7.3.3. Caracterizaciones de procesos de apoyo.

7.3.3.1. Propuesta de mejora caracterización gestión de recursos humanos.

Propuesta de mejora caracterización Gestión de Recursos Humanos (Ver anexo C)

7.3.3.2. Caracterización actual gestión de calidad.

Propuesta de mejora caracterización de gestión de calidad (Ver anexo C)

8. Neuromarketing

Neuromarketing es la ciencia que estudia la forma en la que captamos y reaccionamos a una campaña de comercialización, ventas y o servicio post venta. Es decir, cómo reacciona e interpreta nuestro cerebro en el antes, durante y después de realizar una compra.

8.1. Marketing



Figura 10. Evolución del Marketing. Websa100.com (2018).

El Colegio Agustiniiano Tagaste desarrolla el marketing 2.0, lo cual se puede evidenciar por la manera cómo se integra cada uno de los aspectos del mismo, como se explica a continuación:

Centrado en el consumidor: El Colegio se enfoca en satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y partes interesadas.

Consumidor inteligente con corazón:

El cliente tiene en cuenta cada detalle antes de adquirir el servicio, analizando los beneficios que recibirá con respecto al precio.

Satisface al consumidor para retenerlo:

El Colegio trabaja constantemente en la prestación de un mejor servicio. Innova y amplía su portafolio de servicios como lo hizo con las escuelas deportivas, artísticas y los viajes de inmersión.

Valor personal:

Aporta a la filosofía institucional y en los principios que los rigen como Agustínianos, orientan y promueven la vida de la comunidad Educativa.

Medios tradicionales e interactivos:

El Colegio todavía utiliza algunos medios tradicionales pero la mayoría son más interactivos, logrando así estar más comunicados e interactuar con los estudiantes y padres de familia como apoyo al proceso de formación.

Bidireccional:

Utilizan la comunicación bidireccional a través de sus plataformas ya que se preocupan todo el tiempo por brindar lo mejor a su comunidad educativa.

8.2. Propuesta para que el Colegio Agustíniano Tagaste avance al marketing 3.0

Para que el Colegio avance al marketing 3.0 es necesario que trabaje en que la comunidad crezca, aportando valor a su propuesta pedagógica con enfoque social y el manejo del marketing multidireccional generando un mayor impacto en las expectativas del servicio.

Es importante primero verificar los procesos de comunicación e información dada a los clientes ya que este representa la forma de evaluar la calidad del servicio y las estrategias más significativas respecto a la calidad del servicio, empleadas por las personas verificando el aporte a los procesos de la institución.

Involucrar a todos los funcionarios en el proceso ya que son el referente para poder prestar un servicio de calidad dirigido a todas las partes interesadas, a través de estrategias de mercado que permitan mejorar y alcanzar los objetivos institucionales.

8.3. Filosofía de la administración del marketing

El colegio aplica la filosofía de la administración del marketing bajo los siguientes conceptos:

8.3.1. Concepto del producto.

El colegio enfoca sus esfuerzos para que su servicio educativo sea cada día mejor a través de la excelencia académica y aportando al crecimiento personal y comunitario como lo plasman en su proyecto educativo institucional.

8.3.2. Concepto de mercadotecnia social.

El concepto de mercadotecnia social se ve reflejado en los programas que tiene la institución para promover un comportamiento voluntario de las personas fortaleciendo su bienestar personal y el de la sociedad. El Colegio cuenta con un horizonte institucional el cual es la base fundamental para la proyección a corto, mediano y largo plazo.

El colegio se centra en una formación integral a la luz del evangelio y los principios Agustínianos del amor y la ciencia, con el fin de que lleguen a ser líderes comprometidos en la búsqueda de la verdad y la transformación de su entorno social.

9. Verificación estratégica de la calidad

Este capítulo muestra los aspectos más relevantes a la hora de realizar una auditoría, la verificación de los numerales del 4 al 10 de la norma técnica ISO 9001:2015. Que a continuación se incorporan según apliquen Colegio Agustiniiano Tagaste.

9.1 Estrategia corporativa

9.1.1 Actividad económica de la organización.

El Colegio es una institución educativa católica de carácter privado, que pertenece a la comunidad religiosa de los Agustinos Recoletos y cuenta con los siguientes niveles educativos:

Preescolar: Jardín y Transición, Básica Primaria: 1° a 5°, Básica Secundaria: 6° a 9° y Media Vocacional: 10° y 11° y tiene como actividad económica según el Código CIU: 8530 Prestación de servicios educativos.

Riesgo según la ARL: (I) 1804301 (Establecimientos que prestan el servicio de educación preescolar y básico primario, secundario y media de carácter académico y/o técnico en la misma unidad física)

9.1.2. Partes interesadas

Relacionamos las partes interesadas para el Colegio en el siguiente cuadro que hace parte de la documentación suministrada.

Tabla 7.

Partes interesadas del Colegio Agustiniano Tagaste



GESTIÓN ACADÉMICA

PARTES INTERESADAS

PARTE INTERESADA	INTERNA	EXTERNA	NECESIDADES	EXPECTATIVAS	QUE HACE LA INSTITUCIÓN
M.E.N.		X	Brindar los reglamentos y lineamientos aplicables a la institución educativa.	Cumplir con la normatividad establecida para la prestación del servicio educativo.	Dar cumplimiento a la normatividad vigente.
SED BOGOTA		x	Velar por el respeto de derechos y deberes de la comunidad educativa.		Garantizar el cumplimiento de los deberes y derechos de la comunidad educativa asociados con la gestión académica.
ORDEN AGUSTINIANA		x	Promover la prestación del servicio educativo acorde con la filosofía	Implementar cada uno de los lineamientos y principios del Orden	Incorporar los principios y bases de la filosofía agustiniana en el currículo.

			agustiniana.	en los procesos formativos de la comunidad.	
DILE (Dirección local de educación)		x	Velar por el cumplimiento de la oferta educativa dentro de los parámetros legales vigentes.	Cumplir con la normatividad establecida para la prestación del servicio educativo.	Reportar la información solicitada por el DILE respecto al cumplimiento de la oferta educativa.
Docente	x		Conocer los lineamientos institucionales frente a la prestación del servicio educativo.	Recibir por parte del colegio inducción con respecto a los lineamientos institucionales sobre la prestación del servicio educativo.	Dar a conocer los lineamientos institucionales frente a la prestación del servicio educativo.
			Recibir capacitación relacionada con su práctica docente.		Proporcionar espacios de capacitación relacionada con su práctica docente.
			Recibir retroalimentación sobre su desempeño.		Brindar retroalimentación sobre su desempeño.
Estudiante	x		Disponer de un servicio educativo de calidad acorde con los lineamientos ofrecidos por la institución.	Contar con seguimiento permanente por parte del equipo docente.	Coordinar las actividades académicas para garantizar la prestación de un servicio educativo de calidad acorde con los lineamientos ofrecidos por la institución.

Padre de familia	x		Recibir para sus hijos una formación educativa de calidad de acuerdo a lo ofrecido por la institución.	Recibir atención oportuna frente a requerimientos del proceso formativo.	Verificar el cumplimiento de los lineamientos curriculares ofrecidos por el colegio.
			Recibir información sobre el desempeño académico de sus hijos.		Entregar periódicamente el reporte sobre el desempeño académico de sus hijos.
Proveedores	X	X	Proveer el servicio solicitado según el contrato firmado	Recibir el servicio para la obra o labor contratada	Verificar el cumplimiento del objeto del contrato y el cumplimiento de ANS (Acuerdos de Niveles de Servicio)
Comunidad		X	Revisar temas de seguridad amueblamiento urbano y convivencia	Mantener una relación de cordialidad y constante comunicación	Garantizar el cumplimiento de los deberes y derechos de la comunidad educativa asociados con la gestión académica.

Nota: Colegio Agustiniiano Tagaste (2019).

9.1.3. Infraestructura.

El Colegio Agustiniiano Tagaste está ubicado en la ciudad de Bogotá D.C, en el barrio Tintal, presta el servicio educativo en la localidad de Kennedy.

Se encuentra en un sector mixto, es decir residencial, comercial e industrial. Sus principales vías de acceso son por la Avenida Cali, entrada que se dificulta muchas veces por el alto tráfico vehicular.

La Orden de Agustinos Recoletos, cuenta con una construcción de tres niveles y un sótano, Cuenta con una altura media de 3 metros de entre pisos, con paredes de un grosor de 13 cm aproximadamente, tejas termo acústicas sostenidas por cerchas metálicas las cuales se encuentran empotradas a los muros de la edificación.

En el sótano se ubica el parqueadero, en el mismo nivel se encuentra la cafetería y comedor con acceso por las escaleras que conducen al primer piso de los salones, canchas y las rampas que conducen a la recepción.

