



Universidad  
Nacional  
de Loja

# Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

**Propuesta de Guía para la Implementación de la Norma ISO 9001:2015, en la Unidad  
Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, Año 2023**

**Trabajo de Integración Curricular  
Previo a la Obtención del Título de  
Licenciatura en Administración  
Pública**

AUTOR:

Milagros Nathalia Moreno Torres

DIRECTOR:

Ing. Diana Larreategui Moreno

Loja – Ecuador

2024

Loja, 17 de febrero del 2023.

Ing. Diana Alexandra Larreategui Moreno, Mg, Sc.

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**C E R T I F I C O:**

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Propuesta de Guía para la Implementación de la Norma ISO 9001:2015, en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, Año 2023**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración Pública**, de autoría del estudiante **Milagros Nathalia Moreno Torres**, con **cédula de identidad Nro. 1150971248**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

---

Ing. Diana Alexandra Larreategui Moreno, Mg. Sc.

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

## **Autoría**

Yo, **Milagros Nathalia Moreno Torres** declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi del Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Cédula de identidad:** 1150971248

**Fecha:** 6 de febrero del 2024.

**Correo Electrónico:** milagros.moreno@unl.edu.ec

**Teléfono:** 0995156942

**Carta de autorización por parte de la autora para la consulta, producción parcial o total, y publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular**

Yo, **Milagros Nathalia Moreno Torres** declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Propuesta de Guía para la Implementación de la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, año 2023**, como requisito para optar el título de **Licenciado en Administración Pública**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los seis días del mes de febrero del dos mil veinticuatro.

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Autora:** Milagros Nathalia Moreno Torres.

**Cédula:** 1150971248

**Dirección:** Calle Milton Jácome y Av. Eloy Alfaro, Barrio Esteban Godoy.

**Correo Electrónico:** milagros.moreno@unl.edu.ec

**Teléfono:** 0995156942

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Directora de Trabajo de Integración Curricular:** Ing. Diana Alexandra Larreategui Moreno Mg. Sc.



## **Dedicatoria**

En primer lugar, quiero dedicar mi trabajo de investigación a Dios por darme la fuerza necesaria para culminar este trabajo.

También quiero dedicarle el presente trabajo a mi amado esposo, quien ha sido de mucho ánimo, comprensión y soporte durante este proceso de esfuerzo y duelo al mismo tiempo. Así mismo a la memoria de mi madre, que en paz descanse, por ser esa mujer valiente, luchadora y amorosa, que fue mi más grande ejemplo a seguir. También a mi padre por ser un hombre valiente pese a los últimos tiempos, que han sido dolorosos para nosotros como familia, a mi hermana mayor Daniela Moreno, por el amor que le tengo, y, a Jennifer Sánchez mi amiga de años, que ha sido como una hermana para mí en buenos y malos momentos.

*Milagros Nathalia Moreno Torres*

## **Agradecimiento**

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por haberme dado vida y fuerzas para lograr una meta más en mi formación profesional, agradezco a mi esposo por no dejarme ni un solo momento sola en este proceso, por ser mi apoyo fundamental y animarme cuando no tenía fuerza alguna para terminar mis estudios, por cuidarme y amarme; a mi padre Norman Moreno, por ser un padre fuerte a pesar de los momentos difíciles que atravesamos como familia y encaminarnos juntamente con mi hermana a culminar nuestros estudios; a mi madre Norma Torres (Q.P.D) estoy infinitamente agradecida por todo lo que ella me ha enseñado, por todos los valores que ha cultivado en mi ser y por sus consejos; a mi hermosa hermana Daniela Moreno, por no haberme dejado sola en estos momentos difíciles para mí, por escucharme y ayudarme con este proyecto. A mi mejor amiga Jennifer Sánchez, que bendición saber que cuentas con una amiga que va a estar en las buenas y en las malas, estoy inmensamente agradecida por su amistad, por no dejarme ni un momento sola en estos tiempos, que me ha ayudado cuando no tenía ánimo de nada, por no dejarme sola, acompañarme y escucharme en todo tiempo, eres la mejor.

A mis amigos Nixon y Emily, los cuales siempre me dieron ánimos de seguir adelante y luchar por ser alguien en la vida, enseñándome a esforzarme para cumplir cada meta que me proponga en la vida siendo siempre mejores personas.

A mi directora de tesis la Ing. Diana Larreategui por brindarme su tiempo y sus conocimientos para guía del presente trabajo de integración de una manera respetuosa y satisfactoria, también a todos los docentes de la carrera de Administración Pública, por ser personas dedicadas a su labor de docencia, enseñando siempre con paciencia, y a la Universidad Nacional de Loja por haberme dado la oportunidad de estudiar y obtener mi título de Licenciada en la Carrera de Administración Pública.

Y, por último, agradezco a la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina por brindarme la apertura en la institución para el desarrollo del presente trabajo de investigación, los cuales desde un inicio fueron amables y siempre prestos a colaborar.

*Milagros Nathalia Moreno Torres*

## Índice de Contenidos

Portada .....	i
Certificación.....	ii
Autoría.....	iii
Carta de autorización.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de Contenidos .....	vii
▪ Índice de Tablas .....	ix
▪ Índice de Figuras .....	x
▪ Índice de Anexos .....	xi
1. Título .....	1
2. Resumen .....	2
2.1. Abstract .....	3
3. Introducción.....	4
4. Marco Teórico .....	6
4.1. Antecedentes .....	6
4.2. Marco Teórico .....	7
4.3. Marco Legal .....	13
4.4. Marco Referencial .....	16
4.5. Marco Conceptual .....	18
5. Metodología.....	29
5.1. Enfoque .....	29
5.2. Diseño .....	29
5.3. Tipo de investigación.....	29
5.4. Unidad de Análisis .....	30

5.5. Métodos .....	30
5.6. Técnicas .....	31
6. Resultados .....	33
6.1. OE1: Diagnosticar la situación actual de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina.....	33
6.2. OE2: Estructurar la propuesta de guía para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, Año 2023 .....	54
7. Discusión .....	144
7.1. OE1: Diagnosticar la situación actual de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina.....	144
7.2. OE2: Estructurar la propuesta de guía para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, Año 2023 .....	145
7.3. OG: Elaborar la propuesta de guía para la implementación de la Norma ISO 9001:2015, en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, año 2023 .....	147
8. Conclusiones .....	149
9. Recomendaciones.....	150
10. Bibliografía .....	151
11. Anexos .....	156

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b>	Características de la NGP .....	9
<b>Tabla 2</b>	Los 14 Puntos de Deming .....	10
<b>Tabla 3</b>	Constitución de la República del Ecuador .....	13
<b>Tabla 4</b>	Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad .....	14
<b>Tabla 5</b>	Norma Técnica para la Mejora Continua e Innovación de Procesos y Servicios .....	15
<b>Tabla 6</b>	Personal que labora dentro de la UEF Mercedes de Jesús Molina .....	33
<b>Tabla 7</b>	Personal que labora dentro de la UEF Mercedes de Jesús Molina .....	34
<b>Tabla 8</b>	Total, de estudiantes de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina .....	34
<b>Tabla 9</b>	Representantes que adeudan pensiones, primer quimestre .....	35
<b>Tabla 10</b>	Personal docente fiscal y personal docente institucional .....	35
<b>Tabla 11</b>	Resultados Ficha de Observación .....	41
<b>Tabla 12</b>	Matriz Tows de la UEF Mercedes de Jesús Molina .....	43
<b>Tabla 13</b>	Matriz de stakeholders de la UEF Mercedes de Jesús Molina .....	46
<b>Tabla 14</b>	Matriz de poder de los stakeholders .....	53

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Enfoques de la Nueva Gestión Pública.....	8
<b>Figura 2</b> Ciclo de Mejora Continua.....	12
<b>Figura 3</b> Organigrama Estructural de la UEF Mercedes de Jesús Molina.....	18
<b>Figura 4</b> Principios de la Gestión de la Calidad .....	19
<b>Figura 5</b> Evolución de la Norma ISO 9001.....	21
<b>Figura 6</b> Estructura de la Norma ISO 9001:2015.....	22
<b>Figura 7</b> Beneficios de la Norma ISO 9001:2015 .....	23
<b>Figura 8</b> Herramientas de la GpR.....	25
<b>Figura 9</b> Análisis PESTEL de la UEF Mercedes de Jesús Molina .....	37
<b>Figura 10</b> Análisis AMOFHIT de la UEF Mercedes de Jesús Molina .....	39
<b>Figura 11</b> Guía para la Implementación de la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina.....	55

## Índice de Anexos

<b>Anexo 1</b> Ubicación de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina.....	156
<b>Anexo 2</b> Análisis PESTEL.....	156
<b>Anexo 3</b> Análisis PESTEL.....	157
<b>Anexo 4</b> Matriz de recolección de información de los Stakeholders.....	157
<b>Anexo 5</b> Mapa de empoderamiento de los Stakeholders.....	158
<b>Anexo 6</b> Matriz Tows.....	158
<b>Anexo 7</b> Ficha de observación.....	183
<b>Anexo 8</b> Certificado de Traducción del Abstract.....	186

## **1. Título**

**Propuesta de guía para la implementación de la Norma ISO 9001:2015, en la Unidad  
Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, año 2023**



## 2. Resumen

El presente trabajo de integración curricular tuvo como propósito desarrollar una propuesta de guía para implementar la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, ubicada en la ciudad de Loja, con el fin de satisfacer las necesidades de quienes conforman la institución y sus usuarios, a través del desempeño eficiente de su sistema de gestión. Para lograr los objetivos planteados en esta investigación, se requirió emplear un enfoque cualitativo, así como diversos métodos: deductivo, analítico y sintético. Para respaldar aún más el estudio, se utilizaron técnicas de investigación como la entrevista, ficha de observación, análisis PESTEL, análisis AMOFHIT, matriz de Stakeholders, matriz de Tows y el software (Word), permitiendo dar inicio al diagnóstico situacional para comprender el contexto en el que se encontraba la institución., posteriormente, se analizó toda la información recopilada para elaborar una propuesta de guía que resolviera la problemática, la cual fue socializada con el representante académico, cumpliendo así con el objetivo general.

Con la aplicación de la guía, se espera que la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina optimice el desempeño de su sistema de gestión, lo cual le permitirá operar de manera organizada y eficiente, cumpliendo de forma efectiva con las directrices establecidas por el Ministerio de Educación. Esto, a su vez, contribuirá a mejorar la reputación y prestigio de la institución.

**Palabras Clave:** guía, valor, satisfacer necesidades, eficiencia, solución.

## **2.1. Abstract**

This curricular integration project aimed to develop a guide proposal for implementing ISO 9001:2015 at the Fiscomisional Educational Unit Mercedes de Jesús Molina, located in the city of Loja. The purpose was to meet the needs of the institution's members and its users through the efficient performance of its management system. Achieving the objectives outlined in this research required the use of a qualitative approach and various methods, including deductive, analytical, and synthetic approaches. To further support the study, research techniques such as interviews, observation sheets, PESTEL analysis, AMOFHIT analysis, Stakeholders matrix, Tows matrix, and the software (Word) were employed. These techniques facilitated the initiation of a situational diagnosis to understand the context in which the institution was situated. Subsequently, all the gathered information was analyzed to develop a guide proposal that addressed the identified issues. This proposal was then discussed with the academic representative, fulfilling the overall objective.

Through the application of the guide, it is expected that the Fiscomisional Educational Unit Mercedes de Jesús Molina will optimize the performance of its management system. This optimization will enable the institution to operate in an organized and efficient manner, effectively meeting the guidelines established by the Ministry of Education. Furthermore, this will contribute to enhancing the institution's reputation and prestige.

**Keywords:** guide, value, meeting needs, efficiency, solution.

### 3. Introducción

La Nueva Gestión Pública representa una teoría innovadora que tiene como objetivo sustituir el obsoleto modelo weberiano por uno eficiente, basado en la modernización de los sistemas de gestión para satisfacer las necesidades de los usuarios y ofrecer servicios de alta calidad. De esta manera, el Estado a través de sus esfuerzos busca garantizar la calidad de los servicios a través de normativas y planes de calidad, involucrando a todas las instituciones que forman parte del sector financiero gubernamental.

La UEF Mercedes de Jesús Molina es una institución educativa que forma parte del sector, por lo tanto, es de vital importancia que esta investigación se centre en garantizar que dicha unidad educativa brinde servicios de alta calidad a través de un sistema de gestión eficiente, con el objetivo de obtener resultados óptimos. La decisión de implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la Norma ISO 9001:2015 es estratégica para cualquier organización, ya que ayuda a organizar y coordinar el desempeño de las actividades necesarias para su correcto funcionamiento. Es fundamental aplicar este sistema en todos los departamentos institucionales. Debemos considerar al sistema de gestión como el eje central, ya que a partir de él se derivan todas las actividades de planificación, acción, función, control y mejora.

En base a lo mencionado anteriormente, el presente trabajo de investigación se encuentra estructurado de la siguiente manera: **título**, el cual es “Propuesta de guía para la implementación de la Norma ISO 9001:2015, en la Unidad Educativas Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, año 2023”; **resumen** el cual hace énfasis en lo sustancial del trabajo y su pertinencia frente a la problemática detectada; **introducción** es el apartado en el que se describe la importancia del trabajo y el impacto que se pretende alcanzar con la aplicación de la herramienta propuesta y cómo se encuentra estructurado; **marco teórico** el cual sustenta bibliográfica y teóricamente el proyecto, dentro de este se encuentra el marco legal que es la normativa vigente relacionada a la calidad en los sistemas de gestión, el marco referencial que básicamente es una referencia del lugar donde fue realizada la investigación, y, el marco conceptual el cual brinda definiciones claves de la investigación; **metodología**, la cual hace mención que el diseño de investigación fue no experimental de tipo descriptivo e investigación-acción, con método deductivo, analítico y sintético, que contribuyeron al logro de los objetivos planteados; además las técnicas que fueron necesarias para recopilación de información fueron, la entrevista aplicada a actores clave de la

institución, una ficha de observación que permitió detectar aspectos relevantes que deben ser tratados, y el desarrollo de matrices tales como: PESTEL que hace énfasis a un análisis externo organizacional, AMOFHIT un análisis interno, matriz de STAKEHOLDERS el cual permitió identificar los distintos grupos de interés y su relación con la institución, y, la matriz TOWS en el que se crearon estrategias para alcanzar un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015; **resultados**, los cuales también, sustentaron la elaboración de la Guía, en la cual, se hace énfasis en los puntos del sistema de gestión de la institución que decae y necesita mejorar; **discusión**, la cual permitió relacionar los resultados y la teoría seleccionada para desarrollar la investigación, debatiendo entre ellas; **conclusiones**, la cuales permitieron señalar la información y descubrimientos más relevantes del estudio, dando un cierre al tema; **recomendaciones**, las que ayudaron a tener conocimiento sobre qué hacer para mejorar el sistema de gestión de calidad de la institución; **bibliografía** que son todas las fuentes consultadas y citadas, para construcción del proyecto; y finalmente, **anexos** que son el sustento y la evidencia del desarrollo del presente trabajo.

## 4. Marco Teórico

### 4.1. Antecedentes

Uno de los estudios realizados por Cueva (2015) sugiere que la implementación de un modelo de gestión de calidad en las entidades públicas de Ecuador permitirá que sus servicios se centren en satisfacer los requisitos y necesidades de los usuarios, lo que resultará en servicios públicos de calidad. Para lograrlo, es fundamental realizar mejoras en las áreas deficientes y, en ocasiones, a nivel institucional. Es importante tener en cuenta que la calidad debe ser percibida tanto por los usuarios como por el personal que trabaja en la institución. Los elementos fundamentales para implementar adecuadamente un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) se basan en la planificación, la cual desempeña un papel principal en cualquier institución. El sector público debe tomar en serio la necesidad de contar con un SGC que permita desarrollar estrategias de mejora.

Un estudio adicional realizado por Herrera (2018) señala que la gestión de la calidad se ha convertido en una herramienta esencial para garantizar la eficacia, eficiencia y efectividad de las organizaciones. Además, contribuye a aumentar la competitividad en el mercado y asegurar la lealtad de los clientes. Un sistema de gestión de calidad adecuado garantiza un rendimiento óptimo, lo que hace que los usuarios prefieran sus servicios en comparación con otros, mejorando así su reputación cada vez más. En un entorno competitivo, la institución se ve obligada y necesita capacitarse y mejorar de forma continua. En línea con lo mencionado por el autor, esto resulta de gran utilidad para la investigación actual, ya que promoverá mejoras en los sistemas de gestión, incentivando la eficiencia y la eficacia.

Finalmente, el autor Amarillo (2017) indica que la implementación de un sistema de gestión de calidad (SGC) adecuado se relaciona positivamente con la administración pública en términos de eficacia, eficiencia y calidad, lo que beneficia al ciudadano a través de los servicios que ofrece la institución. Además, este sistema se relaciona positivamente con el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización, lo que la hace más eficaz. Un sistema de gestión adecuado también se relaciona positivamente con la óptima gestión de los recursos materiales y humanos de la organización, lo que contribuye aún más a su eficiencia. El sistema no solo proporcionará asistencia para una labor eficiente y eficaz, sino que también

permitirá alcanzar los objetivos de la organización, ejecutando cada tarea de manera organizada y optimizando todos los recursos disponibles.

## **4.2. Marco Teórico**

### **4.2.1. La Nueva Gestión Pública (NGP)**

“La NGP propone una mejora en la operación de los organismos públicos, apoyada en técnicas e innovaciones hacia una mayor eficiencia y responsabilidad, tendrá mayor posibilidad de éxito si se acompaña de principios y valores éticos ya que también se tiene que ver hacia adentro de las instituciones para modernizar procesos y de tal manera se logre alcanzar la satisfacción de los ciudadanos ofreciendo servicios de calidad. Tomemos en cuenta que la Nueva Gestión Pública consiste en cambios deliberados en las estructuras y los procesos de las organizaciones del sector público con el objetivo de que funcionen mejor” (Sánchez, 2012).

La nueva gestión pública es una teoría completamente revolucionaria, hablamos de cambios de todo tipo, incluso en cómo se prestan los servicios, pues se trata tener más cercanía con los usuarios, brindar servicios ya no por obligación, y tomando muy en cuenta la percepción de servicios.

Para García (2018), “Los últimos años en todo el mundo y muy especialmente en Latinoamérica, la pérdida de la credibilidad del sector público como gestor del bienestar ciudadano...”.

Lamentablemente sigue siendo un suceso en la actualidad, cada vez aumentan las quejas de los ciudadanos sobre servicios insatisfactorios, incompletos e incluso un mal trato al momento de recibirlos lo que mancha la imagen de la administración pública en general. Por esta razón, es necesario adoptar medidas de acción para lograr un cambio en su panorama funcional y direccional.

#### **4.2.1.1. Enfoques de la NGP**

Esta teoría no solo se encuentra enfocada en una única línea discursiva, sino que también aporta diversos enfoques, tales como:

**Figura 1**  
*Enfoques de la Nueva Gestión Pública*



*Nota:* Elaboración propia del investigador. Tomado de (Chica, 2011).

El primero de estos enfoques hace referencia a realizar cambios significativos al modelo antiguo weberiano ineficiente. El segundo hace referencia al cambio del concepto burocrático por un concepto de resultados medidos desde la perspectiva del ciudadano. El tercero hace énfasis en la importancia de una transformación cultural dentro de la organización, la cual incluya nuevos principios que generen valor público. El cuarto hace mención en la importancia de usar indicadores de medición de resultados, también la importancia de aprovechar la tecnología como medio para la eficacia. El quinto enfoque brinda una perspectiva diferente, en el que la autoridad ya no se basa en los jefes funcionales o departamentales, sino en los responsables del proceso, o, aumentar los principios de autonomía. Y, por último, el sexto hace énfasis en la medición de resultados de la gestión, en términos de logro de objetivos y metas, gestionar siempre pensando en el logro de metas (Chica, 2011).

Los aspectos fundamentales que impulsaron la implementación de esta reforma fueron: 1) La atención de los ciudadanos como clientes, 2) La eliminación de los procesos extensos e innecesarios, 3) Los empleados no son inferiores al superior, ambos desempeñan actividades para beneficio de la institución.

Por consiguiente, los enfoques que sustentaron el presente estudio de investigación fueron: la creación de valor público y la gestión de resultados.

#### 4.2.1.2. Características de la NGP

Algunas de las características más importantes de la nueva gestión pública en las organizaciones son:

##### **Tabla 1**

##### *Características de la NGP*

- 
1. Adaptar herramientas de la gestión empresarial al manejo de los asuntos públicos.
  2. Presentar servicios más ajustados a las necesidades de los ciudadanos con un enfoque de eficiencia, competencia y efectividad en la satisfacción de las demandas sociales.
  3. Apoyar la participación de los ciudadanos, buscando una relación más directa entre gobierno y sociedad. Exigiendo transparencia y responsabilidad.
  4. Eliminar la abundancia de los niveles jerárquicos.
  5. Motivar al personal.
  6. Vincular nuevos procesos, nuevos valores y nuevas pautas para el desempeño de la institución.
- 

*Nota: Elaboración propia. Tomado de (Sánchez, 2012).*

Se concluye que, todas las características antes mencionadas apuntan hacia una sola dirección, es decir, una gestión de calidad: donde la planificación, la organización, la dirección y el control de sus distintos recursos sean eficientes y satisfactorios, con el único fin y propósito de dar cumplimiento a los objetivos institucionales; aprovechando algunos métodos del sector privado y aplicarlos al público.

Es importante señalar que este enfoque contribuye a generar calidad como elemento fundamental en toda agenda institucional, no solo enfocándose en la mejora de sistemas y/o procesos, sino también en la mejora de las habilidades y aptitudes de los servidores públicos.

#### 4.2.2. Teoría de Deming

Edward Deming, fue un consultor distinguido, profesor y autor de libros sobre calidad en sistemas de gestión, es reconocido por su excelente trabajo en Japón. Entre sus aportes más distinguidos se puede señalar: “*Los catorce puntos de Deming*”. Dicha teoría sirve de guía para el presente proyecto de investigación, ya que esta hace énfasis en una metodología de gestión que tiene por objetivo principal: satisfacer las necesidades de los usuarios a través de una gestión la calidad, tratando de ofrecer niveles más altos de satisfacción al cliente y asegurando una cultura de mejora continua dentro de la institución.

Estos catorce puntos están basados en observaciones directas de Deming, acerca de lo que ocurre en las organizaciones y sus servicios, los cuales también sirven para llevar a cabo un mejor control sobre la calidad en cada uno de los departamentos organizacionales y sus procesos, maximizando la eficiencia y aportando a la credibilidad institucional.



**Tabla 2**

*Los 14 Puntos de Deming*

---

<b>Los 14 Puntos de la Calidad</b>
1. Ser constantes en el propósito de mejorar los productos y los servicios.
2. Adoptar una nueva filosofía
3. No depender más de la inspección masiva
4. Acabar con la práctica de adjudicar contratos de compra basándose exclusivamente en el precio.
5. Mejorar continuamente el sistema de producción y de servicio.
6. Instituir la capacitación en el trabajo.
7. Instituir liderazgo.
8. Desterrar el temor.
9. Derribar las barreras entre los departamentos.
10. Eliminar los eslóganes, las exhortaciones y las metas para la fuerza laboral.
11. Eliminar las cuotas numéricas de producción.
12. Derribar las barreras que impiden el sentimiento de orgullo que produce un trabajo bien hecho.
13. Establecer un vigoroso programa de educación y reentrenamiento.
14. Tomar medidas para lograr la transformación.

---

*Nota: Elaboración propia. Tomado de (Vidal, 2020).*

De los cuales, los siguientes puntos sirven de soporte al tema de investigación:

1. Ser constante en el propósito de mejorar los productos y servicios.
2. Adoptar una nueva filosofía.
5. Mejorar continuamente el sistema de producción y servicio.
14. Tomar medidas para lograr la transformación

#### **4.2.2.1. Ser constante en el propósito de mejorar los productos y servicios (1)**

“Expresa la necesidad de optimizar constantemente los productos y servicios de la empresa teniendo como meta la competitividad y permanencia en el mercado mediante el mejoramiento continuo y el mantenimiento adecuado de los procesos” (Suárez, 2014).

La constancia constituye el factor fundamental para alcanzar el éxito. El propósito de la innovación de servicios será optimizar de manera continua su calidad, considerando su entorno a lo largo del tiempo.

En este contexto, se hace referencia al ciclo PHVA (Planificar, Verificar, Hacer, Actuar) o mejor conocido como ciclo de mejora continua, ya que este es el máximo exponente de constancia, pues nunca termina.

#### **4.2.2.2. Adoptar una nueva filosofía (2)**

“Se trata de seguir una nueva filosofía como empresa, hacerla propia. Esta comprende un total conocimiento de los procesos, capacitación y formación continua y, un buen ambiente laboral” (Suárez, 2014).

Esto implica modificar la perspectiva de la organización y la actitud que esta quiere adoptar. El adoptar una filosofía nueva produce un cambio de mente que tiene como objetivo involucrar a todos, cada empleador debe ser fiel a ella, esto es importante porque de ella dependen los objetivos institucionales, la misión, visión, etc.

La presente comunicación debe ser accesible para cualquier individuo que desee conocerla, ya que constituye una componente de la identidad organizacional, así como una herramienta para su evolución y competitividad con otras instituciones.

#### **4.2.2.3. Mejorar continuamente el sistema de producción y servicio (5)**

“La mejora del proceso incluye, necesariamente, que la calidad se incorpore desde la fase de diseño siendo fundamental trabajar en equipo y que la dirección de cada organización es la que tiene la responsabilidad de que el producto o servicio llegue al consumidor o usuario con la calidad anhelada a partir de estratégicas planificaciones, especificaciones” (Deming, 2014).