9.1.4. Objetivos estratégicos.

El Colegio Agustiniiano Tagaste (Colegio Agustiniiano Tagaste, 2019) tiene los siguientes objetivos

1. Fortalecer la dimensión espiritual y los valores agustinianos que lleven a la comunidad educativa a la vivencia
2. Consolidar una estrategia pedagógica agustiniana que propicie la investigación y la excelencia académica
3. Mantener un sistema operacional positivo que asegure la sostenibilidad de la Institución

9.1.5. Política.

(Colegio Agustiniiano Tagaste, 2019) Nuestro compromiso es brindar una educación integral y de calidad a los estudiantes, para lo cual hemos dispuesto de:

Un grupo humano idóneo, competente y comprometido.

Los recursos necesarios.

Implementando el Sistema de Gestión de Calidad como de salud y seguridad ocupacional y la mejora continua.

9.1.6. Requisitos del servicio.

(Colegio Agustiniiano Tagaste, 2019) Proyecto Educativo Institucional:

Nuestro proyecto educativo Institucional “La transformación de la sociedad a través del ser” se fundamenta en los principios de la Iglesia Católica y en la filosofía y espiritualidad Agustiniiana. El lema “Amor y Ciencia: educar la mente y el corazón” implica un compromiso con la formación humana en sus dimensiones: cognitiva, afectiva, volitiva y relacional. Por tanto, nuestra labor educativa propende en primer lugar por el crecimiento personal y comunitario, sin dejar de lado la excelencia académica.

9.2 Auditoría

Según la NTC ISO 19011 versión 2018 la cual da las directrices necesarias para orientar el proceso de auditorías internas como externas a todas las organizaciones dando cumplimiento a la verificación de los sistemas de gestión de la calidad por lo tanto en este módulo se proyecta el diseño y el proceso necesario para el control de la estrategia a través de los procedimientos realizados al interior del Colegio Agustiniiano Tagaste.

Para el cumplimiento de estas directrices se proponen los procedimientos descritos en los siguientes formatos para su verificación:

9.2.1 Procedimiento de auditoría.

Es donde se da a conocer las etapas necesarias para la aplicación de las auditorías en los procesos de gestión determinados dentro de la institución.

9.2.2 Programa de auditoría.

Este describe el tiempo, alcance, naturaleza cumpliendo que se deben tener en la auditoría, con los recursos necesarios para el cumplimiento de esta.

Programa de auditoría interna para el Colegio Agustiniiano Tagaste (Ver anexo D).

9.2.3 Plan de auditoría.

Se establecen los criterios a evaluar de la norma ISO 9001:2015 según el cronograma establecido según las estrategias, criterios y demás.

Plan de auditoría interna para el colegio Agustiniiano Tagaste (Ver anexo D)

9.2.4 Informe para las auditorías.

Este formato permite registrar el informe del plan de auditorías y darlo a conocer a las partes interesadas.

10. Calidad y responsabilidad social

10.1 Qué es la responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social empresarial en adelante (RSE) es la forma en que las empresas contribuyen al desarrollo de sus colaboradores, sus familias y de la comunidad, a través de diferentes prácticas que aportan a una población.

10.1.1 Principios de responsabilidad social empresarial.

La responsabilidad social empresarial cuenta con 7 principios fundamentales: Rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al Principio de Legalidad, respeto a la norma internacional de Comportamiento y el respeto a los derechos humanos como lo establece la norma en el capítulo 4 Principios de la responsabilidad social.

10.1.2 Materias fundamentales de la responsabilidad social.

Las organizaciones deben identificar las prácticas de RSE con las que cuenta y reconocer las materias fundamentales para la aplicación de éstas conforme a la norma ISO 26000: 2010, son 7 las materias fundamentales como se enumeran a continuación:

1. Gobernanza de la Organización
2. Derechos Humanos
3. Prácticas laborales
4. El medio ambiente
5. Prácticas justas de operación
6. Asuntos de consumidores
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad

10.2 Propuesta de responsabilidad social empresarial

El Colegio Agustiniiano Tagaste actualmente cuenta con prácticas de RSE, por lo que nuestra propuesta es realizar la organización por materia de las prácticas de acuerdo a la norma ISO 26000: 2010 de responsabilidad social empresarial para dar cumplimiento al capítulo 6 de la norma que tiene como título Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social.

En la tabla N° 8 se muestra la organización de las prácticas actuales de RSE del Colegio Agustiniiano Tagaste por cada una de las 7 materias fundamentales de la norma ISO 26000: 2010.

Tabla 8.

Prácticas de RSE por materia fundamental de la norma ISO 26000: 2019

MATERIA	PRÁCTICAS ACTUALES	POBLACIÓN BENEFICIADA
Derechos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ● Actividad muy significativa es el programa de SIMONU (Simulación de las mesas de las naciones Unidas) este permite que nuestros estudiantes pertenezcan a esta simulación siempre buscando un pensamiento crítico a situaciones reales de nuestra sociedad. ● El día de la Afrocolombianidad es a nivel general, siendo una institución educativa se debe reconocer esta materia tan importante. ● Las izadas de bandera tienen un valor encaminado a la vivencia de este. 	Estudiantes y padres de familia
Prácticas laborales	<ul style="list-style-type: none"> ● Afiliaciones y pagos de prestaciones. ● Reconocimiento del empleado Agustiniiano. ● Aceptación de personal de otros países. ● Es importante resaltar que la institución 	Los trabajadores y sus familias.

	<p>cumple legalmente con todo lo expuesto al SG-SST sistema por el cual se le da un acompañamiento más especial al trabajador.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La publicación de las políticas y su conocimiento permanente. 	
El medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> ● Proyecto transversal PRAE (Proyectos ambientales Escolares) ● apoyo de entidades como la CAR (Corporación Autónoma Regionales) ● Huertas, muelo ambiental, etc. <ul style="list-style-type: none"> - Reciclaje del agua lluvia para hacerle aseo al colegio 	Comunidad
Prácticas justas de operación	<ul style="list-style-type: none"> ● Visitas a fundaciones ● Visitas a orfanatos, ● Visitas a casa de abuelos <p>Por ser una organización católica siempre predomina los valores y sobre todo la honestidad viéndola reflejada en la formación impartida por las directivas a sus funcionarios en grupos de oración y reflexiones espirituales.</p>	Comunidad

<p>Asuntos de consumidores</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● La institución ofrece la disponibilidad que nuestros empleados y estudiantes tengan la capacidad de Escoger es importante pensar siempre en el bienestar del otro. ● Existe un departamento de RRHH y un comité de convivencia laboral donde los funcionarios pueden acercarse para Ser escuchado de igual forma pasa con los estudiantes es muy importante para la institución escuchar a nuestros estudiantes y padres de familia. ● Políticas protección al menor, protección de habeas data ley 1581 del 2012 ● Capacitación a los funcionarios <p>Campañas de bienestar semana de la salud. Charlas asesorías, visitas (salud)</p>	<p>Padres de familia, trabajadores y proveedores.</p>
<p>Participación activa y desarrollo de la comunidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Grupos que se forman en el colegio, pastoral, brigadas, tiempo libre, visitas a refugios en el Casanare IDR, alcaldía local, CADEL <p>Participación a eventos externos feria de emprendimiento generar reconocimiento como institución en la zona visita a jardines cercanos convenios interinstitucionales.</p>	<p>Comunidad</p>

Nota: Autoría propia.

11. Calidad, competitividad e innovación

Por medio de la innovación se puede generar calidad y agregar valor en una organización.

En Colombia se realiza anualmente la publicación del Informe nacional de competitividad el cual refleja la innovación como un factor importante a la hora de ser competitivas ya que el mercado es cada vez más exigente.

11.1 Modelo Canvas Colegio Agustiniiano Tagaste

Se realiza una propuesta de modelo canvas para el colegio que le permitirá estructurar su modelo de negocio. La orden de Agustinos Recoletos se caracteriza por tener una trayectoria superior a los 70 años, cuenta con 7 colegios en Colombia y es reconocida por su alta calidad educativa. El modelo se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 9.

Modelo Canvas Colegio Agustiniiano Tagaste

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
Ministerio de educación. Universidad Uniagustiniana Comunidad Agustiniiana. Proveedores de transporte. Proveedores del restaurante. Padres de familia.	Contacto constante con los padres y estudiantes a través de la plataforma academics y/o envío de correos. Innovación continua en la metodología de educación. Encuestas periódicas de satisfacción del cliente.	Intensidad horaria en el idioma inglés teniendo en cuenta el Marco común Europeo. Convenio a nivel profesional con la Universitaria Agustiniiana. Programa de Robótica Educativa, el cual logra articular contenidos de diferentes áreas como matemáticas	Prestación del servicio presencial y a través de la plataformas y página web. Donde tiene acceso a todo el portafolio y dejar su PQRS.	Estudiantes de preescolar primaria básica media y básica secundaria. Padres de familia.

	<p>Adecuación de salas como la de robótica que permitan un mayor desarrollo de habilidades en los estudiantes.</p>	<p>y ciencias en situaciones reales.</p> <p>La institución cuenta con programas de formación a lectores.</p> <p>Presenta un método de enseñanza Global analítico para los estudiantes del preescolar.</p> <p>Enfoque pedagógico basado en la enseñanza para la comprensión, interpretación y transformación de su entorno.</p>		
	RECURSOS CLAVE		CANALES DE COMUNICACIÓN	
	<p>Instalaciones</p> <p>Recurso humano</p> <p>Infraestructura física</p> <p>Infraestructura tecnológica.</p>		<p>Plataforma academics.</p> <p>Página web.</p> <p>Correos electrónicos.</p> <p>Carteleras.</p>	

ESTRUCTURA DE COSTOS	INGRESOS
Contratos con terceros (Rutas escolares, seguridad privada, restaurante) Infraestructura física y tecnológica Servicios públicos Mantenimiento locativo Recursos humanos Bienestar institucional Actividades deportivas y culturales	El colegio al ser privado sus ingresos Por cobro de servicios de educativos. (Ventas)

Nota: Autoría propia.

12. Excelencia directiva

En este módulo se conocen e identifican los modelos de calidad y excelencia que permiten realizar autoevaluación o diagnóstico del sistema de gestión a las organizaciones, los modelos abordados fueron: el modelo EFQM (Fundación Europea para la gestión de la Calidad) y el modelo iberoamericano.

El conocimiento y aplicación de un modelo ayuda a las organizaciones a enfrentar el cambio, a promover el rendimiento de estas con proyecciones para el futuro. Cuando se habla de la excelencia según su definición es el objetivo para nivelar la utilidad con proyecciones sobresalientes dentro de la sociedad, generando estrategias para aumentar la demanda en todos sus campos. Según el libro calidad total modelo EFQM de excelencia la calidad es otro concepto que desde los tiempos del trueque se ha tenido en cuenta ya que cuando se adquiría un producto siempre las expectativas deberían ser positivas. (Ferrando & Javier)

Desde la perspectiva de la calidad total, es la misión que las organizaciones deben tener para orientar sus resultados a las expectativas y necesidades de los clientes siempre liderando y teniendo coherencia de la gestión de sus procesos por parte de las personas. De esta manera el proceso de aprendizaje será continuo, innovador buscando siempre la mejora continua; el fortalecimiento de nuevas alianzas logra que las organizaciones se empoderen a tener responsabilidad social y generen impacto en la sociedad. Lo anterior se tiene en cuenta y son incluidos dentro del modelo EFQM el cual se tendrá en cuenta al formular el cuestionario de diagnóstico basado en criterios que ayudan a evaluar el Colegio Agustiniiano Tagaste en donde estamos realizando nuestro trabajo de investigación.

Este modelo logra abarcar diferentes aspectos que llevarán a la organización a orientar los resultados a proveedores, empleados accionistas y en general a la sociedad; la orientación al cliente reside en el valor continuo que se le dé. A sí mismo el liderazgo y la coherencia se relacionan con los líderes de cada una de las organizaciones quienes son los representantes de instaurar una cultura, valores y principios manteniendo una postura coherente ante las situaciones que se puedan presentar.

12.1 Modelo EFQM

En términos generales el modelo EFQM aportará a las organizaciones que lo implementen una mirada integral y podrán apreciar que, es un sistema estructurado. Por lo tanto, la apropiación y conocimiento de este modelo se encamina a crear productos sostenibles en mejora y rendimiento de la organización.

Este modelo es el más usado por las organizaciones en Europa y toma su nombre de las siglas European Foundation Quality Management y que en español traducen Fundación Europea para la gestión de la Calidad que lleva a que las organizaciones se conozcan y analicen de forma detallada con el fin de identificar deficiencias o aspectos que sean objeto de mejora que permitirán a la organización ir en búsqueda de la excelencia basado en el desarrollo de los siguientes conceptos y criterios.

12.2 Conceptos fundamentales

Añadir valor a los clientes: Para dar valor a los clientes hay que entablar una comunicación transparente en donde haya conocimiento de las necesidades y expectativas que son las materias primas para innovar y crear en función de satisfacer las necesidades de los clientes logrando su satisfacción.

Crear un futuro sostenible: Este concepto desarrolla en las organizaciones la oportunidad de dar valor a la sociedad, la sostenibilidad debe hacer parte de la estrategia involucrando a las partes interesadas, la situación económica, social y ambiental

Desarrollar la capacidad de la Organización: Para el desarrollo de la organización es fundamental mejorar la cadena de valor. Propiciar y promover el trabajo en equipo, asegurando que se tengan los recursos para el logro de los objetivos. También la organización puede hacer alianzas que le permitan desarrollar su capacidad.

Aprovechar la creatividad e innovación: La organización debe plantearse metas en términos de creatividad e innovación mediante la conformación de equipos que desarrollen y lleven a cabo sus ideas de acuerdo con los plazos establecidos.

Liderar con visión, inspiración e integridad: El liderazgo y las formas de ejercerlos son fundamentales para la organización, estos pueden llevar al éxito o al fracaso de la organización. Los valores de confianza basadas en el respeto que redundan en un equilibrio

entre lo laboral y personal, estos aspectos generan el ambiente propicio para la creatividad e innovación.

Mantener en el tiempo resultados sobresalientes: Para mantener resultados sobresalientes las organizaciones deben “realizar la tarea juiciosa” identificando las necesidades y expectativas de los grupos de interés para obtener los resultados deseados y el crecimiento de la organización que se muestra transparente a los grupos de interés por mantener a disposición su información.

12.3 Criterios del enfoque EFQM

Liderazgo: Un buen líder no puede perder de vista el cumplimiento de la Misión y Visión de la mano de los valores institucionales generando cultura de excelencia promoviendo en los colaboradores sentido de pertenencia para con la organización.

Estrategia: Esta debe estar fundamentada en la comprensión, estudio y análisis de las necesidades y expectativas de los grupos de interés de la organización.

Personas: La organización debe propender por el desarrollo del conocimiento y de las capacidades de las personas orientadas al logro de los objetivos siendo responsables de los resultados de la organización y motivados mediante reconocimientos.

Alianzas y recursos: La organización debe tener en cuenta alianzas estratégicas que permitan maximizar los recursos (humano, económicos, tecnológicos y financieros) en el tiempo el cumplimiento de la estrategia y los objetivos de la organización.

Procesos productos y servicios: Los procesos deben garantizar un producto de alta calidad generando valor a los clientes y a los grupos de interés, los productos o servicios se deben gestionar y mejorar.

Resultados en los clientes: Para determinar los resultados en los clientes se utilizan varias herramientas que identifican la percepción de los clientes respecto a la satisfacción de sus necesidades y a la expectativa de valor lo que genera confianza en los clientes y se obtiene el resultado deseado.

Resultados en las personas: Los resultados de la organización son un reflejo de los resultados de las personas, para la organización es importante identificar la percepción de los grupos de personas para comprender sus necesidades y expectativas y establecer la relación entre los resultados y la satisfacción de las necesidades de las personas.

Resultados en la sociedad: Es la percepción que tienen los grupos de interés de la organización frente a las necesidades y expectativas de los grupos de interés en especial los que tienen impacto en la sociedad, esto genera confianza en la organización ya que ella comprende sus necesidades.

Resultados Claves: Los resultados claves para la organización comprende desde lo económico y financiero hasta los resultados para los grupos de interés, esto se debe a la claridad de los objetivos planteados por la organización. Estos resultados clave positivos generan una tendencia.

Modelo iberoamericano

El modelo iberoamericano de excelencia en calidad fue creado en 1999 por la fundación iberoamericana para la gestión de la calidad conformada por organizaciones de carácter público y privado en Iberoamérica que desarrollan el modelo teniendo en cuenta procesos facilitadores y los criterios de resultado.

Procesos facilitadores

Liderazgo y estilo de gestión: El modelo plantea 10 tipos de liderazgo que se pueden presentar en las organizaciones estos son:

Liderazgo Autocrático, burocrático, carismático, participativo o democrático, laissez-faire, orientado a las personas, natural, orientado a la tarea, transaccional, transformacional

Los líderes pueden emplear varios tipos de liderazgos dependiendo de la organización y de la situación que enfrenten.

Estrategia: Está determina la dirección que tomará la organización, la estrategia se debe comunicar y socializar a toda la organización.

Desarrollo de Personas: El desarrollo y fortalecimiento de los conocimientos y capacidades de las personas para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Recursos proveedores y alianzas: Los recursos se deben gestionar teniendo en cuenta que son de varios tipos (financieros, información, conocimiento, equipos, muebles, inmuebles, tecnológicos) para obtener la mayor eficiencia en beneficio de la organización.