No se debe mejorar una sola vez, mientras más constantes mejor, esta se la puede obtener a través de los altos directivos, ya que ellos son los responsables de cualquier acción y decisión que se tome dentro de la organización, no se puede realizar ninguna acción sin su aprobación.

Asimismo, se considera relevante el buen ambiente laboral para el sistema de producción y servicios, no debería surgir temor o falta de confianza entre el personal, ya que esto dificulta la optimización de tareas.

#### **4.2.2.4. Tomar medidas para lograr la transformación (14)**

“La transformación no es automática, es un proceso en el cuál la gerencia debe dar puntapié inicial y lograr que se embarquen en la misión, tanto los mandos medios como los trabajadores de la organización” (Suárez, 2014).

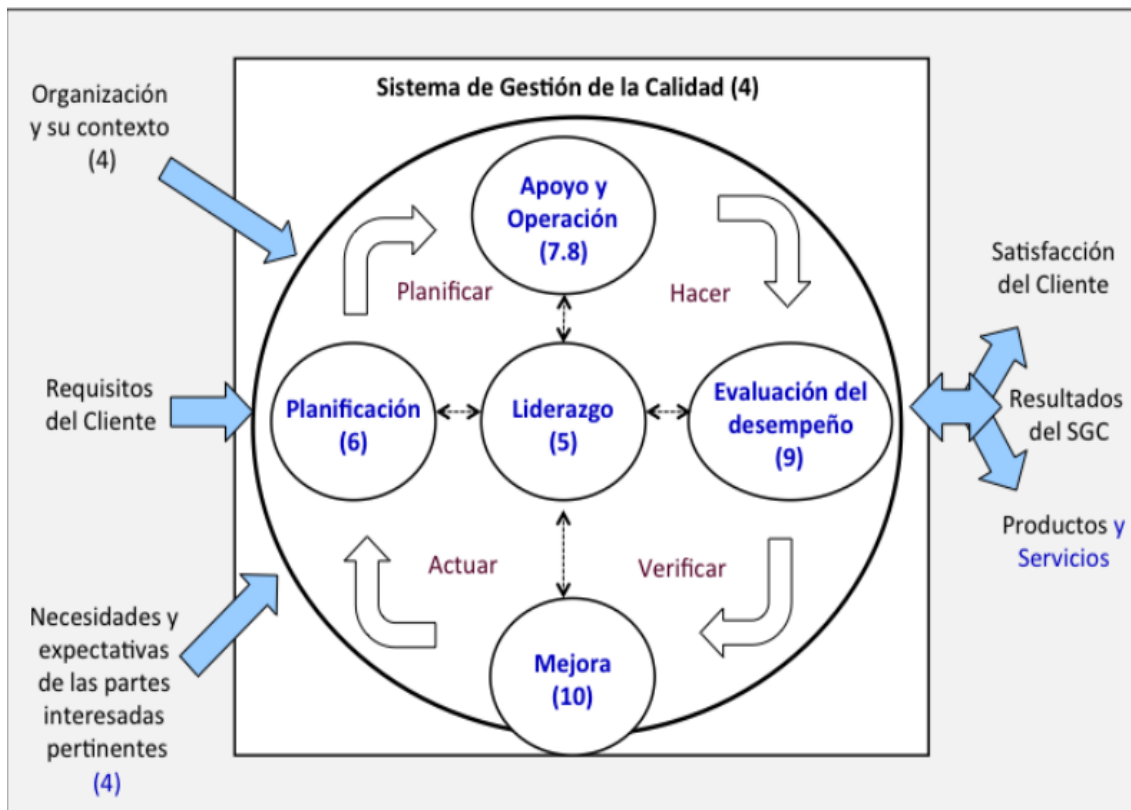
Este último punto que plantea Deming hace referencia a llevar a cabo todos los puntos antes mencionados. Toda la entidad debe colaborar de manera conjunta para lograr el cambio, la transformación es un trabajo de todos.

La presente teoría se originó debido a las observaciones que Deming hizo en sus prácticas dentro de las organizaciones.

### 4.2.3. Ciclo de Mejora Continua

También conocido como ciclo de PHVA, es una de las técnicas de trabajo que propone la Norma ISO 9001:2015 para el funcionamiento de cualquier organización. El Dr. Edward Deming, un experto en la calidad, creó este método.

**Figura 2**  
*Ciclo de Mejora Continua*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el cumplimiento del ciclo PHVA mediante los requisitos que establece la Norma ISO 9001:2015. Tomado de (ISO, 2015).

Este ciclo se enfoca en la consideración de todos los requisitos que se establecen en la normativa.

- Planificar: Crear políticas, objetivos y procesos del sistema, así como a los recursos necesarios para alcanzar resultados y satisfacer al cliente, todo esto en función del contexto organizacional.
- Hacer: Ejecutar lo que se planificó rigurosa y cuidadosamente.

- Verificar: Llevar a cabo inspecciones de seguimiento, medir los resultados e informar sobre ellos.

- Actuar: Tomar acciones correctivas en caso de ser necesarias.

Es importante señalar que este ciclo no tiene un final, es decir, las organizaciones no deberían aplicarlo una sola vez, sino siempre.

### 4.3. Marco Legal

En Ecuador, el marco legal que hace honor a la implementación y prestación de servicios de calidad es el siguiente:

#### 4.3.1. Constitución de la República del Ecuador (CRE)

La presente es la norma suprema que rige en el territorio nacional, y ha sido aprobada en 2008, desde entonces ha sido objeto de múltiples reformas. En ella se establecen principios, derechos y deberes civiles; así como la estructuración del gobierno y sus funciones.

**Tabla 3**

*Constitución de la República del Ecuador*

Normativa	Artículos	Descripción
<b>Constitución de la república del Ecuador (CRE)</b>	Art. 53	Art. 53.- Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.
	Art. 66	
	Art. 227	
	Art. 348	
		Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas: [...] 25. El derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.
		Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.
		Art. 348.- [...] El Estado podrá apoyar financieramente a la educación fiscomisional, artesanal y comunitaria, siempre que cumplan con los principios de gratuidad, obligatoriedad e igualdad de oportunidades, rindan cuentas de sus resultados educativos y del manejo de los recursos públicos, y estén debidamente calificadas, de acuerdo con la ley.

*Nota.* Elaboración propia del investigador; mediante la siguiente se da a conocer la descripción de la normativa. Tomado de (Constitución, 2008).

Los artículos descritos en la tabla 3 aluden la importancia de servicios de calidad dentro del sector público, con el fin de brindar servicios satisfactorios a la ciudadanía. Estos determinan que: 1. Los servicios de cualquier tipo, ya sean públicos o privados deben ser eficientes, eficaces y de buen trato; 2. El ciudadano es la razón de ser del servicio, por lo que lo convierte en actor principal y de importante opinión; 3. Al existir inversión pública en las unidades fiscomisionales, estas deberán estar preparadas para cumplir los requerimientos predispuestos por la administración pública.

#### 4.3.2. Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad

La presente ley tiene como propósito establecer el marco legal del sistema ecuatoriano de excelencia, regulando principios, políticas y entidades que llevan a cabo actividades que requieren evaluación de conformidad.

**Tabla 4**  
*Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad*

Normativa	Artículos	Descripción
<b>Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad</b>	Art. 1	Art. 1.- Esta ley tiene como objetivo [...]
	Art. 2	3. Promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana.
	Art. 3	
	Art. 7	
	Art. 50	
	Art. 51	Art. 2.- Se establecen como principios del sistema ecuatoriano de la calidad los siguientes: [...] 4. Excelencia. – Es obligación de las autoridades gubernamentales propiciar estándares de calidad, eficiencia técnica, eficacia, productividad y responsabilidad social.
		Art. 3. – Declárase política de Estado la demostración y la promoción de la calidad, en los ámbitos público y privado, como un factor fundamental y prioritario de la productividad, competitividad y del desarrollo nacional.
		Art. 7. – El sistema ecuatoriano de la calidad es el conjunto de procesos, procedimientos e instituciones públicas responsables de la ejecución de los principios y mecanismos de la calidad y la evaluación de la conformidad.
		Art. 50. – El Estado ecuatoriano propiciará el desarrollo y la promoción de la calidad, de la productividad y el mejoramiento continuo en todas las organizaciones públicas y privadas, creando una conciencia y cultura de los principios y los valores de la calidad a través de la educación y la capacitación.

Art. 51. – Las entidades que conforman el sector público impulsaran programas de mejoramiento continuo, cuyos objetivos sean el mejoramiento de los sistemas de organización y gestión, a fin de mejorar la productividad y la calidad.

*Nota:* Elaboración propia del investigador, mediante la siguiente se da a conocer la descripción de la normativa. Tomado de (Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, 2007).

Como podemos observar en la tabla 2, en base al detalle de artículos, podemos afirmar que la presente legislación promueve la creación de una cultura de excelencia, lo que mejora la competitividad en la sociedad, mediante la formación y capacitación continua de las instituciones, con el propósito de generar conciencia sobre la relevancia de la demostración de excelencia en servicios y la promoción de esta cultura.

#### 4.3.3. Norma Técnica para la Mejora Continua e Innovación de Procesos y Servicios

El propósito primordial de esta normativa consiste en establecer directrices para la mejora continua e innovación de procesos y servicios en las entidades públicas, así como para aquellos que pertenecen al sector financiero público.

**Tabla 5**

*Norma Técnica para la Mejora Continua e Innovación de Procesos y Servicios*

<b>Normativa</b>	<b>Artículos</b>	<b>Descripción</b>
<b>Norma Técnica para la Mejora Continua e Innovación de Procesos y Servicios</b>	Art. 1	Art. 1. - Del objeto. - [...]
	Art. 2	b. Optimizar la eficiencia de las entidades a través del mejoramiento continuo e innovación de sus procesos y servicios institucionales.
	Art. 3	c. Incrementar la satisfacción de los usuarios internos y externos de las entidades.
	Art. 12	
	Art. 17	
		Art. 2. - Del ámbito. - [...]
		e. Las entidades que comprenden el sector financiero público
		Art. 3. – De las definiciones. –
		b. Calidad. – Es el grado de cumplimiento de los requisitos de los usuarios, para brindar un servicio y/o producto adecuado para satisfacer sus necesidades.
		e. Ciclo de mejora continua. – Es un enfoque de gestión que determina el cambio constante en los procesos para hacerlos más efectivos, eficientes y adaptables, alcanzando innovaciones graduales en el tiempo.
	w. Servicio. – Es el resultado de la ejecución de uno o varios procesos que entregan valor en términos de bienes tangibles e/o intangibles a un segmento de usuarios, garantizando sus derechos y facilitando el cumplimiento de sus obligaciones definidas en el marco jurídico vigente.	

---

Art. 12. – Del análisis del entorno organizacional. – Con el propósito de fomentar la mejora continua e innovación de procesos y servicios, las entidades deben estudiar y analizar regularmente su entorno, para identificar problemáticas existentes, casos de éxito y conocimiento, posibilitar el desarrollo de actividades de mejora de la gestión institucional.

Art. 17. – De la implementación del ciclo de mejora continua. – Las entidades implementarán el ciclo de mejora continua e innovación de procesos y servicios, con el propósito de brindar productos y/o servicios de calidad para el cumplimiento de las expectativas de sus segmentos de usuarios.

---

*Nota: Elaboración propia del investigador, mediante la siguiente se da a conocer la descripción de la normativa. Tomado de (Norma Técnica para la Mejora Continua, 2020).*

Como se puede apreciar en la tabla 5, esta ley establece que las entidades provean productos y/o servicios, que se enfoquen en asegurar la satisfacción de las necesidades del usuario, satisfaciendo sus expectativas y facilitando el cumplimiento de sus obligaciones. Además, persigue optimizar la eficiencia del mejoramiento continuo y la innovación de sus procedimientos y servicios.

#### **4.4. Marco Referencial**

##### **4.4.1. Reseña histórica de la UEF Mercedes de Jesús Molina**

El 14 de septiembre de 1995 se pone en funcionamiento la escuela vespertina gratuita “Mercedes de Jesús Molina”, que en el año 2015 pasa a ser escuela de educación básica particular; y el en año 2016, finalmente se denomina “Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina”.

##### **4.4.2. Datos Generales de la UEF Mercedes de Jesús Molina**

La institución se encuentra ubicada en la provincia de Loja, ciudad de Loja, en la calle Olmedo 205-32 y Rocafuerte, frente al coliseo Bernardo Valdivieso (ver anexo 1).

El bien inmueble de la institución es 100% prestado por parte de la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, cuenta con alrededor de 700 alumnos. Su infraestructura se encuentra distribuida en 4 bloques, los cuales poseen salones para los distintos grados de estudio, sala de espera, sala para atención a padres de familia, recepción, sala de danza, sala de computación, de música, laboratorio, teatro, biblioteca, enfermería y sala de docentes.

La misión y visión de la institución es la siguiente:

- **Misión:** Somos una Institución Educativa Fiscomisional Marianita que brinda cristiana educación; promovemos un liderazgo que genere el cambio social y potencie en el educando las dimensiones: ética, espiritual y trascendente, intelectual-cognitiva-científica, psico-afectiva-sexual, comunicativa-relacional, estética, ecológica, corporal-lúdica, sociopolítica-ciudadana, tecnológica-laboral-productiva, a través de la pedagogía de la ternura y firmeza, que nos lleve a la búsqueda del bien común.

- **Visión:** Ser una institución líder en innovación y evangelización educativa en la región sur del Ecuador; una obra emblemática de excelencia académica en la formación integral de los educandos, que forma personas para la trascendencia y con competencias que les permitan desenvolverse en un mundo globalizado, competitivo y en constante cambio a través de la pedagogía de la ternura y firmeza de Mercedes de Jesús, promoviendo en ellos el cuidado ecológico, la paz, la tolerancia y la inclusión.

Sus valores institucionales son:

- Educar evangelizando
- Ternura y firmeza
- Felicidad
- Resiliencia
- Fraternidad

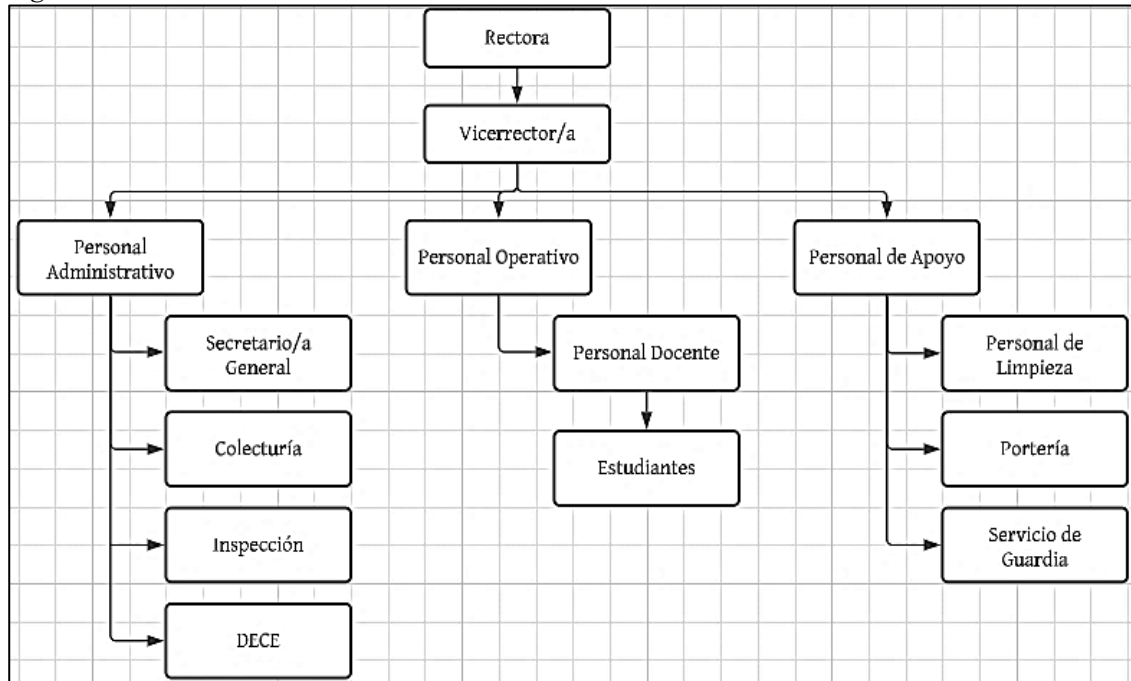
Y el personal administrativo que lo conforma es:

- Rectora
- Vicerrector
- Inspector
- Secretario General



**Figura 3**

*Organigrama Estructural de la UEF Mercedes de Jesús Molina*



*Nota: Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal estratégico y administrativo de la institución.*

## 4.5. Marco Conceptual

### 4.5.1. Gestión de calidad

El término calidad, puede ser definido de distintas maneras según el punto de vista en que se lo pretende describir, haciendo casi imposible utilizar un concepto universal, para poder precisar, es necesario citar algunos de los padres de la calidad:

“Calidad es simplemente la conformidad con los requisitos de los clientes” (Crosby, 2018).

Entonces, calidad es satisfacer las necesidades de los usuarios, provocando su complacencia al momento de utilizar los servicios y/o productos que se pretende ofrecer. Es fundamental considerar su opinión.

“La calidad constituye una función integral de toda la organización, incluyendo calidad del trabajo, de servicio, de gente, etc.” (Ishikawa, 2018).

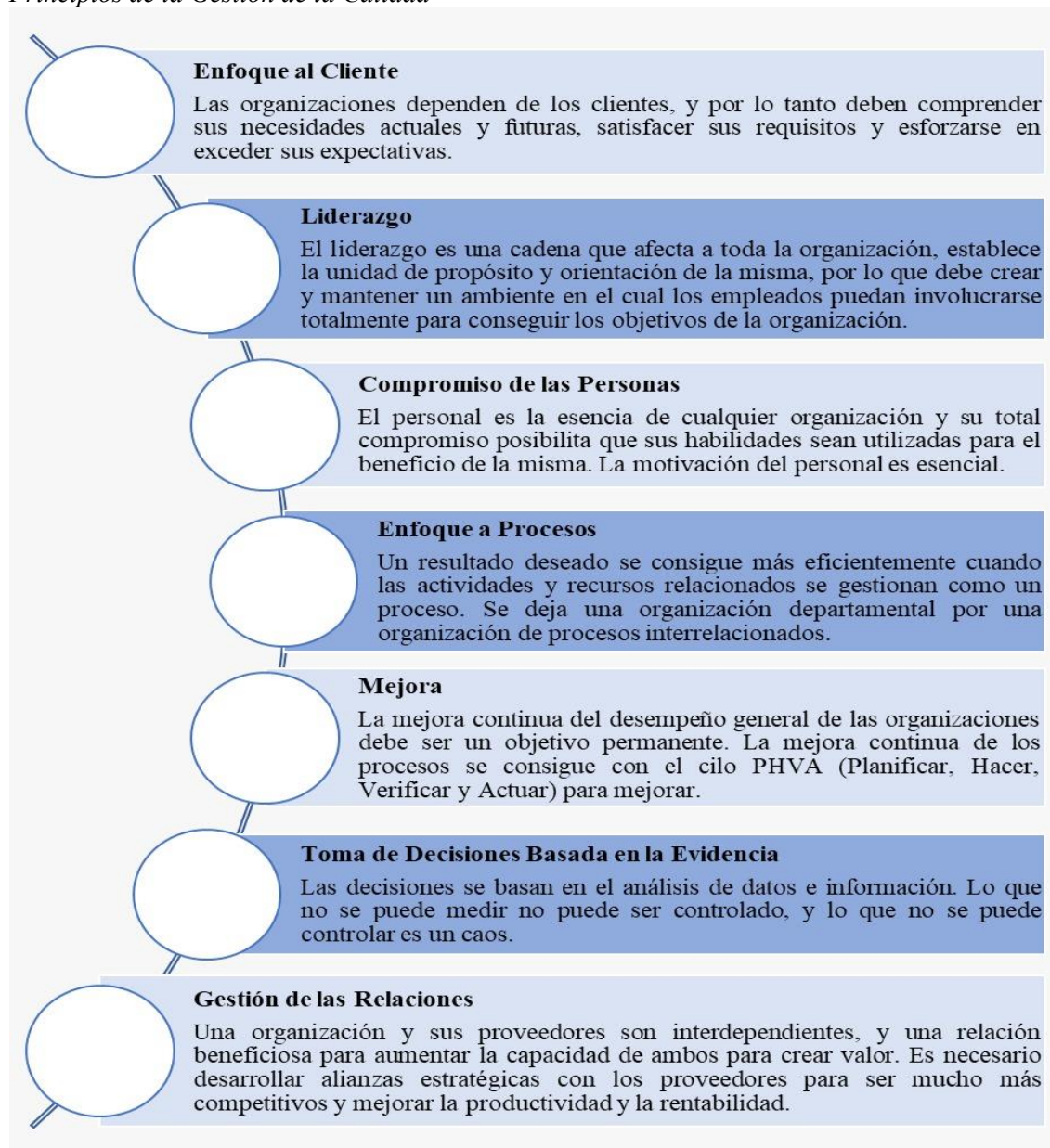
Es importante considerar el valor de una cultura de calidad a nivel organizacional, pues

cada acción y comportamiento agrega valor y calidad al desempeño de esta, no solo a sus servicios, sino también a sus sistemas. La calidad va más allá del resultado, se encuentra arraigada en el cómo, en los procesos, en el sistema de gestión organizacional y de quienes forman parte de este.

#### 4.5.1.1. Principios para la gestión de la calidad

Según el modelo que presenta la Norma ISO 9001:2015, los sistemas de gestión de calidad se basan en siete principios específicos, los cuales se detallan a continuación.

**Figura 4**  
*Principios de la Gestión de la Calidad*



*Nota: Elaboración propia. Tomado de (ISO, 2015).*

Estos principios que establece la ISO deberían ser considerados por las organizaciones como punto de partida para desarrollar una gestión de calidad. Estos principios deben ser manifestados en el ser y pensar de una organización, si fuese posible, crear objetivos de calidad por cada uno de estos principios, posteriormente comunicarlo al personal y encaminar a la organización a su cumplimiento.

#### **4.5.1.2. Gestión de calidad en el sector público**

Uno de los conceptos sobre gestión de calidad en el sector público es el siguiente:

“La calidad del sector público también es importante para alcanzar el objetivo de equidad que hoy se percibe como una de las metas fundamentales del Estado. Un sector público de alta calidad permitirá ir tras la equidad con costos menores en términos de eficiencia” (Tanzi, 2000).

La calidad en el sector público es primordial puesto que estamos hablando de servicios que este brinda a una gran cantidad de usuarios, con la finalidad de promover la equidad social, o sea, igualdad de derechos y oportunidades, dando lo que se necesita y se merece. El Estado a través de su administración deberá garantizar la calidad de sus servicios, utilizando lineamientos regulatorios que estén en sintonía con el funcionamiento de cada institución estatal e instituciones en las que exista inversión pública.

Pensar estratégicamente es optar por implementar un sistema de gestión de calidad (SGC) y una filosofía de mejora continua, lo que permitirá realizar planificaciones en gran parte efectivas, incrementando su resolución de problemas, y por qué no, fomentar transparencia y participación en las distintas actividades.

#### **4.5.2. Norma ISO 9001:2015**

##### **4.5.2.1. ¿Qué es la norma ISO 9001:2015?**

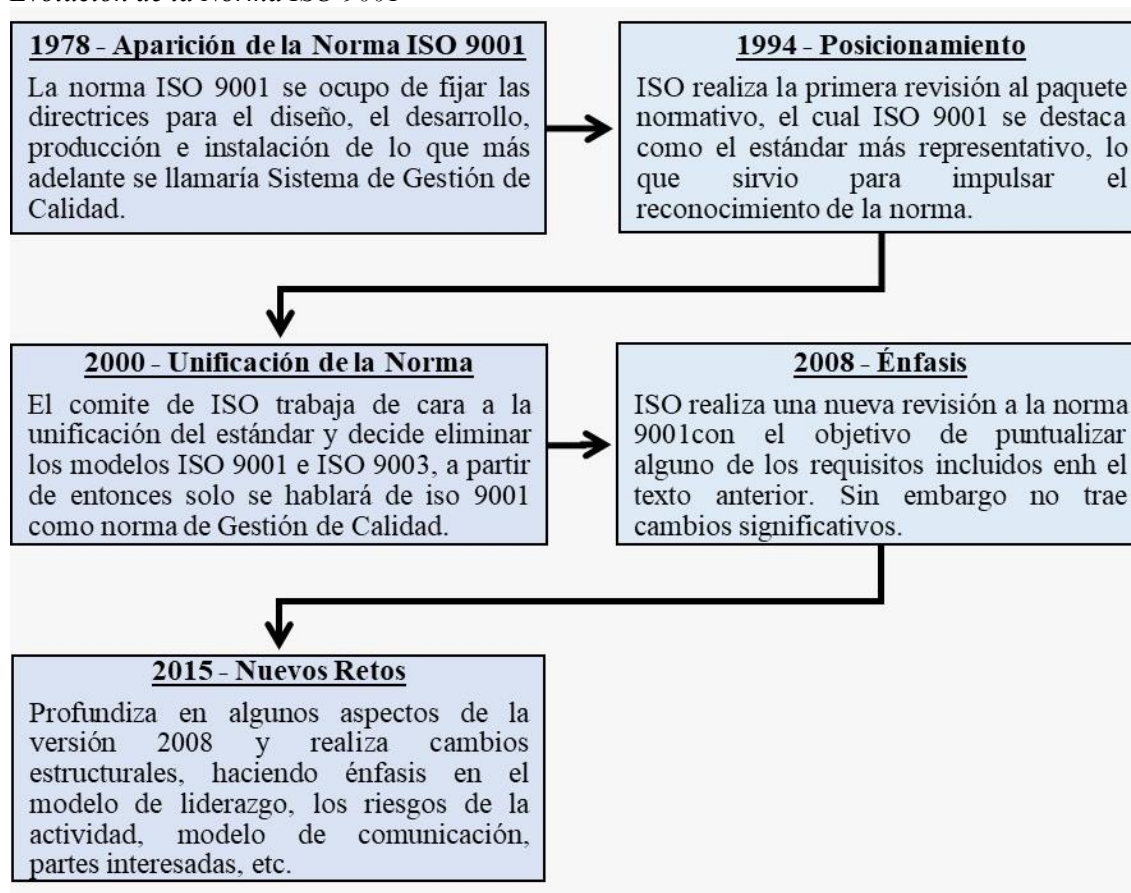
Para comprender de mejor manera lo que es esta norma, debemos partir desde una definición básica de lo que significa ISO.