Procesos y clientes: Los procesos deben ser objeto de mejora continua en sintonía a la estrategia, estos se diseñan pensando en el producto o servicio y la satisfacción de las necesidades de las partes interesadas mejorando las relaciones entre ellos.

Criterios de resultado

Resultados de clientes: Se cumplen los compromisos y superan las expectativas lo que lleva a tener muy buenos resultados.

Resultados de las Personas: El resultado en las personas debe redundar en generar sentido de pertenencia de las personas a la organización

Resultados de la sociedad: Los resultados de la sociedad están contenidos en las necesidades y expectativas de partes interesadas.

Resultados globales: Los resultados globales están relacionados con el cumplimiento de los objetivos planteados y la satisfacción de las partes interesadas incluso superando las expectativas.

12.4 Diagnóstico del Colegio Agustiniiano Tagaste según modelo EFQM

Se realiza el diagnóstico al Colegio Agustiniiano Tagaste según modelo EFQM el cual se puede ver en el Anexo 7. Cuestionario de diagnóstico modelo EFQM. A continuación, se hace el análisis de los resultados obtenidos del modelo en general con respecto a los 1000 puntos que deben alcanzar las organizaciones para este modelo.

(Ver anexo E)

Tabla 10.

Resultados Diagnóstico del Colegio Agustiniiano Tagaste según modelo EFQM

RESULTADOS MODELO EFQM EL COLEGIO AGUSTINIANO TAGASTE				
CRITERIOS	PUNTOS ESPERADOS	% ESPERADO	PUNTOS OBTENIDOS	% OBTENIDO
LIDERAZGO	100	10%	99,0	9,9%
ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN	100	10%	81,8	8,2%
CALIDAD DE LA DIRECCIÓN COMERCIAL	100	10%	97,0	9,7%
GESTIÓN DEL PERSONAL	100	10%	97,0	9,7%
GESTIÓN DE RECURSOS	100	10%	95,0	9,5%
GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN DEL MODELO	100	10%	64,3	6,4%
SISTEMA DE CALIDAD Y PROCESOS	100	10%	93,0	9,3%
RESULTADOS DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	150	15%	130,0	13,0%

RESULTADOS DE SATISFACCIÓN DE LA DIRECCIÓN COMERCIAL	50	5%	38,5	3,9%
RESULTADOS DE SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	50	5%	45,0	4,5%
RESULTADOS COMERCIALES Y EMPRESARIALES	50	5%	36,0	3,6%
TOTAL	1000	100%	877	87,7%

Nota: Autoría propia

Este modelo utilizado como herramienta de diagnóstico para el colegio Agustiniiano Tagaste nos permitió evaluar el sistema de gestión e identificar áreas de mejora.

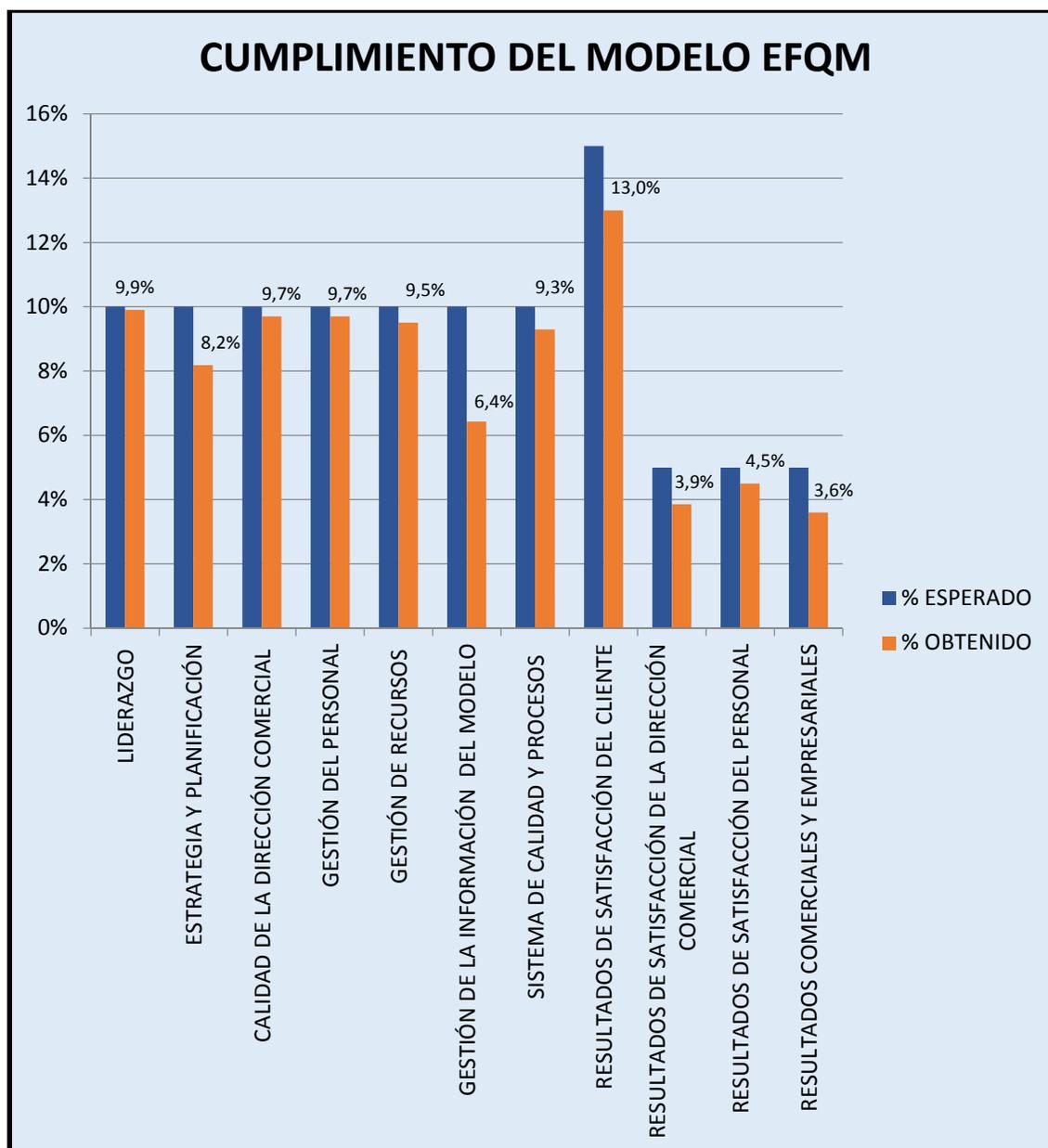


Figura 11. Cumplimiento modelo EFQM del Colegio Agustiniano Tagaste. Autoría propia (2019).

La gráfica anterior muestra los resultados del colegio Agustiniano Tagaste respecto al modelo de excelencia EFQM, donde se puede evidenciar que el mejor resultado es el del enfoque en el liderazgo y el resultado más bajo fue la gestión de la información, lo que genera una oportunidad de mejora para la organización ya que este criterio tiene un impacto directo en los resultados de la satisfacción del cliente en la medida en que los sistemas de

información y herramientas informáticas permiten que el colegio conozca las necesidades y expectativas de los clientes.

Para que el colegio Agustiniiano Tagaste alcance la excelencia es necesario que realice acciones de mejora lo más pronto posible las cuales permiten que se gestione de manera efectiva y con agilidad la información, que pueda mejorar procesos y el servicio en pro de obtener resultados sobresalientes para la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos del colegio.

13. Seguimiento y medición de la calidad

Pretende la eficacia del sistema de gestión y calidad para la toma de decisiones en beneficio de la institución, por lo anterior es indispensable realizar seguimiento a los procesos a través del análisis de datos proporcionados por los indicadores que muestran la relación de variables fundamentales para cada proceso y que cuantifican la efectividad de la gestión, para esto es de gran utilidad los tableros de indicadores en donde se visualiza el estado real de cada proceso y de la organización en general.

Los objetivos e indicadores deben ir articulados con la misión, visión y política de la organización.

A pesar de que la norma no exige a las organizaciones la existencia de misión y visión para las mismas constituye su razón de ser y su proyección por lo que es pertinente mencionarlas.

Misión:

(Colegio Agustín Tagaste, 2019) El colegio Agustiniense forma integralmente a las personas en conocimientos, virtudes y valores a luz del evangelio y del espíritu agustiniano, para que sean hombres y mujeres comprometidos en la búsqueda de la verdad y en la transformación de sus entornos ambiental, cultural, y social.

Visión:

(Colegio Agustín Tagaste, 2019) Ser una institución educativa que, fundamentada en la filosofía y en la pedagogía agustinianas, sea reconocida por su formación humana, que permita a los estudiantes trascender, desarrollar las competencias necesarias para la vida y ser líderes en la construcción de una sociedad justa, fraterna y solidaria.