“Las Normas ISO están basadas en un consenso internacional conseguido de la base más amplia de grupos de partes interesadas. La contribución de expertos proviene de aquellos más cercanos a las necesidades en materia de normas y de los resultados de su implementación. De esta manera, aunque voluntarias, las normas ISO son muy respetadas

y aceptadas a nivel internacional por sectores públicos y privados” (Secretaría Central de la ISO, 2010).

La ISO es una organización a nivel mundial que se encarga de elaborar y expedir normas con definiciones y requisitos a cumplir para efectuar el servicio que pretende alcanzar, en este caso, la rama de la ISO 9001 se refiere a los sistemas de gestión de calidad, la cual facilita un marco de trabajo y principios en base a ello, asegurando la coherencia de un SGC para satisfacer a sus usuarios y partes interesadas, buscando orientar a una organización hacia la mejora continua.

**Figura 5**  
*Evolución de la Norma ISO 9001*



*Nota: Elaboración propia. Tomado de (Orozco, 2021).*

Como podemos observar en la figura 5, la norma ISO 9001 no se concibe de la noche a la mañana, tuvo que pasar por cinco revisiones en un lapso de treinta y siete años, todos estos cambios han podido dejar en evidencia los avances e innovaciones en cuanto a calidad y sistemas de gestión. También consideramos importante el hecho de que, la ISO en el año 2018 realizó un anuncio, informando que, la versión del 2008 ya no es válida y mucho menos sus certificaciones, puesto

que la versión del año 2015 es la última y más actualiza de las ISO 9001, pues esta es más completa que las anteriores.

Cada día son más las organizaciones que implementan un sistema de gestión de calidad bajo requisitos de esta norma.

#### 4.5.2.2. Objetivo y campo de aplicación

El objetivo y campo de aplicación que persigue la Norma es el siguiente:

“El objetivo principal de esta norma es proporcionar herramientas a la organización para garantizar la calidad de sus productos/servicios a través de hacer más eficientes sus procesos, mejorar la satisfacción de sus clientes, reducir riesgos e incidencias, y aumentar la productividad, entre otros” (Intedya, 2016).

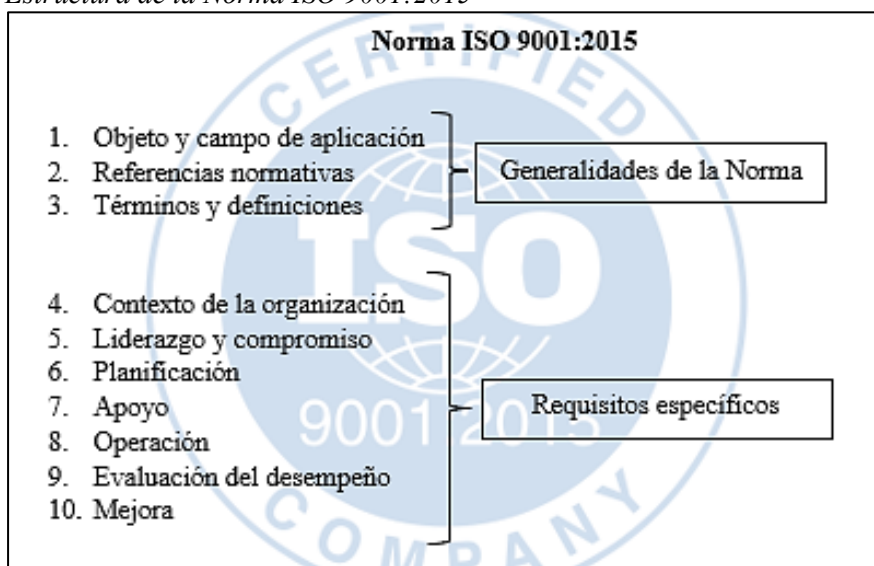
Al ser una norma de carácter internacional, su aplicación es flexible, es decir, adaptable a cualquier tipo de organización, siendo beneficiosa porque pone a disposición una serie de requisitos aplicables para todo tipo de sistemas de gestión.

#### 4.5.2.3. Estructura de la Norma ISO 9001:2015

Para entender de mejor manera esta norma, es realizando una explicación general sobre cómo se encuentra constituida y distribuida, para ello observemos la siguiente figura:

**Figura 6**

*Estructura de la Norma ISO 9001:2015*



*Nota: Elaboración Propia. Tomado de (Procem, 2019).*

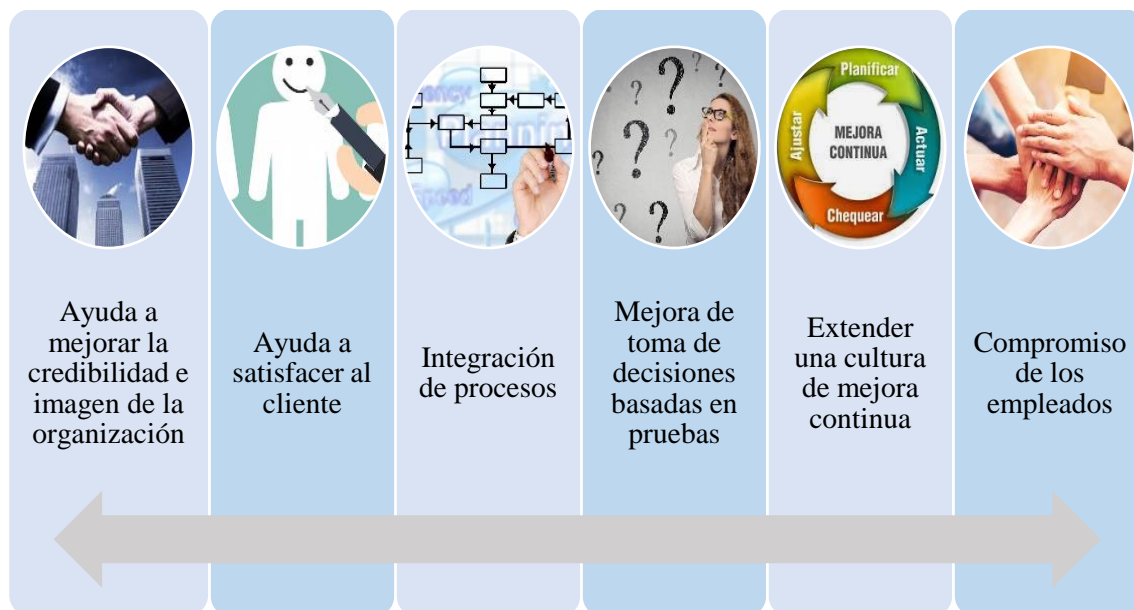
El contenido de un documento ayuda a saber cómo se encuentra estructurado y los temas que este abarca, la Norma está compuesta por diez puntos específicos, los tres primeros son introductorios y generales, y los siete siguientes son los requisitos que establece la ISO para implementar un sistema de gestión de calidad, los cuales deberán ser cumplidos obligatoriamente por las organizaciones.

A estos requisitos también se los conoce como criterios, cada uno de ellos cuenta con una serie de subcriterios, esto con la finalidad de brindar un mayor esclarecimiento y precisión al tema que se quiere tratar.

#### 4.5.2.4. Beneficios de implementar la norma ISO 9001:2015

Sin duda alguna, el implementar un SGC en base a la ISO 9001:2015 trae consigo grandes y numerosos beneficios, sin embargo, nombraremos algunos:

**Figura 7**  
*Beneficios de la Norma ISO 9001:2015*



**Nota:** *Elaboración propia. Tomado de (ISO, 2018).*

Según la figura 7, el primer beneficio hace referencia a que, al ser esta norma uno de los estándares de calidad más alto y conocidos a nivel mundial, y el que una institución posea un sistema bajo los criterios de esta es un alto indicador de servicios eficientes y de calidad, y como resultado el aumento de credibilidad hacia esta.



Segundo, como habíamos observado anteriormente, satisfacer al usuario es parte de uno de los principios de la norma, por lo que la organización debe hacer lo mejor posible para satisfacerlo y así, este recomendará y volverá a utilizar sus servicios.

Tercero, hablamos de que toda la institución debe estar coordinada en sus distintos procesos, lo cual ayudará a organizar los tiempos de entrega del servicio, también se debe estar consiente de todos ellos y cómo se interrelación, cuáles son necesarios y eliminar los que no lo son; todo esto debe estar a conocimiento no solamente de la alta dirección sino también del resto del personal.

Cuarto, las decisiones que se tome ya no serán por impulso o presentimiento alguno, ahora serán tomadas en base a evidencias, consiguiendo ser más objetivos que subjetivos. Cabe mencionar que la toma de decisiones es importante ya que otorga control para generar cambios importantes dentro de una organización.

Quinto, uno de los objetivos que debe perseguir una entidad debe ser la mejora continua. Esto ayudará a identificar que procesos se debe mejorar y contribuyendo también a la trazabilidad institucional.

Y, sexto, si todos caminan hacia una dirección de desarrollo, la institución también lo hará. Los empleados que trabajen con orden y claridad son empleados felices, lo que ayuda a que sean más productivos, incluso ahorrando tiempo.

#### **4.5.3. Gestión por resultados (GpR)**

“Sistema que genera información de desempeño a través de la planificación estratégica y su medición rutinaria, y que conecta esa información a decisiones, que idealmente, influyen el rango de decisiones” (Moynihan, Definiciones de GpR, 2018).

En otras palabras, este sistema hace mayor énfasis en que, una gestión debe ser definida por sus resultados y cualquier decisión que se tome debe ser basada en ello, pues el uso de la información es fundamental. Se trata de medir, informar y decidir.

Según Públicas (2013), la GpR es:

“La gestión por resultados es una orientación de la administración pública, que propone que todos los recursos y esfuerzos del Estado estén dirigidos al logro de resultados para el

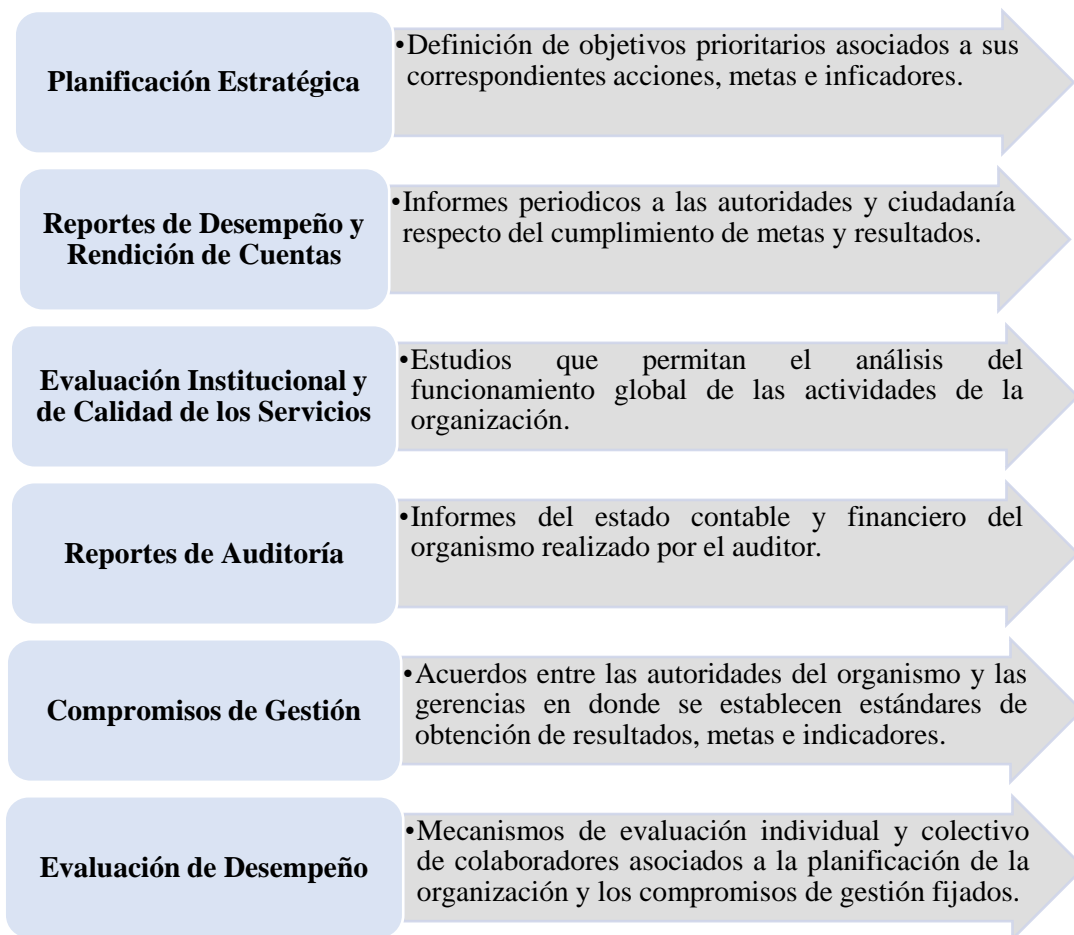
bien de la población. Está diseñado para lograr un equilibrio entre las actividades de cada una de las instituciones públicas y los resultados buscados para el desarrollo del país”.

Podemos decir también que, la gestión por resultados es un compromiso del Estado hacia el desarrollo del país, ya que se trata de maximizar el esfuerzo estatal para alcanzar resultados sostenibles, buscando aumentar el valor público. Cuando hablamos de “resultados” hablamos de ese cambio que debe se desea alcanzar, tanto en la sociedad como en el usuario.

#### 4.5.3.1. Herramientas de la GpR

Las siguientes herramientas definidas, son aquellas que permiten desempeñar una gestión por resultados exitosa dentro de una organización.

**Figura 8**  
*Herramientas de la GpR*



*Nota: Elaboración propia. Tomado de (Milanesi, 2018).*



Según la figura 8, esas son las principales herramientas de una GpR, cada una de ellas puede ser adaptada según el tipo de organización.

#### **4.5.3.2. ¿Por qué es necesaria?**

“Tradicionalmente, la planificación, la asignación presupuestaria, la ejecución y, el seguimiento y la evaluación han estado orientados principalmente a utilizar los recursos y ejecutar actividades para cumplir las normas y reglamentos” (Públicas, ABC de Gestión por Resultados, 2013).

El problema radica en que se ejecutan esfuerzos y servicios solamente por cumplir con lo que dice la normativa, que está bien, pero el hecho de que ese sea su único interés hace que, cumplir con los servicios que ofrece el estado se vuelva cansado y en algunas ocasiones tedioso; la GpR va más allá, está enfocada en alcanzar logros para mejorar la vida de la población, generando un verdadero cambio y entendiendo las necesidades de los usuarios.

#### **4.5.4. Diagnóstico**

“El diagnóstico situacional es una metodología por medio del cual estudian, analizan y evalúan las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa” (Fleitman, 1997).

El diagnóstico es un proceso en el cual se busca obtener información, analizarla y evaluarla, todo esto a través de métodos y técnicas investigativas. Esta produce conocimiento para generar acciones adecuadas al contexto. Se trata también de analizar un sistema y entenderlo, para poder proponer cambios en él y que los resultados sean previsibles.

“Esta es una etapa de un proceso por el cual se establece la naturaleza y la magnitud de las necesidades o los problemas que afectan a un sector o aspecto de la realidad, que es motivo de estudio-investigación, con la finalidad desarrollar programas y realizar una acción” (Egg, 1991).

El diagnóstico también permite identificar el grado o magnitud de importancia del problema detectado, que después pasa a ser objeto de estudio para brindar soluciones. Un diagnóstico también conlleva acciones.

#### **4.5.5. Análisis PESTEL**

“El análisis PESTEL se considera una herramienta acertada para comprender el crecimiento o el declive de una organización o de un conjunto de necesidades por satisfacer, y, en consecuencia, la posición, el potencial y la dirección de un negocio o de cualquier tipo de entidad” (Bitt, 2017).

El análisis PESTEL es una herramienta eficiente que sirve para identificar el contexto externo en el que una organización se encuentra, ayuda a desarrollar el requisito número 4 que la Norma ISO 9011:2015 plantea. Este análisis también toma en cuenta a la competencia del mercado.

La palabra PESTEL es un acrónimo, la P contempla el ámbito político, la E lo económico, la S lo social, la T lo tecnológico, la E lo ecológico y, por último, la L que hace referencia a lo legal (ver anexo 2).

Este análisis ayuda a identificar las amenazas (todo elemento negativo que afecta a la organización, y no puede ser controlado por la misma) y oportunidades (todos aquellos factores que impactan positivamente a la entidad y que provienen de medios externos) que se presentan a la institución. La información que ayuda a recopilar esta herramienta servirá para crear estrategias.

#### **4.5.6. Análisis AMOFHIT**

“El análisis AMOFHIT en la cual se enlistan las fortalezas y debilidades encontradas en el análisis, ayuda a saber si la organización es más fuerte que débil” (Tayevi, 2020).

Otra de las herramientas para definir el contexto organizacional es el análisis AMOFHIT, pues este, a diferencia del PESTEL, brindando un análisis interno de la misma, la palabra AMOFHIT también es un acrónimo, la A se enfoca a la parte administrativa, la M a marketing y en el caso de ser aplicado al sector público se denomina medios de comunicación, la O lo que son las operaciones productivas o logística, la F lo financiero, la H la parte de recursos humanos, la I a los sistemas de información y, finalmente, la T que hace énfasis en lo que es investigación y desarrollo (ver anexo 3).

Este análisis permite identificar las fortalezas (elementos que hacen destacar a una organización, lo que permite potenciarla) y debilidades (factores que ponen en desventaja a la entidad y que deben ser mejoradas) que presenta la institución, la información de este análisis sirve

para crear estrategias que ayuden a combatir las amenazas, aprovechar las oportunidades, maximizar las fortalezas y corregir sus debilidades.

#### **4.5.7. Ficha de Observación**

“Una ficha de observación es el procedimiento empírico elemental de la ciencia que tiene como objeto de estudio uno o varios hechos, objetos o fenómenos de la realidad actual; por lo que en el caso de las ciencias naturales, cualquier dato observado será considerado como algo factual, verdadero o contundente; a diferencia, dentro de las ciencias sociales, el dato será el resultado que se obtiene del proceso entre los sujetos y sus relaciones por lo que no es tan factual y pudiera ser subjetivo” (Bunge, 2007).

Esta importante y poderosa herramienta para recolectar información mediante visita insitu, consiste en tener un mayor acercamiento a la realidad que se planea estudiar y detallar los distintos hallazgos en el transcurso de la investigación, por lo que deberán ser registrados al instante. Podemos decir que las fichas de observación son precisas y su información es confiable.

#### **4.5.8. Matriz de Stakeholders**

Esta es otra herramienta indispensable para poder especificar el contexto organizacional de una institución. Pero ¿qué son los stakeholders?

“Cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos empresariales” (Freeman, 1984).

Dicho en otras palabras, son todos aquellos grupos que interactúan con la institución, involucrándose con esta, y, por lo tanto, cualquier decisión que tome la entidad tiene impacto sobre ellos, o viceversa.

Como primer paso, se debe identificar a estos grupos, si son internos o externos, su nivel de impacto, de interés y las estrategias que se deben elaborar para comprometerlos con la institución.

Seguidamente se debe crear una matriz en la que se plasme este tipo de información. Una institución debe considerar identificar los stakeholders no solo porque formen parte de su entorno, sino que también se pueden crear estrategias de alianza en el que ambas partes sean beneficiadas (ver anexo 4).

Finalmente se procede a colocar cada uno dentro del mapa de empoderamiento, el cual clasifica a cada grupo de interés según su nivel de interés y poder (ver anexo 5). Este servirá para poder identificar visualmente que grupos son prioritarios y necesitan ser intervenidos.

#### **4.5.9. Matriz de Tows**

Una vez identificadas las amenazas y oportunidades (factores externos PESTEL), y, las debilidades y fortalezas (factores internos AMOFHIT), se procede a crear estrategias de trabajo en base al asociamiento de estas (ver anexo 6). Esta matriz es útil para planificar y tomar decisiones, es fácil de comprender y hacer, y mejora el análisis interno y externo.

### **5. Metodología**

A continuación, se detalla los instrumentos, métodos y técnicas que se emplearon para el desarrollo de la presente investigación, lo que permitió cumplir a cabalidad cada objetivo planteado.

#### **5.1. Enfoque**

El presente proyecto de investigación fue abordado a través de un enfoque de carácter cualitativo, debido a que se obtuvo información relacionada al sistema de gestión y su incidencia en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, los procesos internos que conforman su sistema y su ambiente laboral. Este tipo de información permitió la descripción de las principales características de la problemática de estudio.

#### **5.2. Diseño**

El diseño que se aplicó en el presente proyecto de investigación es no experimental, debido a que la información que se requería, se la tomó tal cual se encontraba en la realidad que afrontaba la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina y colaboradores. Cabe mencionar que no se manipuló ningún tipo de variables por cuanto la información fue tomada de acuerdo con la problemática detectada.

#### **5.3. Tipo de investigación**

- **Investigación de tipo exploratoria:** debido a que el problema que se estudió es la falta de implementación de un sistema de gestión basado en la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, se logró evidenciar algunas brechas

sustanciales debido a una falta de gestión de calidad, así dando cumplimiento al objetivo específico uno.

- **Investigación-acción:** se elaboró una herramienta en base al diagnóstico situacional de la institución, es decir la guía, lo que permitió compensar la necesidad que esta presentaba, por lo que fue necesario recopilar y tomar como base la información que se obtuvo mediante diagnóstico situacional, lo que permitió cumplir el objetivo específico dos.

- **Investigación de tipo bibliográfico:** este tipo de investigación fue completamente necesaria ya que, en el objetivo específico dos era preciso consultar teorías, leyes, libros, artículos científicos, definiciones relacionadas al estudio, esta revisión sirvió como evidencia para poder elaborar la guía.

#### 5.4. Unidad de Análisis

Para desarrollar la presente investigación, fue fundamental tomar en cuenta a los principales actores clave que conforman el sistema de gestión de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina y los datos relevantes, los cuales ayudaron a estructurar la guía, entre estos se consideró un representante de cada grupo de interés, los mismos que proporcionaron información esencial para el desarrollo de la investigación, esto ayudó a tener una visión amplia del funcionamiento del sistema de gestión de la institución y su impacto.

#### 5.5. Métodos

- **Método Deductivo:** A través de este método se partió de lo general a lo particular, pues, se realizó un diagnóstico situacional de la institución, identificando las deficiencias y fortalezas de su sistema de gestión de calidad, lo que contribuyó significativamente al cumplimiento del objetivo específico uno, permitiendo abordar el problema de manera específica.

- **Método Analítico:** Una vez recolectada la información como un todo, se procedió a llevar a cabo un análisis, detallando e identificando las debilidades y amenazas como fortalezas y oportunidades de la institución. Obteniendo un impacto significativo en el cumplimiento del segundo objetivo específico.

- **Método Sintético:** Este método otorgó la posibilidad de, una vez recopilada y examinada la información, establecer las conclusiones y recomendaciones sobre la problemática

detectada en la presente investigación, proponiendo a la guía como herramienta generadora de excelencia en el ámbito de su sistema de gestión.

## 5.6. Técnicas

- **La entrevista:** Se diseñó dos guiones de entrevista (ver anexo 7), estas fueron dirigidas a un representante de cada grupo de interés: vicerrector, secretario general, encargado del departamento de colecturía, inspector general, encargado del DECE, docente y padre de familia. La primera entrevista abordó temas sobre generalidades de la institución y la segunda se la realizó en base a un análisis PESTEL (factores externos) y el análisis AMOFHIT (factores internos); respondiendo interrogantes suscitadas durante el transcurso de la investigación, y, finalmente, contrastar dicha información con los resultados obtenidos en las encuestas. De esta manera se alcanzó el objetivo específico uno.

- **Ficha de Observación:** Se elaboró 1 ficha de observación (ver anexo 8) la misma que se aplicó en varios momentos de la investigación para ir llevando una observación continua, esta información fue relevante para el cumplimiento del objetivo uno.

El método de calificación que se utilizó, para poder obtener una valoración de la aplicación de la ficha de observación, fue la escala de Likert. El método de calificación de esta se encuentra determinada de la siguiente manera:

1= Muy Bueno

2= Bueno

3= Regular

4= Malo

5= Muy malo.

Dando cumplimiento al objetivo específico uno.

- **Herramienta PESTEL:** Se tomó en cuenta el análisis PESTEL (ver anexo 2) ya que permitió identificar factores externos como amenazas u oportunidades, que afectan a la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina. Sus letras significan Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Esto ayudó a enriquecer la información. Llevando a cabo el objetivo específico uno.

- **Herramienta AMOFHIT:** Así como se consideró los factores externos, también los internos. El análisis AMOFHIT (ver anexo 3) tiene el objetivo identificar las fortalezas y

debilidades que existen dentro de una organización. En el caso de la Institución Mercedes de Jesús Molina, analizaremos el contexto Administrativo, Medios de Comunicación, Operativo, Financiero, Recursos Humanos, Investigativo e Innovador y Tecnológico. Cumpliendo el objetivo específico uno.