Política de calidad Colegio Agustiniense Tagaste

Nuestro compromiso es brindar una educación integral y de alta calidad a los estudiantes basados en los principios, valores y objetivos institucionales, para lograrlo hemos dispuesto de:

Un grupo humano idóneo, competente y comprometido en prestar un servicio que responda a las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

Todos los recursos necesarios para el funcionamiento, mantenimiento y sostenibilidad de la institución.

La Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad como de seguridad y salud en el trabajo y la mejora continua, ideal para desarrollar y mantener altos estándares de calidad. (Colegio Agustiniانو Tagaste, 2018)

Se realizaron modificaciones a la política como propuesta de mejora.

Ámbito de la aplicación:

La política es de obligatorio cumplimiento por todas las áreas y colaboradores del Colegio además siendo responsabilidad de todos, (incluyendo a los proveedores). La Coordinación de Bienestar y Calidad es responsable de realizar control y seguimiento a todos los procesos que participen del sistema de gestión de calidad.

El Colegio debe acatar todo lo concerniente a la legislación y normas establecidas para el desarrollo de la actividad económica, así como los lineamientos de la Comunidad de los Agustinos Recoletos.

El Colegio deberá articular el Plan Operativo con los factores que tengan impacto para la institución y los colaboradores, con el fin de lograr sentido de pertenencia a la institución.

La excelencia en el resultado personal y académico para posicionarse en el escalafón de las pruebas y resultados de sus estudiantes.

Estrategia:

“No puede haber satisfacción del cliente externo sin la satisfacción del cliente interno”.

El Colegio buscará generar en los colaboradores el sentido de pertenencia a la institución estableciendo relaciones basadas en la transparencia, responsabilidad y confianza, para que prevalezcan actitudes positivas y la ayuda mutua de todos los que formen parte de la institución. A esto no deben ser ajenos los proveedores que tengan relación vigente con la institución.

Se deberán implementar herramientas para identificar el nivel de satisfacción de los clientes (internos y externos) con el fin de gestionar de forma asertiva las acciones de mejora necesarias.

Mejora continua:

El Colegio se compromete a promover la mejora continua en cada uno de sus procesos con el propósito de lograr una sociedad justa, fraterna y solidaria para todos, por esto está

obligado a ir en búsqueda de la excelencia apoyados en las nuevas tecnologías sin dejar de lado los principios y valores de la institución.

El Colegio deberá estar atento a la normatividad y legislación que en términos de calidad sea aplicable a la institución.

Cambios o modificaciones:

Los cambios o modificaciones al presente documento serán potestad única y exclusiva del Padre que oficie como Rector del Colegio y deberá ser responsabilidad de la Coordinación de Bienestar y Calidad su conocimiento y divulgación al interior de la institución.

Objetivos de calidad:

Gestionar las políticas y lineamientos institucionales a través de su creación, implementación, despliegue y control para guiar al Colegio hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Utilizar racionalmente los recursos a través de la planeación, ejecución seguimiento y mantenimiento, que permitan la sostenibilidad de la institución

Prestar un servicio educativo basado en el modelo constructivista para contribuir a la formación integral del estudiante Agustiniiano

Propender por el bienestar y el fortalecimiento de las competencias del talento humano a través de la aplicación de organigramas que conlleven al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Mitigar los riesgos del sistema por medio de la autogestión y el autocontrol propiciando el mejoramiento continuo de la institución.

13.1 Hoja de vida del indicador

La hoja de vida del indicador es una herramienta de control que permite hacer seguimiento a cada indicador.

Se escogen 5 indicadores de los cuales se muestra las hojas de vida del indicador, de los cuales se genera la propuesta de hoja de vida del indicador para medir la Satisfacción de cliente interno.

Tabla 11.

Hoja de vida indicador Eficacia del sistema

	GESTIÓN CALIDAD	Código: FRHI22
	FORMATO HOJA DE INDICADORES	Versión: 01
		11/9/2017

NOMBRE DEL INDICADOR	Eficacia del sistema
TIPO DE INDICADOR	Estratégico
PROCESO	VISIONAL - ESTRATEGICO
OBJETIVO DEL INDICADOR	Gestionar las políticas y lineamientos institucionales a través de su creación, implementación, despliegue y control para guiar a la institución hacia el cumplimiento de sus objetivos.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
VARIABLES DEL INDICADOR	
FORMULA PARA EL CALCULO	logro de la meta/metastablecidas
FUENTE DE LOS DATOS	Datos del cumplimiento de todos los indicadores del SGC
FRECUENCIA DE RECOPIACIÓN DE LOS DATOS	Anual
RESPONSIBLE DE RECOPIACIÓN DE LOS DATOS	Rector
RESPONSIBLE DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Líderes de Cada proceso
PERIODICIDAD	Bimestral
RESPONSIBLE DEL ANALISIS DEL INDICADOR	Gestión de Calidad
NIVEL DE PARTICIPACIÓN INDICADOR	

Nota: Colegio Agustiniense Tagaste (2019).

Tabla 12.

Hoja de vida indicador de cartera

	GESTIÓN CALIDAD	Código: FRHI22
	FORMATO HOJA DE INDICADORES	Versión: 01
		11/09/2017
NOMBRE DEL INDICADOR	Cartera	
TIPO DE INDICADOR		
PROCESO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	
OBJETIVO DEL INDICADOR	Utilizar racionalmente los recursos a través de su planeación, ejecución, seguimiento y mantenimiento, que permita la sostenibilidad de la institución.	
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje	
VARIABLES DEL INDICADOR	Cuentas por cobrar recuperadas Cuentas por cobrar	
FORMULA PARA EL CALCULO	Cuentas por cobrar recuperadas /cuentas por cobrar	
FUENTE DE LOS DATOS	Cuentas pagas	
FRECUENCIA DE RECOPIACIÓN DE LOS DATOS	Mensual	
RESPONSIBLE DE RECOPIACIÓN DE LOS DATOS	Pagaduría	
RESPONSIBLE DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Pagaduría	
PERIODICIDAD	Mensual	
RESPONSIBLE DEL ANALISIS DEL INDICADOR	Contabilidad	
NIVEL DE PARTICIPACIÓN INDICADOR		

Nota: Colegio Agustiniiano Tagaste (2019).

Tabla 13.

Hoja de vida indicador de desempeño académico

	GESTIÓN CALIDAD	Código: FRHI22
	FORMATO HOJA DE INDICADORES	Versión: 01
		11/09/2017

NOMBRE DEL INDICADOR	Desempeño académico
TIPO DE INDICADOR	ESTRATEGICO
PROCESO	GESTIÓN ACADÉMICA
OBJETIVO DEL INDICADOR	Prestar un servicio educativo basado en el modelo constructivista para contribuir a la formación integral del estudiante Agustiniense
UNIDAD DE MEDIDA	PORCENTAJE
VARIABLES DEL INDICADOR	
FORMULA PARA EL CALCULO	Número de estudiantes con desempeño superior, alto / total de estudiantes
FUENTE DE LOS DATOS	
FRECUENCIA DE RECOPIACIÓN DE LOS DATOS	Bimestral
RESPONSIBLE DE RECOPIACIÓN DE LOS DATOS	Docentes
RESPONSIBLE DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Coordinación Académica
PERIODICIDAD	Bimestral
RESPONSIBLE DEL ANALISIS DEL INDICADOR	Coordinación Académica
NIVEL DE PARTICIPACIÓN INDICADOR	

Nota: Colegio Agustiniense Tagaste (2019)

Tabla 14.

Hoja de vida indicador de rotación de personal

	GESTIÓN CALIDAD	Código: FRHI22
	FORMATO HOJA DE INDICADORES	Versión: 01
		11/09/2017

NOMBRE DEL INDICADOR	Rotación de personal
TIPO DE INDICADOR	de proceso
PROCESO	APOYO
OBJETIVO DEL INDICADOR	Controlar el porcentaje de personal que rota en la institución.
UNIDAD DE MEDIDA	Semestral
VARIABLES DEL INDICADOR	# de personas retiradas y el total del personal
FORMULA PARA EL CALCULO	Número de personas retiradas/total de personal
FUENTE DE LOS DATOS	Información de datos personal en Recursos Humanos
FRECUENCIA DE RECOPIACIÓN DE LOS DATOS	Anual
RESPONSIBLE DE RECOPIACIÓN DE LOS DATOS	Recursos Humanos
RESPONSIBLE DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Recursos Humanos
PERIODICIDAD	Anual
RESPONSIBLE DEL ANALISIS DEL INDICADOR	Recursos Humanos

Nota: Colegio Agustiniano Tagaste (2019).

Tabla 15.