- **Matriz de Stakeholders:** La matriz de stakeholders (ver anexo 4) permitió identificar todos aquellos que de una manera positiva o negativa se ven afectados con las actividades que se realizan dentro del sistema de gestión de la UEF Mercedes de Jesús Molina. Dando cumplimiento al objetivo específico uno.

- **Matriz de Tows:** La Matriz de Tows (ver anexo 6) es un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para crear estrategias. Llevando a efecto el cumplimiento del objetivo específico uno.

- **Software:** Una vez obtenida la información y examinada, se procedió a elaborar la guía mediante el uso del programa Word, dado que poseía las herramientas necesarias para su elaboración. Dando cumplimiento al objetivo específico dos.

## 6. Resultados

Los resultados obtenidos en función a cada objetivo, mediante técnicas y herramientas detalladas en el apartado de metodología, son los siguientes:

### 6.1. OE1: Diagnosticar la situación actual de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

Para abordar este objetivo, se consideró el método deductivo, partiendo desde lo general a lo específico de la institución y usando las 6 herramientas de recolección de información antes descritas, se obtuvo los siguientes resultados:

#### 6.1.1. Generalidades

De acuerdo con la información otorgada por el inspector general de la institución sobre el personal que labora en ella, se obtuvo la siguiente información:

**Tabla 6**

*Personal que labora dentro de la UEF Mercedes de Jesús Molina*

Personal que labora en la UEF Mercedes de Jesús Molina		
Tipo de personal	Conformado por	Cantidad de personas que lo conforma
Estratégico	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rectorado</li><li>• Vicerrectorado</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2 personas</li></ul>
Administrativo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inspección</li><li>• DECE</li><li>• Secretaría</li><li>• Colecturía</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 4 personas</li></ul>
Operativo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personal docente (escuela y colegio)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 31 personas</li></ul>
Apoyo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personal de limpieza</li><li>• Portería</li><li>• Servicio de guardia</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 5 personas</li></ul>
<b>Total, de personal que labora en la institución</b>		<b>42 personas</b>

*Nota: Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal administrativo de la institución.*

Como se puede observar en la tabla 4, existe un total de 42 personas que laboran dentro de la institución, clasificando al personal en cuatro grupos: 1) Estratégico: toman decisiones y crean planes estratégicos; 2) Administrativo: registran y tramitan documentos o comunicaciones, y control de datos; 3) Operativo: imparten clases, planifican actividades académicas y las evalúan; y por último, 4) Apoyo: brindan el espacio adecuado y seguro para el desarrollo de las actividades que se realizan dentro de la institución.

En la siguiente tabla se muestra los servicios que oferta la Unidad Educativa:



**Tabla 7***Personal que labora dentro de la UEF Mercedes de Jesús Molina*

Servicios que oferta la institución	Paralelos	Aproximado de estudiantes por paralelo
Inicial	1	32-35
Primero EGB	2	32-35
Segundo EGB	2	32-35
Tercero EGB	2	32-35
Cuarto EGB	2	32-35
Quinto EGB	2	32-35
Sexo EGB	2	32-35
Séptimo EGB	2	32-35
Octavo EGB	2	32-35
Noveno EGB	2	32-35
Décimo EGB	2	32-35
Primero BGU	2	32-35
Segundo BGU	2	32-35
<b>Total, de paralelos</b>		<b>25 paralelos</b>

*Nota:* Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal administrativo de la institución.

Según la tabla 5, los servicios que oferta la institución, la media por salón es de 32 a 35 estudiantes, mientras que el Ministerio de Educación, recomienda que cada paralelo no exceda los 25 alumnos, con la finalidad de una mayor comprensión, si se supera la cantidad, se deberá crear otro paralelo asignando otro docente. La UEF Mercedes de Jesús Molina sobrepasa el número de estudiantes por paralelo, tomando en cuenta que el siguiente año habrá un incremento, ya que se ofertará el servicio académico de 3ro BGU.

Seguidamente, se presentan los resultados obtenidos de manera general, del total de alumnos que conforman la UEF Mercedes de Jesús Molina:

**Tabla 8***Total, de estudiantes de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina*

<b>Total, de Estudiantes</b>	702	<b>Colegio</b>	378 alumnos	<b>Alumnos con discapacidad</b>	1
				<b>Alumnos sin discapacidad</b>	377
		<b>Escuela</b>	324 alumnos	<b>Alumnos con discapacidad</b>	1
				<b>Alumnos sin discapacidad</b>	323

*Nota:* Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal administrativo de la institución.

Por lo observado en la tabla 6, la UEF Mercedes de Jesús Molina cuenta con 702 alumnos en total, de los cuales, 2 de ellos tienen discapacidad: 1) Niño de 6to grado, con parálisis cerebral complicando su capacidad motriz, equilibrio y postura; 2) Adolescente de 2do de BGU, con discapacidad física, usa silla de ruedas y tiene ayudante especializado.

La institución consideró dichos casos de discapacidad, tomando como medida preventiva, la planta baja para el curso donde ellos reciban clases, tratando de facilitar su movilidad. Dicha infraestructura cumple con adecuaciones para este tipo de personas, tales como: rampas y baños accesibles.

A continuación, se detalla una tabla informativa sobre los padres de familia que adeudan pensiones:

**Tabla 9**

*Representantes que adeudan pensiones, primer trimestre*

<b>Recorte Primer Trimestre</b>	
<b>Padres que no adeudan pensiones</b>	<b>Padres que adeudan de entre 1 y 3 meses de pensión</b>
401	301

*Nota: Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal administrativo de la institución.*

Según lo que se ve en la tabla 7, existen 301 padres de familia que adeudan de 1 a 3 meses de pensiones, representando una amenaza ya que 43% carece de una estabilidad económica, desafiando la sostenibilidad de la institución. Este tipo de información se consideró relevante dentro de los hallazgos de la aplicación de los instrumentos, ya que, al ser una unidad fiscomisional, parte de sus recursos proviene de los padres de familia, y, si estos no cumplen con sus obligaciones se complica poder cumplir con todo lo que la institución necesita para su funcionamiento.

El personal docente que labora en la institución:

**Tabla 10**

*Personal docente fiscal y personal docente institucional*

<b>Total, de Personal Docente Fiscal</b>	<b>Total, de Personal Docente Contratado por Parte de la Institución</b>	<b>Total, de Personal Docente</b>
20	11	31
65%	35%	100%

*Nota: Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal administrativo de la institución.*

Según el art. 5 de la Normativa para Regular el Funcionamiento de las Instituciones Educativas Fiscomisionales, el Estado aportará a la misma, mediante asignación de docentes ficales y/o la provisión de infraestructura para que la institución fiscomisional opere y su mantenimiento. No se debe superar el 70% del costo de operación educativa, es decir, los docentes.

Años atrás, la institución no alcanzaba el 20% de contratos de docentes por parte del Estado, lo cual dificultaba a gran escala el sostenimiento de la institución. Actualmente, como podemos observar en la tabla 8, se ha logrado alcanzar un 65%, faltando un 5%, dicho de otra manera, faltan dos contratos de docente fiscal para alcanzar el 70% que estipula la Normativa.

### **6.1.2. Análisis PESTEL y AMOFHIT de la UEF Mercedes de Jesús Molina**

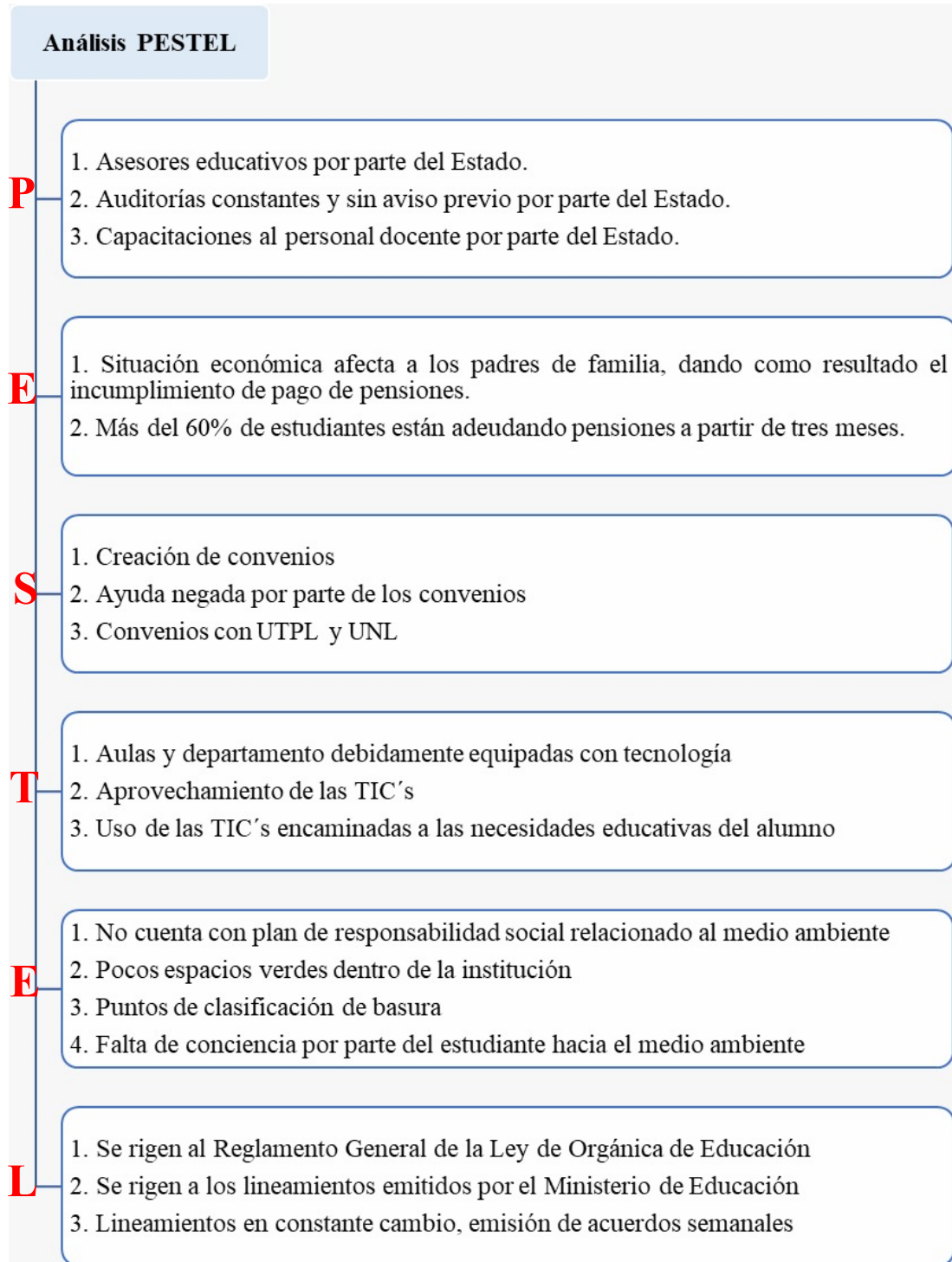
Para el desarrollo del siguiente análisis (PESTEL y AMOFHIT) se aplicó cinco entrevistas como lo habíamos mencionado anteriormente, 2 entrevistas al Vicerrector de la institución, 1 entrevista al Inspector General, 1 entrevista a un Docente y una entrevista al Padre de familia, es decir el usuario.

La primera entrevista dirigida al Vicerrector consta de 13 preguntas y la segunda entrevista consta de 33 preguntas, la entrevista dirigida al inspector general consta de 10 preguntas, la entrevista al docente consta de 9 preguntas, todas estas entrevistas consideran y engloban los parajes del análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal) y los parajes del análisis AMOFHIT (administrativo, medios de comunicación, operativo, financiero, recursos humanos, innovación y tecnológico) (ver anexo 7).

Por lo que se obtuvieron los siguientes resultados:

**Figura 9**

*Análisis PESTEL de la UEF Mercedes de Jesús Molina*



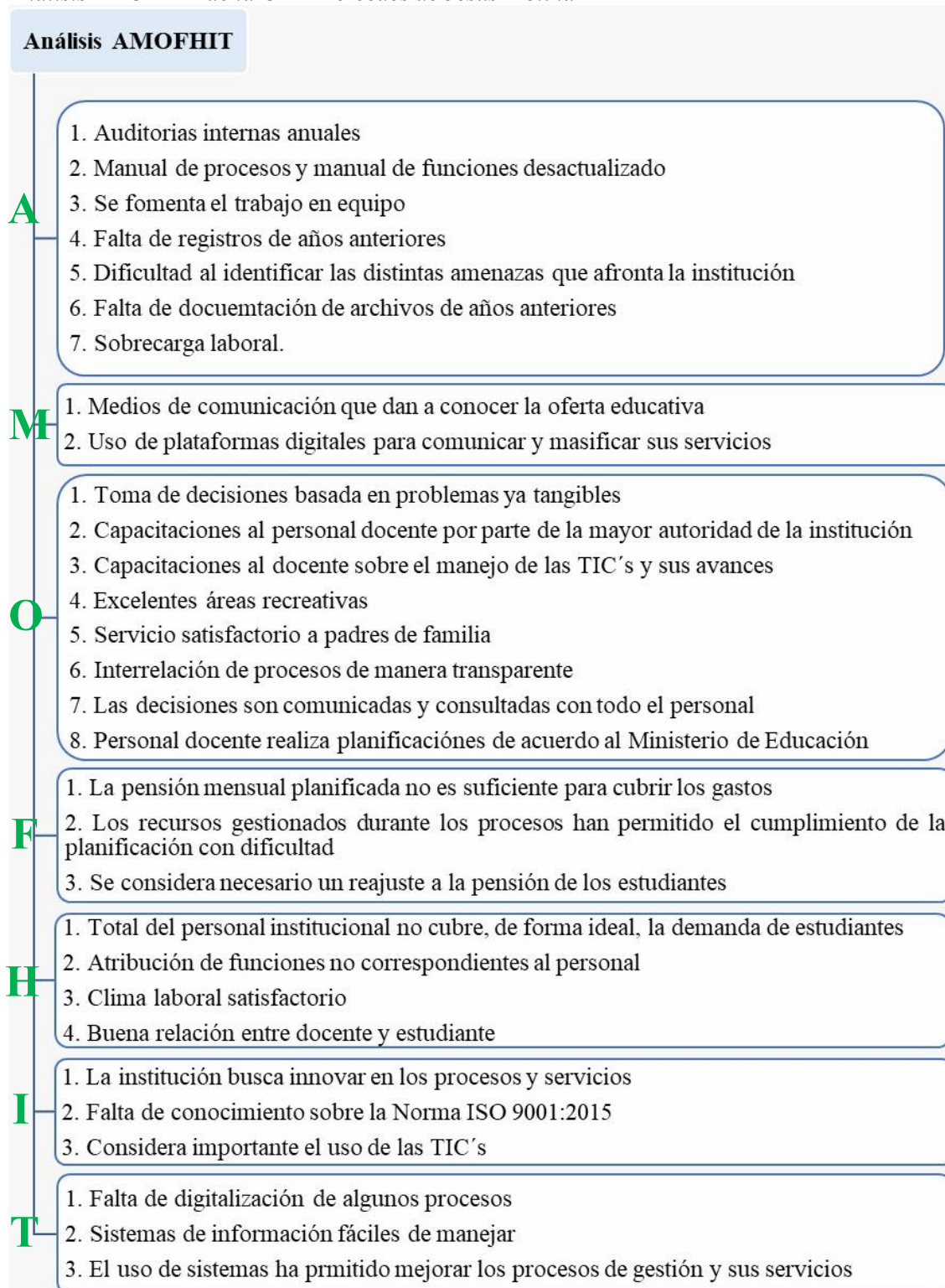
*Nota: Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal administrativo de la institución.*

Por otro lado, para poder realizar un análisis del contexto interno de la UEF Mercedes de Jesús Molina, se utiliza la herramienta AMOFHIT, en este análisis cada una de las letras representa una variable a identificar y a estudiar dentro del entorno interno, es decir, vamos a analizar los temas concernientes a temas administrativos, medios de comunicación, operatividad, financiero, recursos humanos, sistemas de información e investigación y desarrollo.

Poniendo a disposición los siguientes resultados:

**Figura 10**

*Análisis AMOFHIT de la UEF Mercedes de Jesús Molina*



*Nota: Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal administrativo de la institución.*

Una vez realizado ambos análisis e identificación de factores externos e internos (según corresponda), procederemos a hacer la matriz de Tows. Esta matriz es una amplificación del análisis FODA, su principal objetivo es hacer concordar las fortalezas con las oportunidades y las debilidades con las amenazas.

### **6.1.3. Ficha de observación de la UEF Mercedes de Jesús Molina**

La ficha de observación se aplicó mediante visitas insitu, con el objetivo de realizar observaciones importantes que sirvieron de aporte al diagnóstico de la institución. Esta se estructuró en 5 secciones, la primera sección es de infraestructura con 14 criterios relacionados a señalética, mantenimiento de la infraestructura, equipamiento de seguridad, recursos tecnológicos, sala de docentes, sala de padres de familia, recepción, etc.; la segunda sección es acerca del personal administrativo y estratégico con 7 criterios relacionados a recursos tecnológicos disponibles, agilidad de los procesos administrativos, sobrecarga laboral, etc.; la tercera sección es sobre personal docente con 11 criterios relacionados a la comunicación entre docente y estudiante, sobrecarga laboral, disposición de recursos para desarrollo de sus funciones, etc.; la cuarta sección es la del personal de apoyo con 4 criterios relacionados a espacios adecuados para desarrollo de sus funciones, Interacción con el alumno, etc.; y, por último, la sección de servicio que ofrece con 9 criterios relacionados a la agilidad de los servicios académicos y administrativos, plataforma virtual, necesidades tomadas en cuenta, etc.; dando un total de 44 criterios calificados

A continuación, se detallan las siguientes observaciones que se obtuvieron en la ficha aplicada a la UEF Mercedes de Jesús Molina:

Con la información recabada a través de la ficha de observación podemos analizar que, la UEF Mercedes de Jesús Molina, en la mayoría de los criterios calificados, tiene una excelente puntuación, pero existen algunas observaciones en cada una de las secciones.

**Tabla 11**

*Resultados Ficha de Observación*

<b>Infraestructura</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La institución carece de áreas verdes, estas son importantes ya que ayudan a la salud tanto física como mental del estudiante, reduciendo estrés, depresión y mejorando su concentración.</li><li>• Los baños carecen de iluminación, considerando que la mayoría de los alumnos salen hasta las 19h00, también necesitan mantenimiento ya que se pudo observar defectos respecto a su mantenimiento, pudiendo ser un foco infección a la salud del estudiante.</li><li>• La sala de docentes necesita un espacio adecuado para el desarrollo de sus actividades, existe un total de 4 escritorios que son ocupados por 16 docentes. Esto puede crear confusión y complicaciones al momento de archivar documentos institucionales, trabajos de estudiantes, registros, etc.</li></ul>
<b>Personal administrativo y estratégico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sobrecarga laboral, debido a la mala planificación de actividades y personal insuficiente.</li><li>• No cuenta con el personal suficiente, tal es el caso del personal médico que en una institución educativa es primordial, sin embargo, la UEF Mercedes de Jesús Molina no cuenta con este tipo de servicio, siendo este el escenario, en el momento de ocurrir algún accidente que involucre algún alumno no se le puede brindar ese servicio. Cabe mencionar que dentro de la institución si se tiene un departamento médico adecuado a las necesidades de la institución, es decir, si tienen un departamento médico como tal, pero no pueden hacer uso de él debido a que no existe personal médico contratado por parte de la UEF Mercedes de Jesús Molina, el único personal médico que les brinda ayuda es el que está contratado por la mañana, en la Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús, aprovechando que este debe cumplir las 8 horas de trabajo diarias, permanece brindado sus servicios dentro de la institución desde las 07h00 hasta las 15h00, el ingreso de estudiante de Merceditas es a las 13h00.</li></ul>
<b>Personal docente</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El personal docente y, cabe mencionar que también el administrativo, conoce las funciones de su cargo solamente por el plan estratégico institucional (PEI), no por un manual de funciones, todo esto debido a que el manual que poseen está desactualizado y solo se detalla las funciones del personal estratégico (rector y vicerrector).</li><li>• Sobrecarga laboral y personal insuficiente, ambos criterios van de las manos, es decir, si no existe personal suficiente existirá sobrecarga laboral, tal es el caso del docente de educación física, una sola persona enseña educación física a todos los estudiantes de la institución, por lo que llevará registros y calificaciones de todos los estudiantes.</li></ul>
<b>Servicio que ofrece</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No cuenta con convenios con el municipio, gestión de riesgos, bomberos, etc. para ofrecer servicio de campo de acción para los estudiantes de 1ero y 2do de bachillerato.</li></ul>

*Nota: Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal estratégico y administrativo de la institución.*



#### **6.1.4. Matriz Tows de la UEF Mercedes de Jesús Molina**

La siguiente matriz permitió crear estrategias en base a los factores internos y externos de la UEF Mercedes de Jesús Molina, a continuación, se detallan las siguientes estrategias:

**Tabla 12**

*Matriz Tows de la UEF Mercedes de Jesús Molina*

<p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b><u>Oportunidades</u></b></p>	<p><b><u>Amenazas</u></b></p>
	<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b><u>Fortalezas</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se fomenta el trabajo en equipo.</li> <li>2. Medios de comunicación adecuados para ofertar los servicios de la institución.</li> <li>3. Capacitaciones al personal.</li> <li>4. Decisiones consultadas y comunicadas a todo el personal.</li> <li>5. Clima laboral satisfactorio.</li> <li>6. Sistemas de información fáciles de manejar.</li> </ol>	<p><b><u>Oportunidades</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitación personal estratégico, administrativo, docente y de apoyo, por parte de los asesores gestionados a través del Ministerio.</li> <li>2. Auditorías constantes por parte del Ministerio de Educación.</li> <li>3. Aprovechamiento del desarrollo tecnológico encaminado a la satisfacción de las necesidades educativas.</li> </ol> <p><b>F3O1:</b> Fomentar el desarrollo intelectual y de habilidades del personal a través de capacitaciones tanto internas como externas, para beneficio de la institución.</p> <p><b>F6O2:</b> Desarrollar y actualizar constantemente los sistemas de información, con el fin de brindar reportes renovados al Ministerio de Educación.</p> <p><b>F6O3:</b> Potenciar los sistemas de información en base al desarrollo tecnológico.</p>
<p><b><u>Debilidades</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de controles internos, lo que dificulta la detección de falencias.</li> <li>2. Falta de recursos materiales, financieros y talento humano.</li> <li>3. Manual de procesos y funciones desactualizados.</li> </ol>	<p><b><u>Debilidades</u></b></p> <p><b>D1O4:</b> Realizar auditorías internas constantes, permitiendo estar más preparados para las auditorías por parte del ministerio.</p> <p><b>D3-O3:</b> Digitalizar la información y archivarla para su conservación.</p>	<p><b><u>Debilidades</u></b></p> <p><b>D5A2-5:</b> Aplicar ficha socioeconómica a cada padre de familia para realizar un análisis de reajuste de pensión en base a las posibilidades económicas de sus usuarios.</p> <p><b>D2A3:</b> Aprovechar los convenios existentes para cubrir la falta de recursos materiales, financieros y talento humano.</p>

- 
4. Falta de evidencia de información y registro de años anteriores.
  5. Ausencia de planificación en el cobro de las matrículas.
  6. Falta de conocimiento de la Norma ISO 9001:2015
  7. Escasas áreas verdes dentro de la institución.
  8. Baños carecen de iluminación.
  9. Sobrecarga laboral.
- 

*Nota: Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal administrativo de la institución.*

### **6.1.5. Matriz de Stakeholders**

Para poder realizar un diagnóstico integral de la institución, es importante considerar a todas las partes interesadas que interactúan con la misma, por lo que es pertinente realizar una matriz donde se identifiquen a todos aquellos que de forma interna o externa tienen incidencia ya sea positiva o negativa con las acciones y decisiones que toma la institución.

La identificación de las partes interesadas es una parte esencial, la siguiente matriz permitió identificar y clasificar los distintos grupos de interés que interactúan con la institución, tanto internos como externos, su nivel de interés, nivel de poder, etc. Todo eso con la finalidad de generar estrategias para involucrarlos correctamente, aumentando su participación dentro de la institución.

**Tabla 13***Matriz de stakeholders de la UEF Mercedes de Jesús Molina*

<b>Matriz Stakeholders De La UEF Mercedes de Jesús Molina</b>									
<b>N</b>	<b>Institución</b>	<b>Nombre Stakeholder</b>	<b>Interés (alto /medio /bajo)</b>	<b>Nivel de poder (alto /medio /bajo)</b>	<b>Actitud (negativa /neutral /positiva)</b>	<b>Tipo De Stakeholder</b>	<b>¿Cómo podría contribuir?</b>	<b>¿Cómo podría bloquear?</b>	<b>Estrategias para comprometerlo</b>
1	UEF Mercedes de Jesús Molina	Rectora	Alto	Alto	Positiva	Interno	Dirigir de manera eficiente y eficaz, comprometido con la misión y visión.	Dejando de capacitar al personal docente y administrativo.  Mostrando desinterés por la institución.  Ausentismo en los procesos estratégicos de la institución.  Falta de participación en las distintas actividades que involucran la institución.	Capacitar al personal docente y administrativo de manera constante.
2	UEF Mercedes de Jesús Molina	Vicerrector	Alto	Alto	Positiva	Interno	Coordinar estrategias educativas y formas de trabajo con el personal	Dejando de lado sus funciones.  No teniendo contacto con el personal	Dirigir, coordinar y controlar los procesos de los programas académicos, de

docente respecto a los nuevos lineamientos emitidos por el Ministerio de Educación.

administrativo, docente y de apoyo de la institución.

autoevaluación y acreditación ante las entidades competentes.

Atender las necesidades de sus colaboradores.

Fortalecer convenios que sirvan de apoyo a la institución.

Crear planes de responsabilidad social con el medio ambiente, involucrando a los estudiantes mediante el componente de campo de acción.

3	UEF Mercedes de Jesús Molina	Personal administrativo	Alto	Medio	Positiva	Interno	Manejar de manera eficiente los procesos que se manejan dentro de la institución, llevando un control de	Crear procesos y actividades innecesarias que dificulten la eficacia de estos e impidan la satisfacción del padre de familia.	Implementar manuales de procesos para cada uno de los departamentos para dictar de manera clara las actividades que
---	------------------------------	-------------------------	------	-------	----------	---------	--	---	---

							archivos a través de uso de manuales.	Personal insuficiente para desarrollo de las actividades.	debe cumplir cada uno.
4	UEF Mercedes de Jesús Molina	Personal docente	Alto	Medio	Positiva	Interno	Buscar siempre la innovación y mejora en los métodos de enseñanza.	No capacitarse sobre los nuevos métodos de enseñanza, digitalización, etc.	Exigir al personal docente su capacitación constante dentro y fuera de la institución.  Motivar e incentivar al personal docente, con la finalidad de generar mayor productividad, compromiso e innovación por parte de este.  Variar los métodos de enseñanza para captar la atención del estudiante.
5	UEF Mercedes de Jesús Molina	Personal de apoyo	Alto	Bajo	Positiva	Interno	Procurar un entorno de aprendizaje seguro, brindando calidad de	Personal no capacitado para desarrollo de funciones.	Mantener el orden y sostenimiento de la infraestructura y

							servicios en atención al padre de familia y al estudiante, brindando mantenimiento a la infraestructura de la institución.		el cuidado de los estudiantes.  Evaluar periódicamente mediante ficha de observación los espacios y áreas que requieran ser intervenidas.
6	Ministerio de Educación /Distrito 11D01	Asesor Educativo	Alto	Alto	Positivo	Externo	Realizar auditorías sin aviso previo para conocer el avance y desempeño de la institución.  Capacitar al personal administrativo y quienes la conforman con la finalidad de saber cómo actuar, qué hacer y demás.	Dejar de realizar auditorías.  Dejar de capacitar al personal.  No realizar visitas in situ.	Impartir formaciones al colectivo administrativo y docente.  Atender y brindar soluciones a las necesidades que presenta la institución.  Mejorar y reforzar la aplicación de normas, guías y aplicativos dados por el ministerio de educación.
7	Ministerio de Educación	Ministerio de Educación	Alto	Bajo	Positiva	Externo	Proveer los alimentos	Dejar de proveer los alimentos	Realizar análisis de satisfacción que tienen los



							necesarios a la institución.	necesarios a la institución.	estudiantes frente al programa de alimentación, trimestralmente.
									Llevar registros exhaustivos de entrega de productos por parte del ministerio.
8	UNL / UTPL		Bajo	Bajo	Neutral	Externo	Comprometers e a prestar ayuda a la institución.	Negando el aprovechamiento de dichos convenios.	Firmar convenios con las carreras de pedagogía, psicología, medicina, odontología, y de más, para que puedan brindar el apoyo necesario para la institución; mediante convenio de vinculación con la sociedad que tienen las universidades.
							Aprovechar la existencia de dichos convenios para desarrollo de prácticas universitarias e investigaciones.		
9	Padre de Familia	Padre de familia	Bajo	Alto	Neutral	Externo	Contribuir de manera puntual con el pago de la pensión de su representado.	Ausentándose durante el proceso educativo del representado.	Elaborar un acta de acuerdos compromisos con el representante del estudiante.

							<p>Involucrarse más en las actividades estudiantiles.</p> <p>Responsabilizarse y relacionarse más con su representado.</p>	<p>Desinteresándose del avance académico de su representado.</p>	<p>Determinar requisitos de matriculación en el que se detalle el compromiso del padre de familia con la institución y su representado.</p> <p>Crear actividades en las que se logre involucrar al padre de familia.</p>
10	Estudiante	Estudiante	Alto	Alto	Positiva	Interno	<p>Participar de las distintas actividades escolares.</p> <p>Asistir a las clases.</p>	<p>Dejando de asistir a clases.</p>	<p>Elaborar un acta de acuerdos compromisos con el estudiante.</p> <p>Motivar al estudiante durante su proceso académico mediante incentivos.</p> <p>Vincular al estudiante con la sociedad de manera</p>

---

responsable  
mediante  
actividades  
benéficas.

---

*Nota: Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal administrativo de la institución.*

Una vez realizada la matriz de Stakeholder e identificados los distintos actores que tienen relación con la institución, se procede a realizar la matriz de poder y legitimidad, colocando a cada uno según su poder e interés dentro de la institución.

**Tabla 14**  
*Matriz de poder de los stakeholders*

P O D E R	<b>Alto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Padre de familia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rectora</li> <li>Vicerrectora</li> <li>Ministerio de Educación/Distrito 11D01</li> <li>Estudiante</li> </ul>					
	<b>Medio</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal administrativo</li> <li>Personal docente</li> </ul>					
	<b>Bajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Universidades (UNL/UTPL)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal de apoyo</li> <li>Ministerio de educación/Programa de alimentación escolar</li> </ul>					
		<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>				
		<b>I</b>	<b>N</b>	<b>T</b>	<b>E</b>	<b>R</b>	<b>É</b>	<b>S</b>

*Nota: Elaboración propia. Tomado de entrevistas aplicadas al personal administrativo de la institución.*

Podemos ver que las universidades y el padre de familia son los Stakeholder de interés bajo, por lo que se crearon estrategias para comprometerlo con la institución y sus servicios.

**6.2. OE2: Estructurar la propuesta de guía para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, Año 2023**

Una vez obtenida la información por diagnóstico situacional de la UEF Mercedes de Jesús Molina, se pudo establecer los lineamientos y sugerencias orientadas a la implementación de la Norma ISO 9001:2015 dentro de la institución, conforme a lo que establece el segundo objetivo específico.

Para ello fue necesario revisar la Norma y los criterios que plantea, estos deben ser cumplidos necesariamente por la institución.

Dicha documentación tiene información acerca de la institución, con el fin de que esta guía se ejecutada dentro de la institución, indicando la manera precisa de una mejora continua, como debe ser implementada y cuando está ejecutada en la institución.

La guía se encontrará a disposición del personal estratégico de la institución (rector y vicerrector), y estos a su vez, en caso de implementar, deberán socializarla con el resto del personal.

**Figura 11**

*Guía para la Implementación de la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina*

**Unidad Educativa Fiscomisional  
Mercedes De Jesús Molina**



***Guía Para La Implementación De La Norma ISO  
9001:2015, Año 2023***

**Loja – Ecuador**

## Índice de Contenidos

<b>1. Generalidades</b> .....	<b>59</b>
<b>1.1. Introducción</b> .....	<b>59</b>
<b>1.2. Norma ISO 9001:2015</b> .....	<b>59</b>
<b>Figura 1: Criterios para la correcta implementación de la Norma ISO 9001:2015</b> .....	<b>60</b>
<b>1.3. Objeto del instrumento</b> .....	<b>60</b>
<b>1.4. Base legal</b> .....	<b>60</b>
<b>4. Contexto de la organización</b> .....	<b>61</b>
<b>4.1. Comprensión de la organización y su contexto</b> .....	<b>61</b>
4.1.1. Análisis PESTEL .....	62
4.1.2. Análisis AMOFHIT .....	63
<b>4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas</b> .....	<b>65</b>
<b>4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad</b> .....	<b>67</b>
<b>4.4. Sistema de gestión de calidad y sus procesos</b> .....	<b>67</b>
<b>5. Liderazgo</b> .....	<b>71</b>
<b>5.1. Liderazgo y compromiso</b> .....	<b>71</b>
5.1.1. Generalidades .....	71
5.1.2. Enfoque al usuario .....	74
<b>5.2. Política</b> .....	<b>75</b>
5.2.1. Establecimiento de la política de calidad.....	75
<b>Figura 2: Puntos establecidos por la Norma para la creación de política de calidad institucional</b>	<b>75</b>
5.2.2. Comunicación de la política de calidad .....	76
<b>5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización</b> .....	<b>77</b>
<b>6. Planificación</b> .....	<b>79</b>
<b>6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades</b> .....	<b>79</b>
<b>Figura 3: Beneficios de la planificación según la Norma ISO 9001:2015</b> .....	<b>79</b>
<b>6.2. Objetivos de la calidad y planeación para lograrlos</b> .....	<b>82</b>
<b>Figura 4: Puntos para considerar al momento de crear los objetivos de calidad</b> .....	<b>82</b>

6.3.	Planeación de cambios.....	83
7.	SopORTE.....	85
7.1.	Recursos.....	85
7.1.1.	Generalidades .....	85
7.1.2.	Gente .....	87
7.1.3.	Infraestructura .....	89
7.1.4.	Ambiente para la operación de procesos.....	92
7.1.5.	Recursos de seguimiento y medición .....	94
7.1.6.	Conocimiento de la organización .....	94
7.2.	Competencia .....	95
7.3.	Conciencia.....	98
7.4.	Comunicación.....	99
7.5.	Información documentada .....	99
7.5.1.	Generalidades .....	99
7.5.2.	Creación y actualización .....	101
7.5.3.	Control de información documentada .....	102
8.	Operación .....	104
8.1.	Planificación y control operacional .....	104
	Figura 6: Consideraciones para planificar .....	104
8.2.	Requisitos para los productos y servicios.....	104
8.2.1.	Comunicación con el usuario .....	104
	Figura 7: Consideración para la comunicación entre institución y usuario .....	105
8.2.2.	Determinación de los requisitos para los productos y servicios .....	105
8.2.3.	Revisión de los requisitos para los productos y servicios .....	105
8.2.4.	Cambios en los requisitos para productos y servicios .....	106
8.3.	Diseño y desarrollo de productos y servicios .....	106
8.3.1.	Generalidades .....	106
8.3.2.	Planeación del diseño y desarrollo .....	107
8.3.3.	Entradas para el diseño y desarrollo .....	108
8.3.4.	Controles de diseño y desarrollo .....	108
8.3.5.	Salidas del diseño y desarrollo .....	108
8.3.6.	Cambios en el diseño y desarrollo .....	108
8.4.	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente .....	109
8.4.1.	Generalidades .....	109
8.4.2.	Tipo y alcance del control .....	110
8.4.3.	Información para proveedores externos.....	110
8.5.	Producción y prestación del servicio .....	111
8.5.1.	Control de la producción y presentación del servicio.....	111



8.5.2.	Identificación y trazabilidad .....	113
8.5.3.	Propiedad perteneciente a los usuarios y proveedores externos .....	113
8.5.4.	Preservación.....	114
8.5.5.	Actividades posteriores a la entrega .....	114
8.5.6.	Control de cambios.....	115
8.6.	Liberación de productos y servicios .....	116
9.	Evaluación del desempeño .....	118
9.1.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación .....	118
9.1.1.	Generalidades .....	118
9.1.2.	Satisfacción del usuario .....	118
9.1.3.	Análisis y evaluación .....	120
9.2.	Auditoría interna .....	120
9.3.	Revisión por la dirección .....	141
9.3.1.	Generalidades .....	141
9.3.2.	Entradas para la revisión por la dirección .....	141
9.3.3.	Salidas de revisión por dirección.....	141
10.	Mejora.....	141
10.1.	Generalidades.....	141
10.2.	No conformidad y acción correctiva.....	141
10.3.	Mejora Continua.....	142

**i. Control e historial de cambios**

<b>Versión:</b>	<b>Descripción del cambio:</b>	<b>Fecha de actualización:</b>	<b>Responsable del cambio:</b>	<b>Documentación obsoleta y detalle</b>
01	Comienzo de elaboración		Milagros Nathalia Moreno Torres <b>Estudiante de la Carrera de Administración Pública</b>	

## **1. Generalidades**

### **1.1. Introducción**

Implementar un sistema de gestión de calidad dentro de una organización es una decisión estratégica, esta le puede ayudar a mejorar su desempeño y servicio, y como resultado la satisfacción del usuario. Un sistema de gestión de calidad adopta una ideología de mejora continua de las organizaciones, controlando de forma eficiente las actividades; tomando siempre en cuenta la política de calidad institucional, sus objetivos institucionales y de más.

La Norma ISO 9001:2015 es una herramienta utilizada a nivel mundial, esta establece los requerimientos necesarios para implementar un adecuado sistema de gestión de calidad dentro de una organización, generando una cultura de mejora continua dentro de la organización, de calidad, mejorando el desempeño de la organización, los servicios que ofrece y su impacto en la sociedad.

Por lo que, la presente guía se orienta en desarrollar un sistema de gestión de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina basado en los lineamientos que brinda la ISO 9001:2015. La institución está abierta a desarrollar un sistema de gestión de calidad en la base a la norma internacional, con el ánimo de lograr mayor eficiencia en la gestión de sus procesos y satisfacer al usuario, haciendo sobresalir a la institución en el sector educativo de ámbito fiscomisional de la ciudad de Loja.

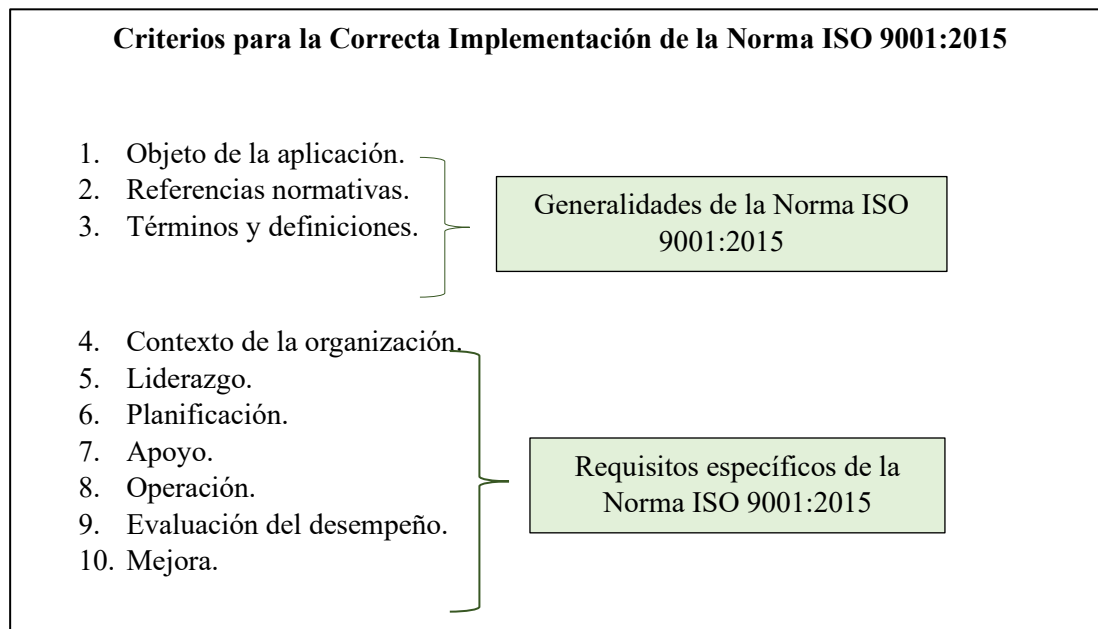
### **1.2. Norma ISO 9001:2015**

La Norma ISO 9001:2015 es una norma internacional, elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), aplicado a los sistemas de gestión de calidad de las organizaciones, independientemente de su tamaño o actividad. Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como la satisfacción del usuario.



La misma Norma está descrita en 10 puntos específicos, estos también se los conoce como criterios, estos cuentan también con una serie de subcriterios, los cuales ayudan a brindar mayor precisión del tema a tratar:

**Figura 1:** Criterios para la correcta implementación de la Norma ISO 9001:2015



*Nota:* Tomado de (Procem, 2019).

Los tres primeros puntos corresponden a temas generales o aspectos básicos sobre la Norma, mientras que el resto de los puntos brindan requisitos específicos que deben ser cumplidos obligatoriamente por la institución, por lo que la presente guía solo toma en cuenta los puntos cuatro en adelante, tomando en consideración todo lo que la institución necesita cumplir para implementar un sistema de gestión de calidad baso en la ISO 9001:2015.

### 1.3. Objeto del instrumento

La presente guía tiene por objeto describir las actividades e instrumentos necesarios para dar cumplimiento a los criterios y subcriterios que establece la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina.

### 1.4. Base legal

La base legal que sustenta la presente guía es la siguiente:

**Tabla 1:** Base Legal

Normativa	Artículos	Descripción
<b>Ley orgánica de Educación Intercultural</b>	Art. 2 Art. 6 Art. 55	Art. 2. – Principios: w. Garantiza el derecho de las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada y articulada en todo el proceso educativo, en sus sistemas, niveles, subniveles o modalidades; y que incluya evaluaciones pertinentes (...).

		<p>Art. 6. – El Estado tiene las siguientes obligaciones adicionales: p. Coordinar acciones con sistemas y subsistemas complementarios con los distintos niveles de gobierno, así como con los sectores privados y de la sociedad civil, a fin de garantizar una educación de calidad.</p> <p>Art. 55. – Instituciones educativas fiscomisionales: (...) Estas instituciones educativas contarán con financiamiento total o parcial del Estado, con la condición de que se cumpla el principio de gratuidad, igualdad de oportunidades para el acceso y permanencia, rendición de cuentas de sus resultados educativos y manejo de los recursos (...).</p>
<p><b>Reglamento General de la Ley de Educación Intercultural</b></p>	<p>Art. 10 Art. 101</p>	<p>Art. 10. - [...] Las instituciones educativas pueden realizar propuestas innovadoras y presentar proyectos tendientes al mejoramiento de la calidad de la educación.</p> <p>Art. 101. - Mediante visitas periódicas a los planteles, los funcionarios de auditoría y/o de regulación deben verificar que las instituciones estén cumpliendo de manera permanente con los mismos requisitos establecidos para su creación, y después de su primera renovación de permiso de funcionamiento, que estén cumpliendo también de manera permanente con los estándares de calidad educativa</p>
<p><b>Normativa para Regular el Funcionamiento de las Instituciones Educativas Fiscomisionales del Ecuador</b></p>	<p>Art. 5</p>	<p>Art. 5. - El aporte del Estado a la institución educativa fiscomisional se realizará a través de la asignación de docentes fiscales y/o la provisión de infraestructura para su operación, así como su mantenimiento. El aporte fiscal cuantificado bajo ningún concepto superará el setenta por ciento (70%) del costo total de operación de la institución educativa fiscomisional.</p>

*Nota: Tomado de las normativas mencionadas en la tabla.*

#### **4. Contexto de la organización**

##### **4.1. Comprensión de la organización y su contexto**

“Cuando hablamos de comprensión de la organización y su contexto nos referimos a, que la organización debe determinar cuáles son los problemas externos e internos que son relevantes para su propósito y que afecta a su capacidad para conseguir el resultado deseado” (ISO, Norma ISO 9001:2015, 2015). También es necesario, comprender el contexto interno en el que se desenvuelve la institución, esto nos ayudará a tener mayor claridad sobre contexto de la organización. La UEF Mercedes de Jesús Molina deberá asignar a una persona encargada de recolectar información sobre el contexto interno y externo en el que se encuentra la institución, clasificarla, analizarla, tomar decisiones de mejora y archivarla.


Para ello, se pone a disposición estas dos herramientas, PESTEL y AMOFHIT, las cuales se detallan a continuación:

#### 4.1.1. Análisis PESTEL

“El análisis PESTEL es una herramienta de trabajo estratégico, que analiza las fuerzas externas que afectan a una organización. La palabra PESTEL es un acrónimo de los elementos exógenos que pueden predecir el futuro de una organización, como son los factores **Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales**” **Fuente especificada no válida..**

Para que la UEF Mercedes de Jesús Molina obtenga un análisis del contexto externo en base a un análisis PESTEL, deberá considerar todos los factores que afectan su funcionamiento, poniendo a disposición la siguiente plantilla:


**Tabla 2:** Análisis PESTEL de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

 <b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>					
ANÁLISIS PESTEL DE LA UEF MECEDES DE JESUS MOLINA					
<b>P</b>	<b>E</b>	<b>S</b>	<b>T</b>	<b>E</b>	<b>L</b>
<b>Político</b>	<b>Económico</b>	<b>Social</b>	<b>Tecnológico</b>	<b>Ecológico</b>	<b>Legal</b>
<i>(Políticas del país, estabilidad gubernamental, decretos emitidos por el Estado, normativas, decretos, etc.)</i>	<i>(Economía estatal, situación financiera de los usuarios, crisis económica, inflación, tasa de empleo, etc.)</i>	<i>(Patrones culturales, relaciones laborales, valores, etc.)</i>	<i>(Acceso tecnológico, inversión para investigación y desarrollo, aprovechamiento de Tics, actualizaciones tecnológicas, etc.)</i>	<i>(Aspectos asociados con la preservación del medio ambiente, contaminación que provoca la actividad organizacional, uso de recursos naturales, etc.)</i>	<i>(Leyes, normativas reguladoras, etc.)</i>
<b>Observaciones:</b>		<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>			
<b>Fecha de elaboración:</b>		<i>N/A</i>			
<b>Elaborado por:</b>		<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>			

**Nota:** Elaborado por el investigador.

Cabe mencionar que después de haber aplicado la herramienta PESTEL se procede a clasificar la información en amenazas y oportunidades que afronta la institución, a continuación, se propone una plantilla para dicha clasificación:

**Tabla 3:** Amenazas y oportunidades de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

	<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>	
<b>AMENAZAS</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>
<i>(Listado de elementos externos que afectan de manera negativa el buen funcionamiento de la institución, identificados en el análisis PESTEL)</i>		<i>(Listado de elementos externos que afectan de manera positiva el buen funcionamiento de la institución, identificados en el análisis PESTEL)</i>

**Nota:** Elaborado por el investigador.

Las amenazas son aquellos factores externos que ponen en riesgo a la institución o afectan de manera negativa su desempeño, mientras que, las oportunidades son aquellos factores externos que afectan de manera positiva el desempeño de la institución y pueden contribuir a su mejora.


#### 4.1.2. Análisis AMOFHIT

Es necesario ser lo más francos posibles para así tener información veraz, que permita, posteriormente analizarla y decidir que fortalezas se impulsarán y qué debilidades serán mejoradas. Un análisis no es completo si no se evalúan los factores internos que brindan detalles de cómo se encuentra la organización en tiempo actual, tanto los positivos, que serán definidos como fortalezas, y los negativos, definidos como debilidades.

El AMOFHIT es una herramienta que permite evaluar el desempeño de las áreas funcionales que se desarrollan dentro de una organización. Este análisis abarca siete áreas las cuales son: Administrativo, Medios de Comunicación, Operaciones o Logística, Finanzas y Contabilidad, Recursos Humanos, Sistemas de Información, y Tecnología. Es importante familiarizarse con cada una de ellas, cada una requiere de actividades específicas bien planificadas y ejecutadas.

Realizar un análisis interno también ayuda a identificar las fortalezas con las que cuenta la institución, las cuales nos servirán de apoyo para hacer de frente a las futuras amenazas a las que se afronte la institución. Es por lo que se pone a disposición la siguiente plantilla:


**Tabla 4:** Análisis AMOFHIT de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

 <b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>						
ANÁLISIS AMOFHIT DE LA UEF MERCEDES DE JESÚS MOLINA						
A	M	O	F	H	I	T
Administrativo	Medios de Comunicación	Operatividad	Financiero	Recursos Humanos	Sistemas de Información	Investigación y Desarrollo
(Reputación de la alta dirección, efectividad y utilización de los sistemas de toma de decisiones, transparencia y responsabilidad, estrategias, etc.)	(Calidad de servicio, atención al usuario, seguimiento de satisfacción, etc.)	(Análisis de competidores, suministro de materiales, sistemas de control, seguridad e higiene laboral, etc.)	(Relaciones con inversionistas, situación patrimonial, nivel de apalancamiento financiero, etc.)	(Competencias profesionales, capacitación del personal, incentivos, estructura organizacional, clima laboral, cultura organizacional)	(Información para la toma de decisiones, velocidad y capacidad de respuesta a los usuarios, información para la gestión de la calidad, etc.)	(Tecnología en servicios y procesos, innovaciones en el servicio, capacidad de innovación, capacidades tecnológicas del personal de la institución)
<b>Observaciones:</b>		(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)				
<b>Fecha de elaboración:</b>		N/A				
<b>Elaborado por:</b>		(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)				

**Nota:** Elaborado por el investigador.

Una vez realizado el análisis AMOFHIT de la institución, se procede a clasificar la información debilidades y amenazas, por lo que, se pone a disposición la siguiente plantilla:

**Tabla 5:** Debilidades y fortalezas de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

 <b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
(Listado de elementos internos que debilitan el funcionamiento de la institución, identificados en el análisis AMOFHIT)	(Listado de elementos internos que fortalecen el funcionamiento de la institución, identificados en el análisis AMOFHIT)

**Nota:** Elaborado por el investigador.

Debemos considerar que, debilidades son aquellos factores internos que afectan negativamente el desempeño de la institución, y, las fortalezas son aquellos factores internos que afectan positivamente el desempeño de la institución. Estas debilidades y fortalezas nacen dentro de la institución.

#### **4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas**

Las partes interesadas son el conjunto de factores internos y externos que ejercen influencia sobre la organización. Más formalmente, la Norma ISO 9001:2015 define como -partes interesadas- a todos los grupos de interés que de alguna forma se puedan ver afectados por la actividad de la institución o cuyas decisiones puedan afectar al Sistema de Gestión de Calidad de la institución.