Hoja de vida indicador de satisfacción de cliente interno

	GESTIÓN CALIDAD	Código: FRHI22
	FORMATO HOJA DE INDICADORES	Versión: 01
		1/3/2020

NOMBRE DEL INDICADOR	Satisfacción de cliente interno
TIPO DE INDICADOR	Estratégico
PROCESO	APOYO
OBJETIVO DEL INDICADOR	Conocer el nivel de satisfacción del cliente interno identificando oportunidades para generar estrategias que impacten la satisfacción de las necesidades de los clientes.
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje
VARIABLES DEL INDICADOR	Puntuación Total Obtenida Encuestas Puntuación Total Posible Encuestas
FORMULA PARA EL CALCULO	$\frac{\text{Puntuación Total Obtenida Encuestas}}{\text{Puntuación Total Posible Encuestas}}$
FUENTE DE LOS DATOS	Encuesta realizada a los colaboradores del Colegio.
FRECUENCIA DE RECOPIACIÓN DE LOS DATOS	Semestral
RESPONSIBLE DE RECOPIACIÓN DE LOS DATOS	Coordinación de calidad
RESPONSIBLE DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Gestión Recursos humanos
PERIODICIDAD	Bimestral
RESPONSIBLE DEL ANALISIS DEL INDICADOR	Coordinación Gestión de Calidad
NIVEL DE PARTICIPACIÓN INDICADOR	

Nota: Autoría propia basada en información del Colegio Agustiniiano Tagaste.

13.2 Tablero de indicadores

El Colegio ya cuenta con un tablero de indicadores. El siguiente tablero es la propuesta de mejora de indicadores, teniendo en cuenta los procesos de Gestión administrativa y financiera y gestión de calidad. Es importante hacer seguimiento constante para potencializar el servicio educativo y generar acciones de mejora para lograr la excelencia.

Propuesta de mejora del tablero de indicadores (Ver anexo F)

14. Mejora continua

La mejora continua es la implementación de acciones que permitan identificar necesidades u oportunidades en los procesos de las organizaciones, para generar planes que permitan tener una cultura de mejora continua que ayude al aumento de la competitividad y efectividad de la organización.

14.1 Autodiagnóstico LEAN

Se realiza la aplicación de una herramienta de gestión para identificar oportunidades de mejora dentro del Colegio Agustiniiano Tagaste.

(Ver anexo G)

Tabla 166.

Resultados generales autodiagnóstico LEAN

PUNTUACIONES DE AUTODIAGNOSTICO LEAN						
#	Puntuaciones por Categoría	Abv.	Puntuación	X10	Puntuación corregida	Target Score
1	COMUN & CULT	C&C	0,97	10	9,69	10
2	CRM	CRM	1,00	10	10,00	10
3	5S & ORG PTO	5S's	0,89	10	8,93	10
4	STD TRABAJO	STD	0,96	10	9,64	10
5	MEJORA CONTINUA	MC	0,71	10	7,14	10
6	FLEXIBILIDAD	FLEX	0,96	10	9,64	10
7	POKA YOKE	PY	0,81	10	8,13	10
8	SMED	SM	0,88	10	8,75	10
9	TPM	TPM	0,93	10	9,29	10
10	PULL SYSTEM	PS	1,00	10	10,00	10
11	BALANCEADO	BAL	0,95	10	9,50	10
Puntuación total					100,71	110

Nota: Autoría propia.

Análisis LEAN

Analizando los resultados del modelo LEAN se identifica un estadio de madurez 96,81 que corresponde a la diferenciación de procesos identificando los que más generan valor para el Colegio Agustiniiano Tagaste, en el proceso de mejora continua es necesario identificar las categorías con menor puntuación con el fin de gestionar los ajustes necesarios para la mejora de los procesos por lo cual se propone el siguiente plan de Mejora del Colegio Agustiniiano Tagaste:

Tabla 177.

Plan de mejora Colegio Agustiniiano Tagaste

 <p style="text-align: center;">PLAN DE MEJORA COLEGIO AGUSTINIANO TAGASTE</p>					
ASPECTO	PROBLEMA	CAUSA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD CLAVE	RESPONSABLE
COMUNICACIÓN Y CULTURA	No se esta realizando el Feed Back adecuado a los problemas que se identifican en los comites de calidad.	No definido para que los lideres de área realicen el feed back a los colaboradores,	Implementar en la agenda comités de calidad el espacio para las áreas compartan los feedback de eventos ocurridos en el mes, lo que será consignado en el acta para su posterior seguimiento.	Realizar cada mes la socialización de los problemas que se identificaron en el comité de cada mes con los funcionarios a su cargo generando acta de asistencia y registrando los temas tratados así como las ideas y sugerencias de los mismos.	Líderes de proceso
5S's & ORGANIZACIÓN PUESTO DE TRABAJO	Se evidencia la necesidad de satisfacer las necesidades al cliente interno como elemento fundamental para mejorar el clima laboral, teniendo en cuenta los canales de comunicación como la unificación de las actividades logrando así fortalecer el sentido de pertenencia que lleva a los funcionarios a comprometerse en su totalidad para aumentar la efectividad en el alcance de los objetivos institucionales.	No existe gestión a la satisfacción al cliente interno.	Implementar los controles necesarios para asegurar que los funcionarios entreguen y reciban la información en los momentos y espacios definidos.	Realizar seguimiento y control mediante encuestas de satisfacción al cliente interno. Hacer accesible, visibles los planes de control para todas dependencias del Colegio a través de la plataforma academicms.	Coordinador(a) de Calidad
ESTANDARIZACIÓN DEL TRABAJO	No se realizan recapacitaciones periodicas a los funcionarios.	No esta incluido en el plan institucional actividades de recapacitación, certificación y recertificación para los funcionarios en temas que el Colegio considere pertinentes.	Actualizar el procedimiento de induccion y reintroducción del personal agregando la actividad de recapacitación periodicamente dentro del cronograma institucional.	Realizar recapacitaciones periódicas a los funcionarios que permitan fortalecer su trabajo.	Todos los procesos
MEJORA CONTINUA	No se realiza el control adecuado de los procesos para verificar los progresos obtenidos y que sea accesible por todos los trabajadores de cada área de manera tal que sean identificadas las oportunidades de mejora cada una para que sean expuestos en los comités y realizar las acciones mejora.	No existe una herramienta para verificar y controlar las actividades de cada proceso	Fortalecer en toda la comunidad educativa la importancia de minimizar los desperdicios a través de campañas así como la implementación del proyecto del PRAE. Disminuir el uso de papel y tintas que en el área administrativa que generan desperdicio replazándolos por la implementación de medios digitales.	Implementar la cadena de valor para todos los procesos del Colegio lo que permitirá visualizar rutas críticas que permitan identificar y ajustar o eliminar actividades que no generan valor.	Líderes de proceso

FLEXIBILIDAD OPERACIONAL	Se requiere fortalecer de manera inmediata la identificación de necesidades en cada proceso.	No se identifican de manera oportuna las necesidades en los procesos	Identificar oportunamente en cada una de las dependencias las necesidades que se manifiesten en el momento y darle solución oportuna.	Generar un formato de reporte de necesidades el cual este cargado en la plataforma academics y/o compartido en cada una de las carpetas del servidor para su gestión inmediata.	Todos los procesos
POKA YOKE	No existen acciones de carácter reactivo, que permitan evitar o eliminar los errores en los procesos y actividades.	Falta de seguimiento a la eficacia de las formaciones para evitar errores.	Hacer seguimiento a las capacitaciones del personal donde se da a conocer las metodologías del trabajo para evitar errores humanos como de operación.	Diseñar un formato que este cargado en la plataforma academics para realizar seguimiento y fortalecer el control con el fin de evitar errores humanos frecuentes. Hacer seguimiento a travez de una lista de chequeo donde se evidencie el control y apropiación de los programas, lineamientos y demas procedimientos institucionales para evitar errores dentro del proceso academico.	Líderes de proceso
TPM	No hay claridad en los procedimientos por parte de terceros en cumplimiento de lineamientos especificos del contrato con la isntiución.	Falta de acuerdos de niveles de servicio que el colegio contrata con terceros.	Implementar una política de continuidad que establezca las acciones a seguir con el fin de superar problemas o inconvenientes que atenten al desarrollo de la actividad. Modificar los Acuerdos de Niveles de Servicios con la empresas que prestan servicios al Colegio con el fin de realicen las tareas contratadas en los tiempos acordados.	Realizar control y verificación a los ANS con los Proveedores que el Colegio requiera.	Contabilidad
BALANCEADO DE LA PRODUCCIÓN	No existe control en los tiempos de respuesta a las PQRS interpuestas por los Clientes.	El contol de respuesta a cada una de las depedencias.	Disminuir los tiempos de respuesta de las PQRS.	Generar un sistema de alertas y escalamiento para la gestión oportuna a cada PQRS.	Líderes de proceso

Nota: Diagrama de Gantt para el plan de mejora (Ver anexo H).

15. Integración de la calidad

Teniendo en cuenta el interés del Colegio Agustiniiano Tagaste por la búsqueda de la continua de mejora a sus procesos se considera pertinente integrar normas que fortalezcan el desarrollo de la actividad económica y en virtud del cumplimiento de los objetivos propuestos, entendiendo el sentido de la propuesta y la generación de valor para el Colegio estimamos integrar las siguientes normas:

Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo ISO 45001

Sistemas de Gestión de la Seguridad Vial ISO 39001

“Se Aclara que el Colegio actualmente tiene implementado el sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001”.

15.1 Análisis DOFA

Como estrategia para integrar las normas mencionadas anteriormente se realiza un análisis DOFA como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 188.

DOFA Colegio Agustiniiano Tagaste

COLEGIO AGUSTINIANO TAGASTE			
ANALISIS DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	
	1. Mejorar nivel academico a nivel externo.	1.Inseguridad por cercania a la avenida ciudad de cali.	
	2. Mejoras y adecuaciones a la infraestructura.	2.Retiro de docentes por convocatorias del distrito.	
	3. Acceder a los espacios de la universidad.	3.Contaminación ambiental.	
	4. Construcción de nuevas vías de acceso.	4.Competencia del Colegio Agustiniiano Salitre.	
	5. Aumento a la capacidad instalada (estudiantes)	5.Riesgo para la salud de colaboradores y estudiantes por la construcción de la vía Guayacanes.	
	6. Encuentros deportivos y culturales inter-institucionales.	6. Dificultad en la movilidad en la avenida ciudad de cali.	
FORTALEZAS	<p><i>Se realizan algunos de los cruces posibles identificados por la letra (F,O,D,A) con los números de cada ítem. Ejemplo. FO (5-1) Fortaleza 5 y Oportunidad 1</i></p>		
1. Responsabilidad para con los empleados.	Estrategias FO	Estrategias FA	
2. Enfoque en bilingüismo por niveles certificados por APTIS.	(5-1) Generar un programa de actividades a estudiantes que presentan dificultades académicas en las áreas principales.	(4-5) Generar un programa de bienestar a funcionarios para el cuidado de la salud.	
3. Pastoral educativa.	(7-2) Preparar un plan de mejora de infraestructura.	(9-2) Promover entre los colaboradores el plan carrera con la utilización del convenio con la Universidad para la realización de estudios.	
4. Formación en valores.	(9,10-3) Llegar a acuerdos con los directivos de la universidad.	(1-1) Llegar acuerdos con la policía nacional para la presencia de la autoridad en la zona.	
5. Nivel academico alto.	(8-5) Fortalecer el proyecto de robotica interna como externa.	(1-3) Fortalecer acciones de cuidado ambiental para los funcionarios a través del proyecto de PRAE y el SST.	
6. Escuelas de formación deportiva	(10-6) Diseñar un programa de encuentros inter-institucionales.	(2-4) Implementar acciones de fortalecimiento a la lengua extranjera generando impacto a la	
7. Infraestructura moderna.		(9-4) Ampliar el convenio con la universidad uniagustiniana para incentivar en los estudiantes del colegio la innovación y la creatividad.	
8. Implementación de sala de robotica.			
9. Convenio con la Uniagustiniana para colaboradores y estudiantes.			
10. Compromiso y responsabilidad social.			
DEBILIDADES	Estrategias DO	Estrategias DA	
1. Ubicación geografica	(1-5) Generar un programa de marketing institucional para la vinculación de nueva población.	(7-2) Generar mejores condiciones para los docentes y colaboradores en general estableciendo un plan de incentivos y beneficios.	
2. Altos Costos	(8-5) Verificar y controlar a través de acciones de vinculación a nueva población para que el indicador del SGC del proceso de matriculas de Deserción sea medible.	(9-2) Generar una encuesta para detectar las mejores dependencias del Colegio.	
3. Cursos de 30 estudiantes	(1-4) Reubicación de espacios geograficos que se utilizaban constantemente dentro del colegio.	(1-6) establecer que los colaboradores del colegio puedan acceder a las rutas como medio para llegar al colegio.	
4. Recuperación de cartera	(4-2) Recuperación de cartera para realizar el mantenimiento oportuno de la infraestructura.	(6-2) Crear un plan de incentivos para los colaboradores que sobresalgan en la calificación de servicio.	
5. Canales de comunicación internos	(2-5) Hacer un procedimiento de beneficios financieros a estudiantes nuevos.	(5-2) Fortalecer y robustecer los canales de comunicación del colegio con los colaboradores.	
6. No existe evaluación de desempeño y satisfacción del cliente interno.		(4-4) Generar estrategias de retención de estudiantes estableciendo incentivos por la recuperación de cartera de mas de 60 días.	
7. Contratos a termino fijo.		(8-1) Generar un plan de seguridad con la ayuda de la policía nacional solicitando su presencia especialmente en horas pico en que los estudiantes se movilizan.	
8. Deserción de estudiantes			
9. No se cuentan con pruebas de competencia para la contratación.			

Nota: Autoría propia.

Para complementar este análisis se aplicó las matrices EFI y EFE las cuales se pueden ver en el Anexo I.

15.2 Normas a integrar

15.2.1. ISO 45001.

Esta norma se refiere a la responsabilidad del Colegio para con los colaboradores y quienes intervienen o se vean afectadas por sus actividades. el cuidado y protección de la salud en los aspectos físicos y mentales.

La implementación de un sistema de gestión integrado amplía las posibilidades y beneficios para mejorar el desempeño y la percepción que tiene los colaboradores con respecto Colegio. Este debe proporcionar lugares de trabajos seguros y saludables, prevenir lesiones y deterioros de la salud, minimizar riesgos.

15.2.2. ISO 39001.

Esta norma se refiere a la responsabilidad del Colegio en la gestión de la seguridad vial para con los colaboradores, estudiantes y quienes interactúan con el sistema vial refiriéndose a las partes externas (proveedores).

El colegio cuenta con dos vehículos propios de carácter particular utilizado para el transporte de las directivas (padres). Al integrar este sistema se pretende:

- Disminuir accidentes
- Controlar y vigilar a los terceros (vehículos y conductores)
- Revisiones preventivas a los vehículos (hojas de vida)
- Rutas seguras
- ANS con los terceros
- Coberturas y seguros

15.3 Política integrada Colegio Agustiniiano Tagaste

Con base en la política actual de la institución se realiza la siguiente propuesta de política integrando las normas mencionadas así:

Nuestro compromiso es brindar una educación integral y de alta calidad a los estudiantes basados en los principios, valores y objetivos institucionales, para lograrlo hemos dispuesto de:

Un grupo humano idóneo, competente y comprometido en prestar un servicio que responda a las necesidades y expectativas de nuestros clientes

Todos los recursos necesarios para el funcionamiento, mantenimiento y sostenibilidad de la institución.

La Implementación de un Sistema de Gestión integrado, direccionado a mantener altos estándares de calidad mediante la mejora continua. Así como asegurar el cumplimiento de los lineamientos legales y de las normas que para el Colegio son de obligatorio cumplimiento por parte de los terceros.

15.4 Aspectos comunes de las normas a integrar

Se organizan los aspectos más relevantes de cada una de las normas unificando los ítems comunes entre ellas, de esa manera lograremos generar integración y poder implementar los aspectos dentro de la institución.

Se identificaron en las normas la información que se debe conservar y documentar, así como la información que se debe comunicar en la organización. Además, se realiza la matriz de comunicación de las tres normas. Aspectos comunes de información documentada y Matriz de comunicación (Ver anexo J)

15.5 Autodiagnóstico integración de sistemas de gestión Colegio Agustiniiano Tagaste

Se realizó el Autodiagnóstico de integración de sistemas de gestión Colegio Agustiniiano (Ver anexo K) para evidenciar el nivel de madurez en el que se encuentra para la integración de los sistemas. Los resultados de este se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 19.

Resultados autodiagnóstico sistema de gestión integral Colegio Agustiniiano Tagaste.

RESULTADOS AUTODIAGNÓSTICO	
SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL COLEGIO AGUSTINIANO TAGASTE	
4.CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	80%
5. LIDERAZGO	78%
6. PLANIFICACIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	53%
7. SOPORTE	77%
8.OPERACIÓN	60%
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	80%
10. MEJORA	80%
PROMEDIO GENERAL	73%

Nota: Autoría propia

El siguiente gráfico representa el nivel de madurez de acuerdo con los resultados del autodiagnóstico realizado.