Estas partes interesadas o también conocidos como stakeholders, son todos aquellos que se relacionan directa o indirectamente con la institución, quienes presentan necesidades, por lo tanto, deben ser identificadas y atendidas, para posterior crear estrategias de mejora y contribuir al buen desarrollo del sistema de gestión de la institución. Cabe mencionar que dichas necesidades van cambiando con el paso del tiempo, por lo que deberían ser revisadas de forma periódica.

Se recomienda a la UEF Mercedes de Jesús Molina hacer uso de la matriz de stakeholders.

Las relaciones son muy importantes para la organización. Y para hacer una gestión efectiva de estas, es necesario contar con una matriz de stakeholders. Su importancia radica en el conocimiento que provee las características de las personas o entidades afectadas por la institución y el tipo de interés que tienen en ella. Conocer la influencia que pueden ejercer los grupos de interés para cumplir con sus expectativas es uno de los principales objetivos de la matriz, pues con esta información se podrá establecer una hoja de ruta para gestionar las relaciones. Cada individuo o grupo tiene una relación con la organización que debe ser gestionada adecuadamente.

Para ello se propone la siguiente plantilla:





**UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL  
MERCEDES DE JESÚS MOLINA**

**MATRIZ DE SATKEHOLDERS DE LA UEF MERCEDES DE JESUS MOLINA**

Nº	Institución / Organización	Nombre del Stakeholder (cargo)	Interés (alto /medio /bajo)	Nivel de Poder (alto /medio /bajo)	Actitud (negativa /positiva)	Tipo de Stakeholder (interno/ externo)	¿Cómo podría contribuir?	¿Cómo podría bloquear?	Estrategias para comprometerlo
1	(Nombre de la entidad al que pertenece el grupo de interés)	(Cargo que desempeña el stakeholder)	(Especificación de su tipo de interés)	(Especificación de su nivel de poder, es decir, su nivel de influencia)	(Seleccionar si la actitud del grupo de interés es negativa, lo que complica su compromiso con la entidad, o, si es positiva, lo que representaría un gran beneficio)	(Identificación de tipología del stakeholder)	(Describir cómo el stakeholder contribuiría al sistema de la institución y sus servicios de calidad)	(Describir cómo este puede detener el desarrollo eficiente del SGC)	(Describir las estrategias sobre cómo pueden comprometer al stakeholder para beneficio de la institución, estas deben elaboradas en base a las variantes antes mencionadas en la presente planilla)
2									
3									
<b>Observaciones:</b> (Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)									
<b>Fecha de elaboración:</b> N/A									
<b>Elaborado por:</b> (Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)									

*Nota: Elaborado por el investigador.*

### **4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad**

“La organización debe determinar tanto los límites como la aplicabilidad del Sistema de Gestión de Calidad para establecer su alcance” (ISO, Norma ISO 9001:2015, 2015).

La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión para establecer su alcance de acuerdo con los requisitos de la norma a implementar y que impacten en las actividades que realiza la empresa. Al definir el alcance de un sistema de gestión, se aclara sobre qué partes de la organización actúa, pudiendo abarcar toda la organización, funciones o procesos concretos, o áreas específicas.

El alcance del presente documento aplica a todos los departamentos de la institución y sus procesos.

### **4.4. Sistema de gestión de calidad y sus procesos**


“La institución debe establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua el sistema de gestión de calidad, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones” (ISO, Norma ISO 9001:2015, 2015). La Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina deberá mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad que desee adoptar, es por lo que, deberá crear un manual de procesos que ayudará a llevar un registro de los distintos procesos que forman parte del sistema de la institución, y cómo estos se interrelacionan.

Como primer paso, antes de la elaboración del manual de procesos, se debe realizar un levantamiento de información de todos los procesos existentes que se llevan a cabalidad en cada departamento de la UEF Mercedes de Jesús Molina.

Con SIPOC, se puede visualizar y definir los distintos procesos que conlleva una organización. El diagrama SIPOC es una herramienta visual que ayuda a la toma de decisiones y levantamiento de información gracias a sus 5 siglas: Supplier (Proveedor), Input (Entrada), Process (Proceso), Output (Salida), Customer (Usuario).

Esta herramienta es considerada idónea para levantar información sobre los distintos procesos de la UEF Mercedes de Jesús Molina. Se propone la siguiente plantilla para recolección de información de procesos:

**Tabla 7:** Diagrama SIPOC de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

		<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>		
<b>DIAGRAMA SIPOC DE LA UEF MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>				
<b>S</b>	<b>I</b>	<b>P</b>	<b>O</b>	<b>C</b>
<b>Proveedores</b>	<b>Entradas</b>	<b>Proceso</b>	<b>Salidas</b>	<b>Usuarios</b>
<i>(Fuente de las entradas del proceso)</i>	<i>(Recursos necesarios para que el proceso funcione)</i>	<i>(Pasos generales que componen el proceso)</i>	<i>(Los resultados del proceso)</i>	<i>(Personas que reciben los resultados o salidas del proceso, o se benefician del mismo)</i>
<b>Observaciones:</b>		<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>		
<b>Fecha de elaboración:</b>		<i>N/A</i>		
<b>Elaborado por:</b>		<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>		

**Nota:** Elaborado por el investigador.

Una vez obtenida la información requerida, se procedemos a elaborar el manual de procesos, por lo que se pone a disposición la siguiente plantilla:

**Tabla 8:** Manual de Procesos del Sistema de Gestión de Calidad de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA				
	<b>Elaborado por:</b>	<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>		
	<b>Fecha de elaboración:</b>	N/A		
	<b>Observaciones:</b>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>		
MANUAL DE PROCESOS DEL SGC DE LA UEF MERCEDES DE JESÚS MOLINA				
Nº del proceso	Nombre del proceso	Responsable	Actividades del proceso	Documento
1	N/A	<i>(Persona o personas responsables de efectuar el proceso)</i>	<i>(Conjunto de tareas agrupadas de manera organizada)</i>	<i>(Anexo 1. Diagrama de flujo)</i>
2				
3				


**Nota:** Elaborado por el investigador.

En el apartado de **documento**, se debe anexar el diagrama de flujo por carriles, según el proceso correspondiente.

El diagrama de flujo por carriles es un tipo de diagrama de flujo que delimita quién hace en qué proceso. Usando la metáfora de los carriles en una piscina, un diagrama de carriles proporciona claridad y responsabilidad al colocar los pasos dentro de un proceso dentro de los carriles horizontales o verticales. Muestra conexiones, comunicación y transferencias entre estos carriles y puede servir derroche, redundancia e ineficiencia de un proceso. Este tipo de plantilla propuesta para elaborar el diagrama de flujo de los procesos muestra cada área o departamento necesario que conforma el sistema de gestión de calidad de la institución. Los procesos pueden contener actividades que involucren a distintos departamentos, por lo que esta plantilla nos permite observar la interacción de estas actividades con los distintos departamentos y su colaboración en el proceso.

Tal es el caso, que una vez realizado el manual de procesos es necesario realizar el diagrama de flujo de carriles sobre cada uno de los procesos, por lo que, se pone a disposición la siguiente plantilla:

**Tabla 9:** Diagrama de flujo del proceso # del sistema de gestión de calidad de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

 <b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>						
Elaborado por: <i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>						
Fecha de elaboración: <i>N/A</i>						
Área responsable: <i>(Departamento perteneciente a los siguientes procesos)</i>						
<b>DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS DEL SGC DE LA UEF MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>						
<b>Rectorado</b>	<b>Vicerrectorado</b>	<b>Secretaría General</b>	<b>Colecturía</b>	<b>Inspección General</b>	<b>DECE</b>	<b>Docente</b>
<i>(Agregar función en caso de ser necesario mediante símbolo)</i>	<i>(Agregar función en caso de ser necesario mediante símbolo)</i>	<i>(Agregar función en caso de ser necesario mediante símbolo)</i>	<i>(Agregar función en caso de ser necesario mediante símbolo)</i>	<i>(Agregar función en caso de ser necesario mediante símbolo)</i>	<i>(Agregar función en caso de ser necesario mediante símbolo)</i>	<i>(Agregar función en caso de ser necesario mediante símbolo)</i>

**Nota:** Elaborado por el investigador.

Cada departamento de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina deberá contar con su propio manual de procesos, esta información deberá ser documentada y archivada.

## **5. Liderazgo**

### **5.1. Liderazgo y compromiso**

#### **5.1.1. Generalidades**

El liderazgo es importante ya que es un elemento esencial para la supervivencia de cualquier tipo de organización. Pero, además, es relevante porque guía, dirige y motiva con el firme propósito de que el equipo se mantenga en orden, ejecute acciones y logre los objetivos establecidos.

Dentro de un sistema de gestión de calidad, la parte de liderazgo es esencial, se debe demostrar, valga la redundancia, liderazgo y compromiso al sistema de gestión de la institución. Es por lo que se propone un acta de acuerdo y compromiso entre el superior de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, es decir, la rectora; y, la persona delegada responsable del sistema de gestión de calidad de la institución.

Se proponen dos modelos del acta de acuerdo y compromiso, la primera detalla los deberes que tiene la superiora de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, y, la segunda detalla los deberes de la persona encargada del sistema de gestión de calidad de la institución; ambos deberán trabajar conjuntamente para llevar a cabalidad el buen desempeño del sistema de gestión de calidad institucional, se expone a continuación ambas actas:

**Tabla 10:** Acta de acuerdo y compromiso sobre el sistema de gestión de calidad de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, deberes de la superiora



## UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA

### ACTA DE ACUERDO Y COMPROMISO DE LA PERSONA RESPONSABLE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA UEF MERCEDES DE JESÚS MOLINA Y SU SUPERIORA

Siendo las \_\_\_\_\_ horas del día \_\_\_\_\_ del mes de ..... del año \_\_\_\_\_, se reunieron el Rector/a de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina y la persona delegada como encargado del sistema de gestión de calidad de la institución, con el objetivo de llegar a los siguientes acuerdos.

La superiora de la Institución deberá:

1. Trabajar en colaboración con el responsable del sistema de gestión de la calidad de la institución.
2. Velar por el buen desempeño de la UEF Mercedes de Jesús Molina.
3. Tomar decisiones en beneficio del SGC de la institución, basadas en los resultados.
4. Autorizar cambios que se generen en el sistema de gestión de calidad.

Firman los partícipes de esta sesión en señal de conformidad y suscriben la presente acta.

F: \_\_\_\_\_  
(Nombre del Rector/a de la Institución)  
Rector/a de la Unidad Educativa  
Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina  
C.I-.....

F: \_\_\_\_\_  
(Nombre del responsable del sistema de  
gestión de calidad de la institución)  
Responsable del SGC de la institución  
C.I-.....

*Nota:* Elaborado por el investigador.

**Tabla 11:** Acta de acuerdo y compromiso sobre el sistema de gestión de calidad de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, deberes de la persona responsable del sistema de gestión de calidad



## UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA

### ACTA DE ACUERDO Y COMPROMISO DE LA PERSONA RESPONSABLE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA UEF MERCEDES DE JESÚS MOLINA Y SU SUPERIORA

Siendo las \_\_\_\_\_ horas del día \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_, se reunieron el Rector/a y el encargado del sistema de gestión de calidad de la institución, con el objetivo de llegar a los siguientes acuerdos.

La persona responsable del sistema de gestión de calidad de la Institución deberá:

1. Asumir la rendición de cuentas de la efectividad del sistema de gestión de calidad.
2. Establecer la política de calidad y los objetivos de calidad, asegurándose que estos sean compatibles con el contexto organizacional y su dirección estratégica.
3. Promover el uso del enfoque basado en procesos y el pensamiento basado en riesgos.
4. Asegurar los recursos necesarios para el sistema de gestión de calidad.
5. Comunicar la importancia de una gestión de calidad eficaz.
6. Asegurar que el sistema de gestión de calidad logre los resultados previstos.
7. Dirigir y apoyar a las personas a las personas, para contribuir a la eficiencia del sistema de gestión de calidad.
8. Promover la mejora continua.

Firman los participantes de esta sesión en señal de conformidad y suscriben la presente acta.

F: \_\_\_\_\_  
(Nombre del Rector/a de la Institución)  
Rector/a de la institución  
CI-----

F: \_\_\_\_\_  
(Nombre del Responsable del sistema de  
gestión de calidad de la institución)  
Responsable del SGC de la institución  
CI-----

*Nota:* Elaborado por el investigador.




### 5.1.2. Enfoque al usuario

Para la ISO, el enfoque al usuario es primordial, de hecho, de sus 7 principios, el primero es el enfoque al usuario. “Este enfoque consiste en satisfacer las necesidades de los usuarios, incluyendo sus expectativas; el éxito se consigue cuando una organización consigue atraer y retener la confianza de los usuarios. Cada vez que se interactúa con el usuario existe la posibilidad de crear más valor para este. Comprendiendo las necesidades presentes y futuras” (ISO, Norma ISO 9001:2015, 2015).

La persona encargada del sistema de gestión de calidad de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús molina deberá comprometerse a ejercer un liderazgo con enfoque al usuario, es por lo que se ha desarrollado el siguiente modelo de acta de acuerdo y compromiso:

**Tabla 12:** Acta de acuerdo y compromiso de la persona encargada del sistema de gestión de calidad de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina con enfoque al usuario

	<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>
<b>ACTA DE ACUERDO Y COMPROMISO DE LA PERSONA RESPONSABLE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DE LA UEF MERCEDES DE JESÚS MOLINA (ENFOQUE CLIENTE)</b>	
Siendo las ____ horas del día ____ del mes de ____ del año ____, se reunieron el Rector/a y el encargado del sistema de gestión de calidad de la institución, con el objetivo de llegar a los siguientes acuerdos.	
La persona responsable del sistema de gestión de calidad de la Institución se compromete a:	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Determinar y comprender los requisitos del usuario.</li><li>2. Determinar y tratar los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los servicios, y la capacidad de aumentar la satisfacción del usuario.</li><li>3. Mantener el enfoque en aumentar la satisfacción del usuario.</li></ol>	
Firman los partícipes de esta sesión en señal de conformidad y suscriben la presente acta.	
F: _____ (Nombre del Rector/a de la Institución) Rector/a de la institución CI: _____	F: _____ (Nombre del Responsable del sistema de gestión de calidad de la institución) Responsable del SGC de la institución CI: _____

*Nota:* Elaborado por el investigador.

## 5.2. Política

### 5.2.1. Establecimiento de la política de calidad

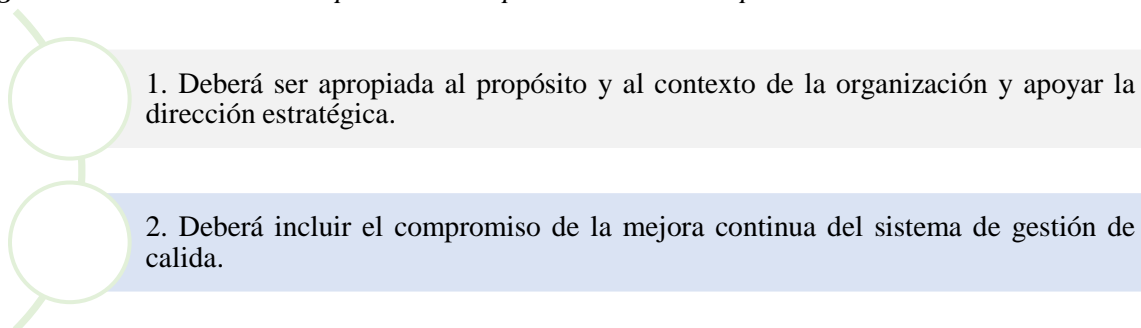
“La política de calidad es un documento que establece las bases de actuación de las organizaciones en materia de gestión de calidad. Una vez definida la política de calidad la organización tiene que ponerla en conocimiento de sus usuarios, partes interesadas y trabajadores. Esta sirve para que la organización sepa hacia dónde dirigirse y de esa forma los esfuerzos que se realizan tendrán un objetivo claro, lo que facilitará que todo el personal de la organización se enfoque hacia ese objetivo” (ISO, Norma ISO 9001:2015, 2015).

En otras palabras, la política de calidad es el documento formal emitido por la misma institución, en donde se detalla su compromiso de calidad, asegurando que sus servicios sean de calidad y satisfacer las necesidades de sus usuarios; también establece las bases de actuación y esfuerzos para alcanzar este objetivo común de calidad de servicios. Este documento debe ser de conocimiento público, no privado.

Según (ISO, Norma ISO 9001:2015, 2015), la política de calidad es “las intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección”.

La persona encargada del sistema de gestión de calidad, al momento de elaborar la política de calidad de la institución, deberá considerar los siguientes puntos establecidos por la misma Norma:


**Figura 2:** Puntos establecidos por la Norma para la creación de política de calidad institucional



*Nota:* Elaborado por el investigador.

Se propone el siguiente formato para la elaboración del documento de política de calidad de institucional:

**Tabla 11:** Formato de documento de política de calidad de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

	<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>
<b>POLÍTICA DE CALIDAD DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>	
<p>La UEF Mercedes de Jesús Molina es una institución de sostenimiento fiscomisional, que se dedica a prestar servicios educativos, con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus partes interesadas.</p>	
<p>La institución dispone a conocimiento la siguiente política de calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .....</li> <li>• .....</li> <li>• .....</li> <li>• .....</li> <li>• .....</li> </ul>	
<p>La presente política de calidad aplica a todo el personal de la institución, partes interesadas y usuarios.</p>	
<p>F: _____ (Nombre del Responsable del SGC de la Institución) Responsable del SGC de la Institución CI: _____</p>	
<b>Fecha de elaboración:</b>	<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Fecha de aprobación:</b>	<i>N/A</i>

*Nota: Elaborado por el investigador.*

### 5.2.2. Comunicación de la política de calidad

La política de calidad de la institución deberá:

- La documentación de la política de calidad deberá estar disponible para quien desee acceder a ella.
- Mantenerse documentada y actualizada.
- Deberá ser comunicada a todo el personal que conforme la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina.

- Debe ser aplicada dentro de la institución en todos sus niveles.

### 5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización


**Rol** es el conjunto de tareas, acciones o comportamientos esperados que se atribuyen a una posición en una organización, el rol refleja la posición de la persona en la organización. **Responsabilidad** se considera una cualidad y un valor del ser humano de responder ante sus obligaciones, capaces de comprometerse y actuar de forma correcta. **La autoridad** es el poder legítimo, es decir, el poder que tiene una persona en virtud del rol o la posición que tiene dentro de la estructura organizacional.

Podemos entender la importancia de definir de forma clara los roles, responsabilidades y autoridades de las personas que formen parte de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, es por lo que, la persona encargada del sistema de gestión de calidad deberá definir de forma clara y precisa las responsabilidades de cada trabajador. Se propone a la institución la creación de un manual de funciones, en el que se detalle las responsabilidades, roles y autoridades que formen parte de su sistema de gestión de calidad, en dicho manual también debe constar el organigrama estructural. Dentro del manual se deberá detallar las responsabilidades de los siguientes cargos:

- Rector/a
- Vicerrector/a
- Secretario/a General
- Inspector/a General
- Responsable de Colecturía
- Responsable de DECE
- Personal Docente

La información del manual deberá ser actualizada cada año. A continuación, se propone la siguiente plantilla:

**Tabla 14:** Manual de funciones de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

 <b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>				
<b>MANUAL DE FUNCIONES DE LA UEF MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>				
<b>1. OBJETIVO DEL PRESENTE MANUAL</b>				
<i>(El objetivo del presente Manual es orientar el desempeño, de manera clara y concisa, la razón de ser de los cargos existentes dentro de la institución. Determinando sus responsabilidades y requisitos para ocupar el cargo)</i>				
<b>2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL</b>				
<i>(Adjuntar diagrama estructural)</i>				
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>				
<b>Nombre del Cargo:</b>	<b>Número de Cargos:</b>	<b>Objetivo del Cargo:</b>	<b>Responsabilidades:</b>	<b>Perfil del Cargo:</b>
---	<i>(Cantidad de cargos con las mismas funciones y rangos)</i>	<i>(Finalidad o razón sustantiva del cargo)</i>	<i>(Obligaciones laborales del cargo)</i>	<i>(Características, requisitos, calificaciones exigidas, cualidades, y capacidades del cargo)</i>
<b>Departamento al que pertenece:</b>				
---				
<b>Elaborado por:</b>				
<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>				
<b>Fecha de elaboración:</b>				
N/A				

**Nota:** Elaborado por el investigador.

La alta dirección deberá considerar los siguientes puntos como fundamentales al momento de asignar responsabilidades y autoridad al responsable del sistema de gestión de calidad de la institución:

- Asegurarse de que el sistema de gestión de calidad no se vea afectado y sea conforme a lo establecido en la Norma ISO 9001:2015.
- Asegurarse de que se promueve el enfoque al usuario en toda la organización.

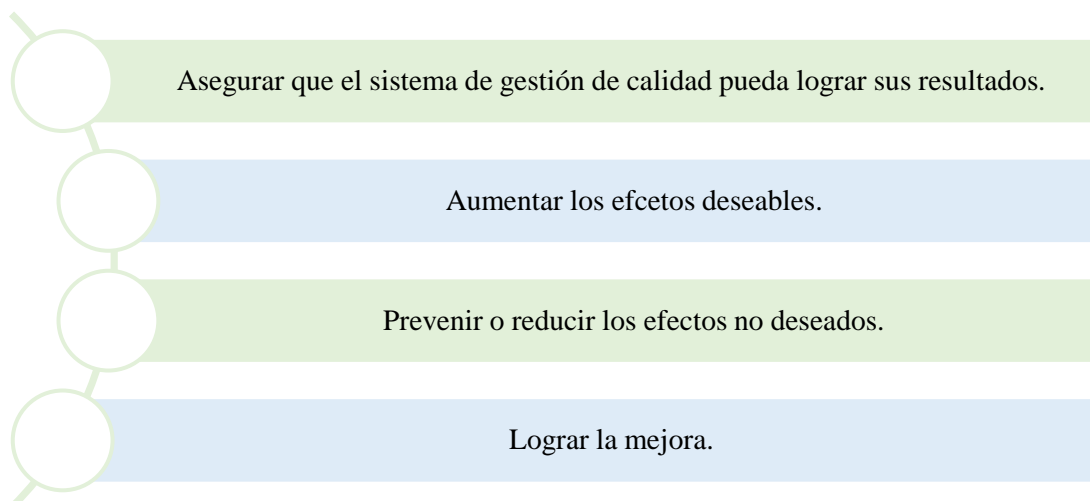
## 6. Planificación

### 6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

La planificación, sin duda alguna, es el motor que permite el funcionamiento de cualquier organización, pues este establece los objetivos institucionales y cómo cumplirlos, estableciendo un orden específico de principio a fin.

La planificación nos ayuda a:

**Figura 3:** Beneficios de la planificación según la Norma ISO 9001:2015



**Nota:** Elaborado por el investigador.

En este punto, se debe considerar el punto 4.1. y 4.2. de la presente guía, es decir el contexto organizacional tanto externo como interno, en base a ello se debe desarrollar lo que es la *matriz tows*, esta herramienta servirá de apoyo y facilitador para elaboración de la planificación institucional.

En este punto, se debe considerar el punto 4.1. y 4.2. de la presente guía, es decir el contexto organizacional tanto externo como interno, en base a ello se debe desarrollar lo que es la *matriz*

*tows*, esta herramienta servirá de apoyo y facilitador para elaboración de la planificación institucional.

Antes de definir lo que es la *matriz tows*, debemos considerar los siguientes puntos:


- El análisis PESTEL (punto 4.1.) servirá para saber los riesgos a los que se enfrenta la institución, y, también sus oportunidades.
- Los riesgos son factores externos que podrían comprometer a la institución.
- El análisis AMOFHIT (punto 4.2.) permitirá crear estrategias para abordar los riesgos y oportunidades.

La *matriz tows* es una herramienta estratégica que permite analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización. Al aplicarla, se pueden identificar estrategias y acciones para aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas.

En otras palabras, es una herramienta que sirve para crear estrategias en base al contexto en el que se encuentra una organización, siendo importante para desarrollar una orientación estratégica y efectiva para el desarrollo de una organización.