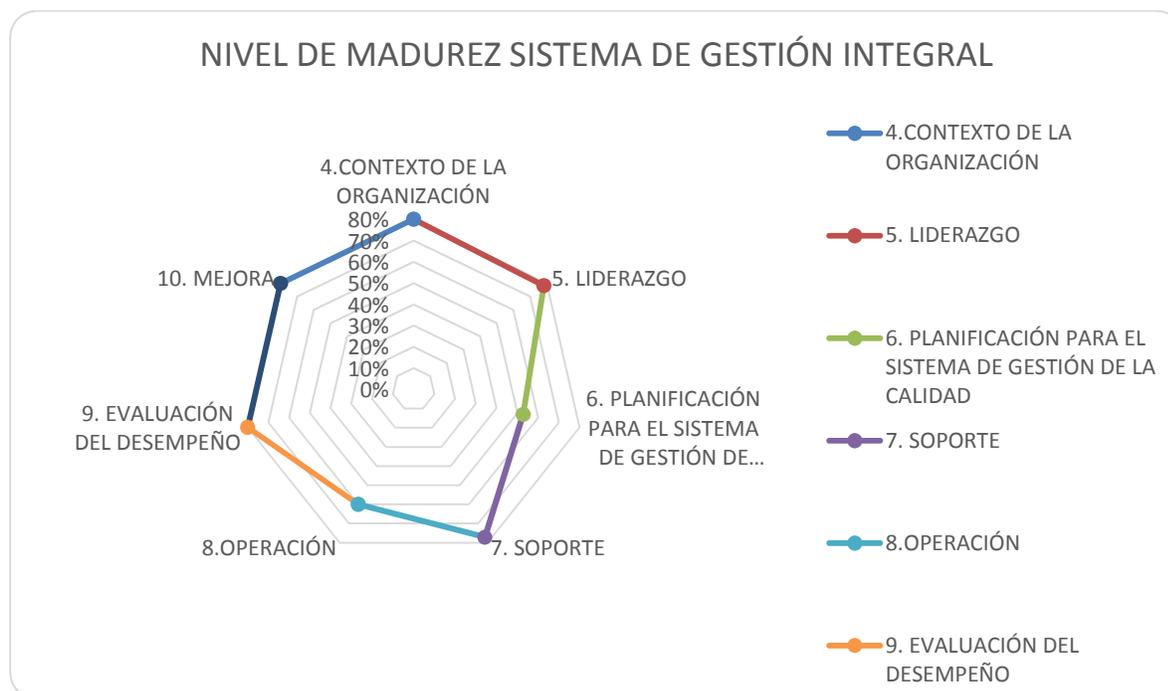


Figura 12. Gráfico nivel de madurez sistema de gestión integral Colegio Agustiniiano Tagaste. Autoría propia.

Tabla 190.

Nivel de madurez sistema de gestión integral Colegio Agustiniiano Tagaste

Nivel de Maduración del Colegio Agustiniiano Tagaste según el resultado obtenido	
Premio	Entre el 90% y 100%
Experto	Entre el 80% y 89%
Avanzado	Entre el 70% y 79%
Básico	Entre el 40% y 69%
Inicial	Entre el 1% y 39%

Nota: El Colegio Agustiniiano Tagaste se encuentra en un nivel avanzado para la integración de los sistemas de gestión por lo cual se genera un plan de acción para la transición al sistema de gestión integral (Ver anexo J).

Conclusiones

Es importante resaltar la importancia que tienen para las organizaciones contar con procesos diseñados para favorecer la gestión, el control y el seguimiento a todas las actividades que se desarrollan en la organización,

Es fundamental que todo el grupo de colaboradores y no solo por la alta dirección conozcan el mapa de procesos de la organización e identifiquen sus actividades en el mismo sensibilizando de la importancia y el impacto de la labor que desempeñan.

El alcanzar los objetivos y metas del Colegio son el resultado de realizar una planeación consciente de todos los procesos, ejecutarlos siempre controlando y verificando que su desarrollo sea el esperado y en caso de identificar fallas se debe actuar de forma inmediata para ajustar los procesos y actividades convirtiéndolas en oportunidades “lo que no se mide no se controla”

El colegio Agustiniiano Tagaste debe generar o diseñar procesos que fortalezcan la gestión de la información y que beneficien a sus clientes. Revisar las herramientas informáticas que ofrece el colegio para que sus clientes, funcionarios y demás población tengan un acceso seguro y automático.

Es importante hacer seguimiento a los clientes para potencializar el servicio educativo.

Logra potenciar la base de datos de los clientes y hacer un seguimiento más oportuno a las necesidades de estos. La percepción de los clientes con su precio en el momento de adquirir el producto genera poco de desacierto. A través del diagnóstico del modelo se logra enmarcar unas necesidades importantes para el colegio en el momento de su gestión, es importante generar acciones de mejora para lograr la excelencia.

Al diseñar el tablero de indicadores se evidencia que los resultados de la medición logran proporcionar resultados para el análisis, con los cuales se puede determinar si se requieren acciones de mejora, o mayor seguimiento y control de las actividades y procesos.

Recomendaciones

Utilizar el presente documento una vez superada la contingencia por la pandemia para que se incorpore y adapte la propuesta a la metodología que el Colegio implemente para dar continuidad a su actividad.

Ajustar las caracterizaciones según la propuesta planteada y en función de mejorar los procesos y las actividades para obtener los resultados deseados.

Aplicar el plan de mejora propuesto teniendo en cuenta el diagrama Gantt.

Considerar la integración del sistema de gestión de la calidad con los de seguridad y salud en el trabajo y seguridad vial teniendo en cuenta la integración propuesta como parte de la estrategia del Colegio.

Referencias

- Agustinos recoletos. (2017). Detalles del Colegio. Agustiniiano Recoletos. Recuperado de:
<https://www.agustinosrecoletos.com/portfolio-posts/agustiniano-tagaste/>
- Colegio Agustiniiano Tagaste. (10 de 10 de 2019). Objetivos y politica. Pagina del Colegio Agustiniiano Tagaste. Recuperado de:
<http://www.agustinianotagaste.edu.co/sgc/#objetivos-y-politica-sgc-colegio-agustiniano>
- Colegio Agustiniiano Tagaste. (19 de 09 de 2019). PEI. Pagina del Colegio Agustiniiano Tagaste. Recuperado de: <http://www.agustinianotagaste.edu.co/pei/>
- Icontec. (2015). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001. Bogota D.C.: Icontec .
- Icontec internacional. (2015). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001. Bogota D.C.: Icontec.
- Icontec Internacional. (2015). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001. Bogota D.C.: Icontec.
- Icontec Internacional. (2015). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001. Bogota D.C.: Icontec.
- Lepeley, M. T. (15 de Octubre de 2007). Gestión y Calidad en Educación.
 LEPELEYGestionCalidadEducacionRecuperado de:
https://www.researchgate.net/profile/Maria_Teresa_Lepeley/publication/44517745_Gestion_y_calidad_en_educacion_un_modelo_de_evaluacion_Maria_Teresa_Lepeley/links/5ac7a7b94585151e80a3b389/Gestion-y-calidad-en-educacion-un-modelo-de-evaluacion-Maria-Teresa-L
- Openmet group. (15 de 08 de 2019). openmet. Recuperado de: <https://www.openmet.com/>
- Agustiniiano Tagaste. Recuperado de:<http://www.agustinianotagaste.edu.co/pei/>
- Colegio Agustiniiano Tagaste. (2018). Agustiniiano Tagaste. Recuperado de:
<http://www.agustinianotagaste.edu.co/sgc/#objetivos-y-politica-sgc-colegio-agustiniano>
- Gestión, C. d. (s.f.). Medición y mejora de la satisfacción del cliente interno en instituciones. Recuperado de:<https://www.redalyc.org/pdf/1815/181545579003.pdf>

- Icontec Internacional. (23 de 09 de 2015). Min-vivienda. Recuperado de:
http://www.minvivienda.gov.co/Documents/Sobre%20el%20Ministerio/Sistemas-de-Gestion/NTC_ISO_9001_2015.pdf
- ISO Tools. (29 de 04 de 2015). Blog corporativo ISO Tools. Recuperado de:
<https://www.isotools.com.co/que-son-clientes-internos-sistema-gestion-calidad/>
- ISO Tools Organización. (s.f.). Gestion por procesos. ISO Tools. Recuperado de:
<https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>
- Lepeley, M. T. (2007). Gestión y Calidad en Educación.
- Openmet. (s.f.). Openmet group. Obtenido de <https://www.openmet.com/la-satisfaccion-del-cliente-interno-un-recurso-para-la-optimizacion-de-procesos-y-el-valor-de-una-empresa.htm/>
- Russell, J. (s.f.). Tu Voz. Obtenido de <https://www.tu-voz.com/20-frases-celebres-de-la-atencion-al-cliente/>
- Ferrando, S. M., & Javier, G. C. (s.f.). Calidad total: modelo EFQM de excelencia. 2a edición. FC Editorial.