A continuación, se pone a disposición la siguiente plantilla:

**Tabla 15:** Matriz de Tows de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

 <p><b>Factor Externo</b></p>	<p><b>MATRIZ DE TOWS DE LA UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b></p>	
<p><b>Factor Interno</b></p>	<p><b>Oportunidades:</b> (Factores externos que afectan de manera positiva el funcionamiento de la institución. Información obtenida mediante análisis PESTEL)</p> <p>O1: O2:</p>	<p><b>Riesgos:</b> (Factores externos que afectan de manera negativa el funcionamiento de la institución. Información obtenida mediante análisis PESTEL)</p> <p>R1: R2:</p>
<p><b>Fortalezas:</b> (Factores internos positivos que favorecen el buen funcionamiento de la institución. Información obtenida mediante análisis AMOFHIT)</p> <p>F1: F2:</p>	<p><b>Estrategias FO:</b> (Creación de estrategias en base a la coalición coherente de oportunidades con fortalezas, verbo debe estar en infinitivo)</p> <p>FO1: FO2:</p>	<p><b>Estrategias FR:</b> (Creación de estrategias en base a la coalición coherente de riesgos con fortalezas, verbo debe estar en infinitivo)</p> <p>FR1: FR2:</p>
<p><b>Debilidades:</b> (Factores internos negativos que afectan de manera negativa el buen funcionamiento de la institución. Información obtenida mediante análisis AMOFHIT)</p> <p>D1: D2:</p>	<p><b>Estrategias DO:</b> (Creación de estrategias en base a la coalición coherente de oportunidades con debilidades, verbo debe estar en infinitivo)</p> <p>DO1: DO2:</p>	<p><b>Estrategias DR:</b> (Creación de estrategias en base a la coalición coherente de riesgos con debilidades, verbo deben estar en infinitivo)</p> <p>DR1: DR2:</p>

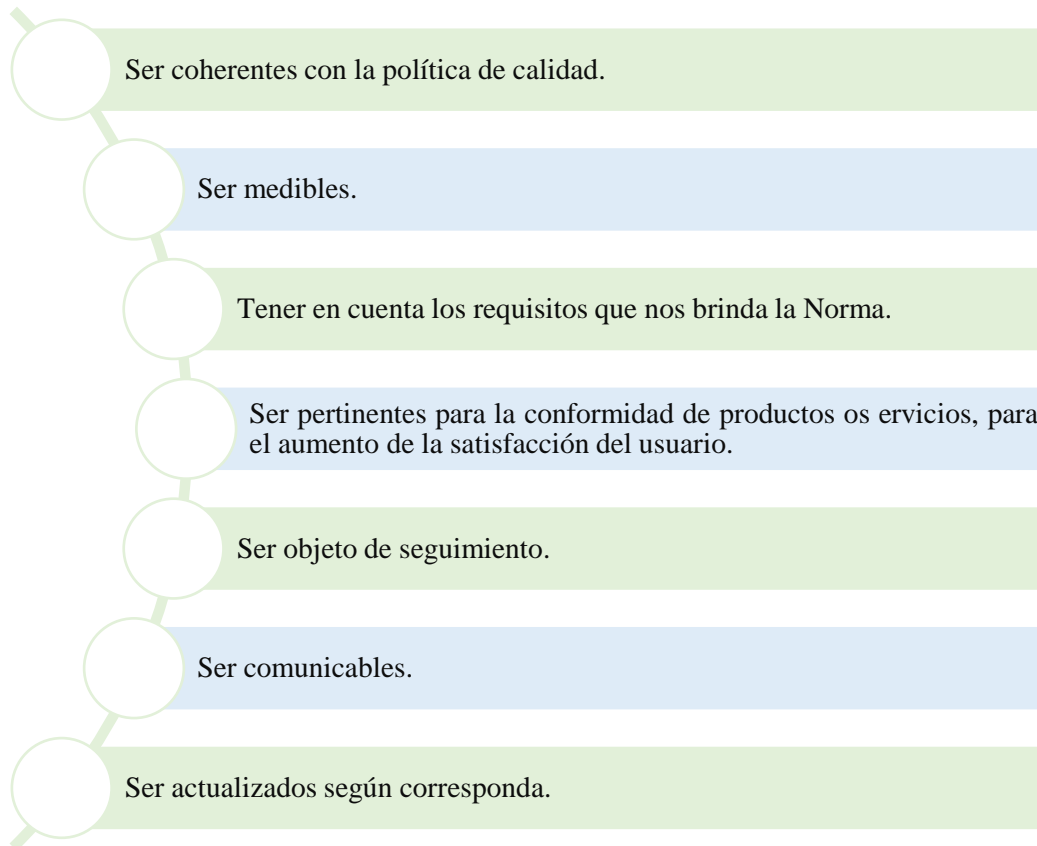
*Nota:* Elaborado por el investigador.



## 6.2. Objetivos de la calidad y planeación para lograrlos

La UEF Mercedes de Jesús Molina, al crear sus objetivos de calidad, deberá considerar los siguientes puntos:

**Figura 4:** Puntos para considerar al momento de crear los objetivos de calidad



*Nota:* Elaborado por el investigador.

La UEF Mercedes de Jesús Molina debe mantener la información de los objetivos de calidad documentada. Al momento de planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad, se debe considerar lo siguiente:

- ¿Qué se va a hacer?
- ¿Qué recursos requerirán?
- ¿Quién será el responsable?
- ¿Cuándo se finalizará?
- ¿Cómo se evaluarán los resultados?

Se pone a disposición la siguiente plantilla:

**Tabla 16:** *Objetivos de calidad de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina*

 <b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>					
<b>OBJETIVOS DE CALIDAD</b>					
<b>Objetivo de Calidad:</b>	<b>Actividades:</b>	<b>Recursos:</b>	<b>Responsable:</b>	<b>Fecha Prevista:</b>	<b>Evaluación de Resultados:</b>
<i>(Clausulas expresadas en la plantilla de política de calidad)</i>	<i>(Tareas necesarias como cumplir con el objetivo de calidad)</i>	<i>(Conjunto de elementos disponibles necesarios para realizar las actividades)</i>	<i>(Persona o personas encargadas de las tareas y su cumplimiento)</i>	<i>(Tiempo establecido para cumplir todas las actividades)</i>	<i>(Indicadores)</i>
<b>Elaborado por:</b>		<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>			
<b>Fecha de elaboración:</b>		N/A			

*Nota:* Elaborado por el investigador.


### 6.3. Planeación de cambios

Cuando hablamos de cambios, nos referimos a cambios del sistema de gestión de calidad de la institución, es por lo que, la UEF Mercedes de Jesús Molina al momento de considerar generar cambios a su sistema de gestión de calidad deberá planificarlos, dando aviso previo a la máxima autoridad de la institución.

Para realizar algún cambio al sistema de gestión de calidad se debe considerar lo siguiente: su propósito y potenciales consecuencias, la integridad del sistema de gestión de calidad, disponibilidad de recursos, y asignación o reasignación de responsabilidades (ISO, Norma ISO 9001:2015, 2015).

Este cambio debe ser documentado, y archivado, considerando la actualización del manual de procesos y funciones, en caso de ser necesario. Se propone la siguiente plantilla:

**Tabla 17:** Plan de cambios de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

 <b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL                  MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>	
<b>CAMBIOS EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA UEF MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>	
<b>Nombre:</b>	<i>(Nombre del proceso a cambiar)</i>
<b>Fecha de creación:</b>	<i>N/A</i>
<b>Elaborado por:</b>	<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Caso de Cambio</b>	
<b>Cambio propuesto:</b>	<i>(Descripción detallada del cambio propuesto)</i>
<b>¿Por qué se requiere el cambio?</b>	<i>(Descripción detallada de las razones que requieren el cambio y cómo el cambio se corresponde con la misión institucional)</i>
<b>Resultado previsto del cambio:</b>	<i>(Descripción detallada de los logros y beneficios que se espera lograr)</i>
<b>Plazo estimado</b>	<i>(El plazo considerado para implementar el cambio)</i>
<b>Factores adicionales:</b>	<i>(Se considera cualquier otro factor crucial para la implementación exitosa del cambio propuesto, como la necesidad de conciencia)</i>

**Nota:** Elaborado por el investigador.

## **7. Soporte**

### **7.1. Recursos**

#### **7.1.1. Generalidades**

Los recursos son aquellos tangibles e intangibles que posee una organización con el fin de administrarlos y con ellos lograr desarrollar su producto o servicio. Los recursos organizacionales pueden ser de diferente índole, como son: físicos o infraestructura, tecnológicos, financieros, logísticos, de transporte de conocimientos y el más importante, de talento humano. Todos estos deben ser acordes a las capacidades y necesidades de la organización y deberán evolucionar conforme la organización lo haga.


Para que el sistema de gestión de la UEF Mercedes de Jesús Molina funcione, la institución debe contar con recursos, por lo que, el papel de los recursos llega a ser indispensable.

La institución, al momento de determinar y proporcionar recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad, deberá considerar los siguientes puntos:

- Las capacidades y limitaciones de los recursos internos que posee la institución.
- Qué se necesita obtener de los proveedores externos.

Este proceso ayudará a asignar y programar los recursos disponibles de la manera más efectiva, para ello se propone la siguiente plantilla:

**Tabla 18:** Plantilla de asignación de recursos

 <b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL                  MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>							
<b>PLANTILLA DE ASIGNACION DE RECURSOS</b>							
<b>Nombre:</b> <i>(Nombre del proyecto)</i>							
<b>Elaborado por:</b> <i>(Persona encargada del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>							
<b>Fecha de elaboración:</b> N/A							
<b>Entregable:</b> <i>(Anexo 1)</i>	<b>Actividad:</b> <i>(Detalle de actividad a la que va dirigida los recursos)</i>	<b>Recursos:</b> <i>(Detalle de recursos necesario para desarrollar la actividad)</i>	<b>Cantidad:</b> <i>(Valor numérico del recurso en dólar)</i>	<b>% de asignación:</b> <i>(Distribución de recursos en puntos porcentuales, sobre el total del capital)</i>	<b>Fecha de inicio:</b> N/A	<b>Fecha de fin:</b> N/A	<b>Observaciones:</b> <i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>

*Nota:* Elaborado por el investigador.

### **7.1.2. Gente**

En este apartado, se hace referencia a las personas que forman parte del sistema de gestión de calidad de una organización y lo ejecutan, se necesita que las personas correctas formen parte de este sistema, estas ayudarán a operar y controlar sus distintos procesos, ayudando a la efectiva implementación de este.

La Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina debe considerar perfiles idóneos al momento de integrar personas para la operación y control de su SGC. Estos deberán ser registrados en una matriz de datos, por lo que se propone la siguiente plantilla:

Tabla 19: Plantilla de recursos humanos

<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>								
<b>PLANTILLA DE RECURSOS HUMANOS</b>								
Apellidos:	Nombres:	Tipo de contrato:	Fecha de ingreso:	Puesto que ocupa:	Salario	Teléfono:	Email:	Estudios
---	---	(Indefinido/ Fijo/Temporal)	(Fecha en la que ingresó el cargo)	(Descripción del cargo que ocupa)	(Salario que percibe mensualmente)	---	---	(Requisitos)
Elaborado por:			(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UFF Mercedes de Jesús Molina)					
Fecha de Elaboración:			N/A					

Nota: Elaborado por el investigador.

### **7.1.3. Infraestructura**

Infraestructura como el lugar donde se está desarrollando el sistema de gestión de calidad de una organización, este lugar deber ser apto y adecuado a las necesidades del sistema.

La institución debe contar con la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos, brindando un mantenimiento constante y lograr la conformidad de los servicios que ofrece la UEF Mercedes de Jesús Molina.

La infraestructura donde se desarrolle el sistema de gestión debe ser evaluado en varias ocasiones a través de una ficha de observación, la cual se pone a disposición:





**UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL  
MERCEDES DE JESÚS MOLINA**

**CHECK LIST DE LA INFRAESTRUCTURA**

<b>Elaborado por:</b>	(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)
<b>Fecha de elaboración:</b>	N/A
<b>Aplicación:</b>	(Semanalmente)

**OBJETIVO DEL CHECK LIST**

(Realizar controles para garantizar el buen estado de la infraestructura de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, para funcionamiento de las actividades que se desarrollan en la institución)

Criterios:	Puntuación:					Observaciones:
	1	2	3	4	5	
<b>1. Instalaciones locativas</b>						
1.1. Pisos/Techos/Paredes/Puertas	(Marcar en caso de que la calificación sea muy buena)	(Marcar en caso de que la calificación sea buena)	(Marcar en caso de que la calificación sea regular)	(Marcar en caso de que la calificación sea mala)	(Marcar en caso de que la calificación sea muy mala)	(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)
1.2. Ventanas/Vidrios						
1.3. Barandas/Escaleras/Pasamanos						
1.4. Pintura en buen estado						
<b>2. Condiciones generales</b>						
2.1. Iluminación						
2.2. Ventilación						
2.3. Señalética						
2.4. Aire acondicionado						

**Tabla 20:** Ficha de observación de infraestructura de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

<b>3. Orden y aseo</b>									
3.1. Bienes muebles									
3.2. Disposición de basureros									
3.3. Código de colores para botes de basura									
3.4. Utensilios de aseo									
3.5. Aseo de baños									
<b>4. Sistemas de alarma y control</b>									
4.1. Cerraduras									
4.2. Sistemas de alarmas									
4.3. Cámaras de seguridad									
<b>5. Instalaciones sanitarias</b>									
5.1. Baños dotados con elementos de higiene									
5.2. Estado de sanitarios/lavamanos/grifos									
5.3. División de baños para ambos sexos.									

*Nota: Elaborado por el investigador.*

La aplicación de la ficha de observación debe ser, por la naturaleza del lugar, es decir, de carácter educativo, considerando su uso diario por grandes masas.

La ficha de observación está seccionada en 5 partes, las cuales deberán ser calificada mediante escala de Likert, donde:

- 1) Muy bueno,
- 2) Bueno,
- 3) Regular,
- 4) Malo
- 5) Muy Malo

Si existe el caso de alguna observación en cualquiera de las calificaciones, se debe describir con precisión la observación.

La ficha de observación será realizada por la persona encargada del sistema de gestión de calidad de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina.

#### **7.1.4. Ambiente para la operación de procesos**


Trabajar en un ambiente armonioso y agradable es fundamental para que cada integrante de una organización se sienta cómodo y valorado dentro de su equipo. Esto ayuda a que los trabajadores sean más productivos, eficientes y comprometidos.

En otras palabras, en la UEF Mercedes de Jesús Molina, debe existir un clima laboral satisfactorio para el buen desarrollo de su sistema de gestión de calidad, si las personas que conforman su sistema no se sienten cómodos, este se verá comprometido.

La norma demanda a la institución el determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de sus servicios.

Se propone la siguiente platilla de encuesta realizada al personal del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina, relacionada al clima laboral de la institución:

**Tabla 21:** Encuesta al personal de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina sobre el clima laboral

		<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>				
<b>ENCUESTA DEL CLIMA LABORAL</b>						
<b>OBJETIVO DE LA ENCUESTA</b> <i>(Esta encuesta tiene como único fin analizar la forma en que el personal de la institución percibe el ambiente de trabajo en el que se desempeña, permitiendo mejorar el funcionamiento de la institución y la satisfacción de los profesionales que la componen)</i>						
<b>INSTRUCCIONES:</b> La serie de preguntas que se realizan a continuación presentan una escala del 1 al 5 de acuerdo con el grado de aprobación o desaprobación de cada afirmación. Marque con una X. <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5= Totalmente de acuerdo.</li> <li>• 4= De acuerdo.</li> <li>• 3= Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</li> <li>• 2= En desacuerdo.</li> <li>• 1= Totalmente en desacuerdo.</li> </ul>						
<b>INSERCIÓN AL PUESTO DE TRABAJO</b>						
1. Cuando ingresé a la institución, recibí capacitación.	1	2	3	4	5	
2. Conozco las políticas de la institución.						
3. Me indicaron cuales eran mis funciones de acuerdo con mi trabajo.						
4. Me brindaron la colaboración necesaria para realizar mis labores.						
5. Recibí el apoyo y confianza del inmediato superior.						
6. Recibí el apoyo y confianza de mis compañeros de trabajo.						
<b>RELACION CON EL INMEDIATO SUPERIOR</b>						
1. Es una persona con la que se puede hablar de temas laborales.						
2. Es una persona con la que se puede hablar de temas personales.						
3. Acepta opiniones.						
4. Reconoce sus errores.						
5. Separa situaciones personales de las laborales.						
6. Reacciona de buena manera ante una situación inesperada o que ha salido mal.						
7. Fomenta una relación positiva entre los compañeros de trabajo.						
<b>LIDERAZGO DEL INMEDIATO SUPERIOR</b>						
1. Me Brinda herramientas que me ayudan a mejorar en el trabajo.						
2. Estimula el desarrollo de mis capacidades.						
3. Acepta ideas y sugerencias de parte del equipo.						
4. Proporciona retroalimentación cuando se ha implementado una nueva estrategia o procedimiento.						
5. Cuando cometo un error recibo orientación de forma adecuada.						
6. Tiene palabra de ánimo cuando se presentad adversidades.						
7. Reconoce cuando alguien no se encuentra bien, se muestra comprensivo y presto a colaborar.						
8. Planifica y organiza de forma adecuada las actividades del grupo.						
9. Se involucra en la ejecución de las actividades.						
<b>RELACION CON LOS COMPANEROS DE TRABAJO</b>						
1. Puedo conversar abiertamente con mis compañeros de trabajo						
2. Existe un trato respetuoso entre mis compañeros.						
3. Existe unión en el grupo.						
4. Me siento a gusto en mi grupo de trabajo.						
5. Los compañeros de trabajo son colaboradores.						
6. Los compañeros de trabajo son personas confiables.						
7. Existe colaboración por parte de mis compañeros de trabajo.						

*Nota:* Elaborado por el investigador:

El encargado del SGC de la UEF Mercedes de Jesús Molina, deberá aplicar esta encuesta a todo el personal que conforma el SGC de la institución, esta deberá ser aplicada al finalizar el año lectivo, para que, en base a la información que obtenga tomar decisiones de mejora.

### 7.1.5. Recursos de seguimiento y medición

El seguimiento es la determinación del estado de un sistema, proceso, producto, servicio o actividad. El seguimiento puede ser por observación directa, donde se emplea la vista; y por medición de características o parámetros. Medición hace referencia a la asignación de puntuación. La institución debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los servicios que ofrece esta.

La UEF Mercedes de Jesús Molina, debe asegurarse de que los recursos proporcionados:

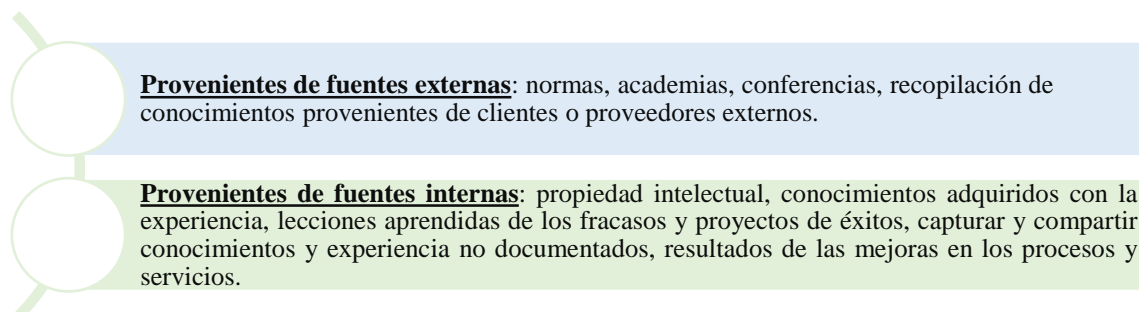
- Sean apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición que se vayan a realizar.

### 7.1.6. Conocimiento de la organización

El conocimiento organizacional es el conocimiento específico de la organización, que deriva de su experiencia colectiva o de la experiencia individual de las personas. Este conocimiento se usa o puede usarse para lograr los objetivos de la calidad de la organización o sus resultados.

Es decir, el conocimiento de la organización es el conocimiento intelectual que posee cada persona que conforma su sistema de gestión de calidad, o el conocimiento colectivo que poseen. La institución debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y lograr conformidad de sus servicios. Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición, es decir, se comparte para lograr los objetivos institucionales. Los conocimientos pueden ser:

*Figura 5: Tipos de conocimiento según la Norma ISO 9001:2015*



*Nota: Elaborado por el investigador.*

En la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, los conocimientos de las fuentes externas, se recomienda la constante capacitación del personal del sistema de gestión de calidad de la institución.


## **7.2. Competencia**

La competencia puede definirse como la aptitud que tiene una persona, formada por capacidades, habilidades y destrezas con las que cuenta para realizar una actitud o cumplir un objetivo dentro del ámbito laboral, académico o interpersonal. Bajo este concepto, la institución debe:

- Determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de calidad.
- Asegurar que las personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas.
- Cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas.

Para dar cumplimiento de este tercer punto, se propone la siguiente plantilla, que califica el desarrollo de las competencias realizadas por el personal:

Tabla 22: Plantilla para calificación del rendimiento del personal

		<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDDES DE JESÚS MOLINA</b>						
<b>CALIFICACION DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL</b>								
Nombre del empleado:	---	Departamento al que pertenece:	---	Fecha de revisión:	---			
Cargo que desempeña:	---	<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>						
Nombre del revisor:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5= Muy bueno.</li> <li>• 4= Bueno.</li> <li>• 3= Regular.</li> <li>• 2= Malo.</li> <li>• 1= Muy malo.</li> </ul>							
<b>Características</b>				<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Trabaja a todo su potencial.								
Calidad el trabajo.								
Consistencia en el trabajo.								
Comunicación.								
Trabajo independiente.								
Toma la iniciativa.								
Trabajo en grupo.								
Productividad.								
Creatividad.								
Honestidad.								
Integridad.								

Relaciones con los compañeros de trabajo.									
Relaciones con el usuario.									
Habilidades técnicas.									
Fiabilidad.									
Puntualidad.									
Asistencia.									
<b>FORTALEZAS DEL EMPLEADO</b>									
<i>(Capacidades que posee una persona y que, por sus propias características, potencian su aptitud para realizar un tipo de trabajo concreto)</i>									
<b>ASPECTOS QUE REQUIEREN MEJORA</b>									
<i>(Aspectos que el trabajador debe mejorar)</i>									
<b>OBSERVACIONES</b>									
<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>									

*Nota: Elaborado por el investigador.*



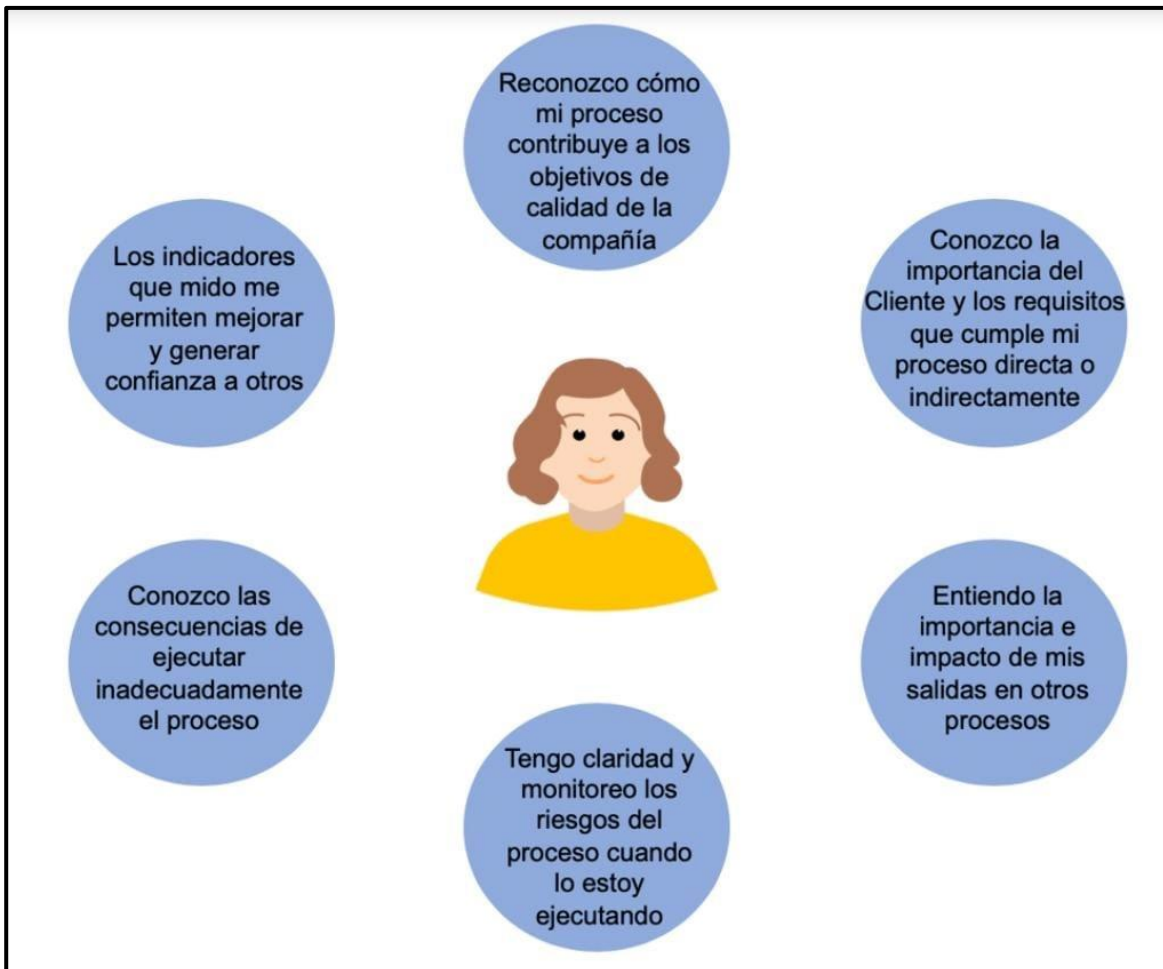
La información sobre esta calificación deberá ser documentada y archivada para evidencia de la competencia del personal que forma parte del sistema de gestión de calidad de la institución.

### 7.3. Conciencia

La institución debe asegurar de que las personas que forman parte de su sistema de gestión de calidad deban tomar conciencia de:

- La política de calidad.
- Los objetivos de calidad pertinentes.
- Su contribución a la eficacia del sistema de gestión de calidad, incluidos los beneficios de una mejora de desempeño.
- Las implicaciones del cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión e calidad.

*Anexo 1: Pensamiento del personal que forma parte del sistema de gestión de calidad de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina*



*Nota: Elaborado por el investigador.*

Es decir, personal deber ser consciente del impacto que tienen hacia la institución y su sistema.

#### 7.4. Comunicación

La comunicación organizacional genera confianza entre las personas, mejora la interrelación entre los distintos grupos de interés y potencializa el trabajo en equipo.

Podemos decir, también, que agiliza los flujos y comunicación.

La comunicación se debe diferenciar entre comunicación interna y externa, proponiendo la siguiente plantilla:

**Tabla 23:** Plan de comunicación

		<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>		
<b>Nombre del proyecto:</b>	---			
<b>Fecha de inicio:</b>	<i>(Fecha planificada para dar inicio al proyecto)</i>			
<b>Fecha de finalización:</b>	<i>(Fecha planificada para dar fin al proyecto)</i>			
<b>Elaborado por:</b>	<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>			
<b>PLAN DE COMUNICACION</b>				
<b>¿Quién?</b> <i>(Audiencia)</i>	<b>¿Qué?</b> <i>(Contenido del mensaje)</i>	<b>¿Cómo?</b> <i>(Acciones/Medios)</i>	<b>¿Cuándo?</b> <i>(Cronología)</i>	<b>Propietario</b> <i>(Fuente)</i>

**Nota:** Elaborado por el investigador.

#### 7.5. Información documentada

##### 7.5.1. Generalidades

La información documentada que debe incluir la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina en su sistema de gestión de calidad es:

- La información documentada requerida por las Norma ISO 9001:2015.
- La información documentada que la organización determine como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de calidad.

Al momento de implementar un sistema de gestión de calidad, la documentación se vuelve un pilar para este. La UEF Mercedes de Jesús Molina debe considerar los siguientes documentos en el siguiente orden:

**Tabla 24:** Tipo de documentación

Documento	Descripción	Contenido
Manual de Calidad	Este documento especificará el SGC de la UEF Mercedes de Jesús Molina, centrandó sus objetivos, estándares, políticas e instrumentos de calidad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Título, alcance y campo de aplicación.</li> <li>2. Introducción (sobre aspectos básicos, valores y filosofía de la organización y del propio manual).</li> <li>3. Política y objetivos (de calidad).</li> <li>4. Mapa de procesos (de la organización).</li> <li>5. Descripción de la estructura de la organización (responsabilidades y autoridades).</li> <li>6. Enumeración y definición de los distintos elementos del sistema de calidad.</li> <li>7. Apéndice.</li> </ol>
Manual de Procesos	Se debe crear un manual de procesos del SGC e la institución con la finalidad de brindar información detallada, ordenada, sistemática e integral, de las distintas operaciones o actividades que realiza la institución. También se debe explicar las responsabilidades y funciones existentes en el sistema.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Título.</li> <li>2. Marco normativo.</li> <li>3. Objetivo del documento.</li> <li>4. Revisiones y responsables.</li> <li>5. Descripción de procesos.</li> <li>6. Diagrama de flujo.</li> <li>7. Glosario de términos.</li> </ol>
Instrucciones Técnicas	Este documento permitirá explicar de forma detallada la metodología de realización de los procesos del SGC de la UEF Mercedes de Jesús Molina.	Aspectos técnicos del trabajo que se va a ejecutar, detallando: “qué se hace”, “quién lo hace”, “cuándo se hace” y, sobre todo, “cómo se hace”.

<p>Informes y Registros de Calidad</p>	<p>Este documento será la evidencia de las tareas realizadas del SGC de la UEF Mercedes de Jesús Molina, además son la base de datos para analizar el comportamiento y las mejoras de cada uno de los procesos que se manejan dentro de la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formatos.</li> <li>• Plantillas.</li> </ul>
--	---	--

*Nota: Elaborado por el investigador.*

### 7.5.2. Creación y actualización

Al crear y actualizar la información, esta deberá ser documentada, la UEF Mercedes de Jesús Molina deberá asegurarse de:

- Su identificación y descripción (Título, fecha, autor o número de referencia).

Es por lo que se propone la siguiente plantilla como hoja principal de todo tipo de documento, esta ayudará a su identificación y descripción:

*Tabla 25: Hoja inicial de todo tipo de documento para su identificación y descripción*

 <p style="text-align: center;"><b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b></p>	
<b>INFORMACION DE LA DOCUMENTACION</b>	
<b>Nombre del documento:</b>	---
<b>Elaborado por:</b>	<i>(Persona que realizó los cambios)</i>
<b>Area:</b>	<i>(Area a la que pertenece el documento)</i>
<b>Lugar de realización:</b>	<i>(Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Versión:</b>	<i>(Número de versión del documento, depende de las actualizaciones cometidas)</i>
<b>Palabras claves del documento:</b>	---
<b>Recibido y aprobado por el encargado del SGC:</b>	<i>(Firma del encargado del SGC de la institución)</i>


*Nota: Elaborado por el investigador.*

- El formato (idioma y gráficas) y medio de soporte (papel, correo electrónico).

La UEF Mercedes de Jesús Molina deberá elaborar una guía para la escritura y la presentación de documentos del sistema de gestión de calidad.

- La revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación.

**Tabla 26:** Plantilla para la revisión y aprobación de la documentación

	<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>
<b>REVISION Y APROBACION DE LA DOCUMENTACION</b>	
<b>REVISION</b>	
<b>Nombre:</b>	<i>(Persona que realizó los cambios)</i>
<b>Cargo:</b>	<i>(Cargo que desempeña dentro de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Fecha:</b>	<i>(Fecha en la que se realizaron los cambios)</i>
<b>Firma:</b>	<i>(Firma de la persona que realizó los cambios)</i>
<b>APROBACION</b>	
<b>Nombre:</b>	<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Cargo:</b>	<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Fecha:</b>	<i>(Fecha en la que se aprobaron los cambios)</i>
<b>Firma:</b>	<i>(Firma de la persona encargada del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>

*Nota:* Elaborado por el investigador.

### 7.5.3. Control de información documentada

El control de la documentación tiene el fin de asegurar de que la información documentada es adecuada, esté disponibles y protegida. Es por lo que el sistema de gestión de calidad de la institución, al momento de controlar la información, debe considerar los siguientes puntos:

- La información debe ser idónea para su uso y estar disponible, donde y cuando se necesite.
- La información debe estar protegida adecuadamente.

Se pone a disposición la siguiente plantilla:

Tabla 26: Matriz para el control de información documentada

Código:	Nombre:	Fecha de Creación:	Versión:	Fecha de Aprobación:	Ubicación del Documento:		Personas que tienen acceso al documento	Personas que pueden modificar:	Descripción del cambio:	Control de documentos					Observaciones para tener en cuenta con el documento:	
					Físico	Digital				Solicitud de cambio:	Persona que hace el cambio:	Persona que revisa los cambios:	Persona que aprueba el cambio:			
					(Aclarar si el documento se lo encuentra en físico)	(Aclarar si el documento se lo encuentra en digital)										
(N/A)	(Documento)	---	---	(Fecha en la que fue aprobado el documento)			(Personas que tienen acceso al documento)	(Personas de la UEP Jéssie Molina)								(Aclaraciones acerca de la información relevante que requiere explicación)



**UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA  
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**

**MATRIZ PARA CONTROL DE INFORMACION DOCUMENTADA**

Nota: Elaborado por el investigador.

## 8. Operación

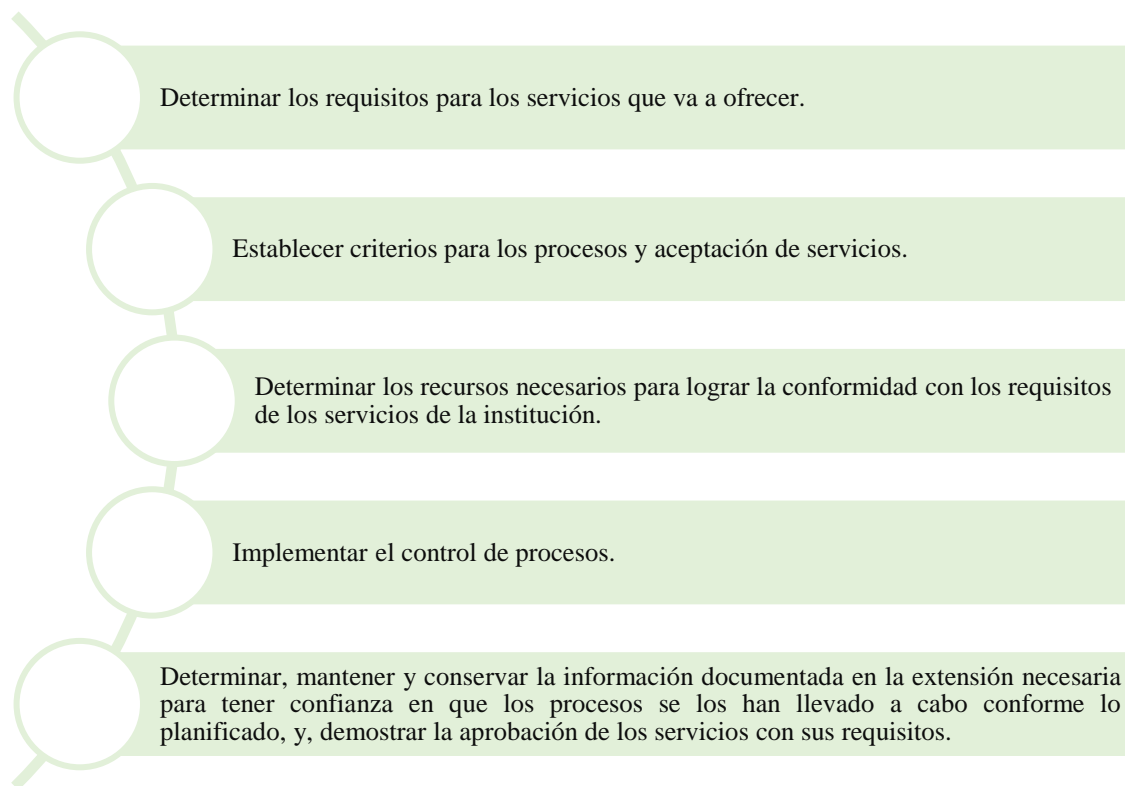
### 8.1. Planificación y control operacional

Planificar en una organización es de vital importancia ya que permite trazar de manera clara sus objetivos y qué deben hacer para lograrlos.

La UEF Mercedes de Jesús Molina debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir sus objetivos y los requisitos necesarios para la prestación de sus servicios. La institución debe planificar para implementar las acciones determinadas en el punto 6. de la presente guía.

La institución al momento de planificar debe considerar lo siguiente:

**Figura 6:** Consideraciones para planificar



*Nota:* Elaborado por el investigador.

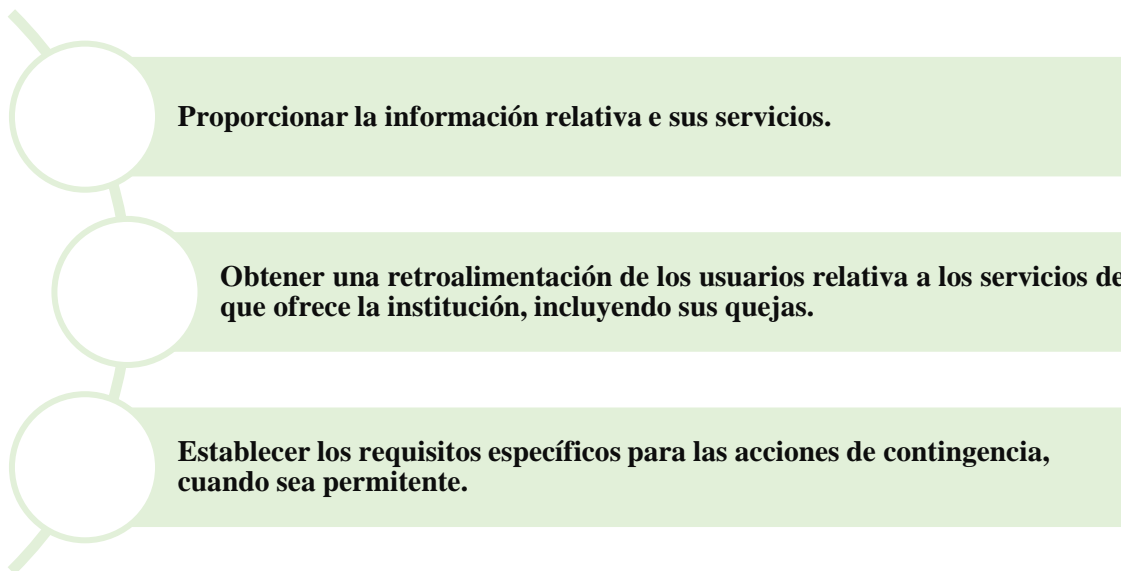
### 8.2. Requisitos para los productos y servicios

#### 8.2.1. Comunicación con el usuario

La UEF Mercedes de Jesús Molina debe considerar importante las destrezas correctas para comunicarse con el usuario, brindando tranquilidad, satisfacción y confianza al momento de hacerlo.

La comunicación con los usuarios debe incluir los siguientes puntos:

*Figura 7: Consideración para la comunicación entre institución y usuario*



*Nota: Elaborado por el investigador.*

### **8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos y servicios**

La UEF Mercedes de Jesús Molina, al momento de determinar los requisitos para los servicios que ofrece, debe asegurarse de:

- Los requisitos para los servicios se definen incluyendo cualquier requisito legal y reglamento aplicable; y, aquellos considerados necesarios para la organización.

### **8.2.3. Revisión de los requisitos para los productos y servicios**

La UEF Mercedes de Jesús Molina debe asegurarse de tener la capacidad de cumplir los requisitos de sus servicios ofrecidos a sus usuarios. Por lo tanto, debe llevarse a cabo una revisión exhaustiva antes de comprometerse a suministrar servicios al usuario.

La revisión que se lleve a cabo deberá incluir:

- Los requisitos específicos del usuario.
- Los requisitos establecidos por el estudiante.
- Los requisitos establecidos por el Ministerio de Educación.



- Los requisitos específicos de la UEF Mercedes de Jesús Molina.
- Los requisitos legales y reglamentario aplicables al servicio que ofrece la institución.

#### 8.2.4. Cambios en los requisitos para productos y servicios

La UEF Mercedes de Jesús Molina deberá documentar, archivar, y en caso de ser necesario, actualizar esta información.

### 8.3. Diseño y desarrollo de productos y servicios

#### 8.3.1. Generalidades

La institución debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo adecuado, para asegurar la posterior provisión de servicios.

#### *Anexo 2: Etapas para desarrollar un producto o servicio*




*Nota: Elaborado por el investigador.*

### 8.3.2. Planeación del diseño y desarrollo

La institución siempre debe planificar y documentar dicha información, mejorando su nivel organizacional, funcional y operacional al permitir coordinar actividades, estrategias y provisión de recursos que garanticen su éxito.

Se pone a disposición la siguiente plantilla:

**Tabla 28:** *Planificación del diseño y desarrollo*

	<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>
<b>PLANIFICACION DEL DISENO Y DESARROLLO</b>	
<b>Revisado por:</b>	<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Fecha de revisión:</b>	---
<b>Idea del producto o servicio:</b>	<i>(Idea del posible producto o servicio que se pretende ofrecer)</i>
<b>Población objetivo:</b>	<i>(Población a la cual el producto o servicio pretende atender)</i>
<b>Objeto del producto:</b>	<i>(Razón de ser del producto o servicio)</i>
<b>Beneficios que ofrecerá:</b>	<i>(Puntos referentes al rendimiento positivo del producto o servicio)</i>
<b>Tiempo:</b>	<i>(Cronograma de implementación)</i>
<b>Costes anticipados:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo: _____</li> <li>2. Medios de comunicación para dar a conocer el servicio: _____</li> <li>3. Otras: _____</li> </ol>
<b>Estrategias:</b>	<i>(Acciones planificadas en base a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas)</i>
<b>Actividades planificadas:</b>	<i>(Tareas necesarias guiadas por las estrategias para cumplir con el servicio o producto)</i>
<b>Capital necesario:</b>	<i>(Recurso monetario necesario)</i>
<b>Observaciones:</b>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>
<b>Responsables:</b>	<i>(Personas encargas de la planificación del producto o servicio y el encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Elaborado por:</b>	<i>(Personas encargas de la planificación del producto o servicio y el encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Fecha:</b>	<i>Fecha de elaboración de la planificación.</i>

**Nota:** *Elaborado por el investigador.*

### **8.3.3. Entradas para el diseño y desarrollo**

La entrada es todo aquello que va a ser transformado por las actividades que se desarrollan en el proceso. En los servicios, las entradas son las personas que reciben el servicio.

La UEF Mercedes de Jesús Molina debe determinar los requisitos esenciales para el servicio que planea diseñar y desarrollar. Es por lo que la institución debe considerar los siguientes puntos:

- Requisitos funcionales y de desempeño.
- Requisitos legales y reglamentarios.
- Normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar.
- Consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza del servicio.

La institución debe conservar información sobre sus entradas.

### **8.3.4. Controles de diseño y desarrollo**

La institución debe aplicar controles al proceso de desarrollo y diseño de sus servicios. Todo esto con la finalidad de:

- Definir cuáles son sus resultados a lograr.
- Evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir con los requisitos.
- Realizar actividades de verificación para asegurarse de que sus servicios satisfacen los requisitos.
- Tomar acciones necesarias sobre los problemas determinados durante las revisiones o las actividades de verificación y validación.
- Conservar documentada la información de estas actividades.

### **8.3.5. Salidas del diseño y desarrollo**

Las salidas del diseño y desarrollo que planeará la UEF Mercedes de Jesús Molina deben demostrar que a través de los controles que se piensa aplicar a lo largo del proceso, el servicio cumpla con los requisitos, asegurando y haciendo factible la producción de sus servicios.


### **8.3.6. Cambios en el diseño y desarrollo**

Si el servicio que presta la institución no cumple con los requisitos de la calidad y especificaciones dadas por el usuario; o bien el usuario al ver el servicio solicite cambios, se necesitará establecer una metodología para poder asumir y planificar los cambios.

La UEF Mercedes de Jesús Molina debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de servicios, o posteriormente en la medida necesaria, asegurarse de que no haya un impacto en la conformidad de los requisitos.

Se pone a disposición la siguiente plantilla:

**Tabla 29:** *Cambios en el diseño y desarrollo*

	<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>
<b>CAMBIOS EN EL DISEÑO Y DESARROLLO</b>	
<b>Elaborado por:</b>	<i>(Personal de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Fecha de elaboración:</b>	<i>(Fecha en las que se elaboraron los cambios en el diseño y desarrollo)</i>
<b>Cambios:</b>	<i>(Especificaciones de los cambios en el diseño y desarrollo)</i>
<b>Justificación del cambio:</b>	<i>(Breve explicación del cambio)</i>
<b>Observaciones:</b>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>
<b>Autorización:</b>	<i>(Firma del encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Acciones preventivas:</b>	<i>(Acciones tomadas para prevenir los impactos adversos)</i>

*Nota:* Elaborado por el investigador.

## **8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente**

### **8.4.1. Generalidades**

Este punto de la guía es considerado uno de los más importantes dado a que se insinúa al control de los procesos y funciones externalizadas; y al tipo de alcance del control a aplicar. La UEF Mercedes de Jesús Molina deberá fijar controles para los productos y servicios que se incorporan a los propios, y deben, ser conformes a los requisitos de la norma.

La institución deberá aplicar controles solo cuando:

- Los productos y servicios de los proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los servicios de la institución.
- Los productos o servicios son proporcionado directamente a los usuarios por proveedores externos.
- Un proceso o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización.

La institución deberá documentar la información para su conservación de los controles y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones.

#### **8.4.2. Tipo y alcance del control**

La institución debe asegurarse de que los procesos y servicios suministrados externamente no afecte de manera desfavorable la capacidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina al momento de prestar sus servicios relacionado a sus usuarios.

La institución debe:

- Asegurarse que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de calidad.
- Definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y a los pretende aplicar a las salidas resultantes.
- Tener en consideración:
  1. El impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la institución de cumplir regularmente los requisitos del usuario, los legales y reglamentario.
  2. La eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo
- Determinar la verificación, u otras actividades necesarias para asegurarse de que los procesos y servicios suministrados externamente cumplen con los requisitos.

#### **8.4.3. Información para proveedores externos**

La institución educativa debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor. La institución debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para:

- La aprobación de:
  1. Métodos, procesos y equipos;
  2. Productos y servicios;
  3. La liberación de productos y servicios
- La competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas.


- Las interacciones del proveedor externo con la organización.
- El control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por parte de la organización.
- Las actividades de verificación o validación que la organización, o su usuario pretende llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.

## **8.5. Producción y prestación del servicio**

### **8.5.1. Control de la producción y presentación del servicio**

El proceso de producción y presentación del servicio contempla el conjunto de operaciones que la UEF Mercedes de Jesús Molina debe realizar, con el fin de ofrecer un buen servicio. Es por lo que, la institución debe implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas. Se pone a disposición la siguiente plantilla:

**Tabla 30:** Control de la producción y ejecución del servicio

 <b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL</b> <b>MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>								
<b>CONTROL DE LA PRODUCCION Y EJECUCION DEL SERVICIO</b>								
Nº	Servicio	Detalle	Servicio planificado	Servicio ejecutado	Recursos	Recursos ejecutados	Intervención	Observaciones
1	(Nombre del servicio planificado)	(Descripción del servicio)	(Número planificado de servicios a ofrecer)	(Número ejecutado de servicios ofrecidos)	(Cantidad de recursos necesarios planificados para ofrecer el servicio)	(Cantidad de recursos ejecutados durante la prestación del servicio)	(Acciones para prevenir errores)	(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)
<b>Elaborado por:</b>		(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)						
<b>Fecha de elaboración:</b>		(Fecha en la que se realizó el control)						

*Nota:* Elaborado por el investigador.


Esta matriz llevará un control de forma general acerca de la producción de servicios que tiene la institución, la cual tiene como principal función detectar posibles fallas en el servicio.

### 8.5.2. Identificación y trazabilidad

La Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina deberá identificar de manera clara el servicio que ofrece, tomando en cuenta la importancia de su trazabilidad, es decir su trayectoria. Los servicios de la institución cuentan, difícilmente, con poca trazabilidad, esto debido a la falta de rigurosidad de las administraciones de años anteriores.

La institución deberá utilizar los medios apropiados para identificar las salidas, para asegurar la conformidad de los productos y servicios. Se pone a disposición la siguiente plantilla:

**Tabla 31:** Matriz de trazabilidad

		<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>			
<b>MATRIZ DE TRAZABILIDAD</b>					
<b>Elaborado por:</b>	<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>				
<b>Fecha de elaboración:</b>	N/A				
<b>Identificación:</b>	<b>Descripción:</b>	<b>Objetivo:</b>	<b>Entregable:</b>	<b>Estado:</b>	<b>Estado actual:</b>
<i>(Código)</i>	<i>(Nombre y descripción del proyecto)</i>	<i>(Objetivos del proyecto)</i>	<i>(Anexar informe)</i>	<i>(Vigente/No vigente)</i>	<i>(Aprobado/Pendiente)</i>

*Nota:* Elaborado por el investigador.

### 8.5.3. Propiedad perteneciente a los usuarios y proveedores externos


La propiedad perteneciente a los usuarios o proveedores hace referencia a los bienes que son propiedad de ellos, es decir, bienes suministrados por estos a la administración de la institución para su utilización o incorporación al servicio que ofrece la UEF Mercedes de Jesús Molina.

Es por lo que la institución se siente comprometida al cuidar la propiedad perteneciente a los usuarios o a proveedores externos, mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo utilizada por la misma.



Se propone la creación de un acta de acuerdo u compromiso por parte de la institución empleadora, para salvaguardar las propiedades pertenecientes a los usuarios y proveedores externo. Se propone la siguiente plantilla:

**Tabla 32:** Acta de acuerdo y compromiso para cuidar la propiedad del usuario y proveedor externo

	<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>	
<b>ACTA DE ACUERDO Y COMPROMISO DE LA UEF MERCEDES DE JESÚS MOLINA PARA CONSERVACIÓN DE PROPIEDADES PERTENECIENTES A LOS CLIENTES Y PROVEEDORES EXTERNOS</b>		
Siendo las..... horas del día..... del mes de..... del....., se reunieron el Rector/a, Vicerrector/a y el encargado del sistema de gestión de calidad de la institución, con el objetivo de llegar a los siguientes acuerdos.		
Las personas reunidas el día de hoy se comprometen a:		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuidar la propiedad.</li> <li>2. Mantener la propiedad.</li> <li>3. Reparar la propiedad en caso de daños.</li> </ol>		
Firman los partícipes de esta sesión en señal de conformidad y suscriben la presente acta.		
<b>F:</b>	<b>F:</b>	<b>F:</b>
_____ <i>(Nombre del Rector/a de la Institución) Rector/a de la institución</i>	_____ <i>(Nombre del Vicerrector/a de la Institución)</i>	_____ <i>(Nombre del Responsable del sistema de gestión de</i>

*Nota:* Elaborado por el investigador:

#### 8.5.4. Preservación

La UEF Mercedes e Jesús Molina deberá preservar las salidas de sus servicios, es decir, preservar la salida que se pretende dar a los servicios.

#### 8.5.5. Actividades posteriores a la entrega

La UEF Mercedes de Jesús Molina deberá realizar actividades posteriores a la entrega de su servicio. El levantamiento de información realizada a través de estas actividades deberá ser incorporada en la siguiente matriz:

**Tabla 33:** Seguimiento posterior a la entrega de servicios

		<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDÉS DE JESÚS MOLINA</b>			
<b>SEGUIMIENTO POSTERIOR A LA ENTREGA DE SERVICIOS</b>					
<b>Servicio:</b>	<b>Resultado:</b>	<b>Resultados alcanzados:</b>	<b>Requisitos del usuario:</b>	<b>Retroalimentación del usuario:</b>	<b>Observaciones:</b>
<i>(Tipo de servicio)</i>	<i>(Resultados planificados)</i>	<i>(Resultados alcanzados)</i>	<i>(Nuevos requerimientos del usuario respecto al servicio)</i>	<i>(Fortalecer el aprendizaje y la enseñanza a partir de los nuevos requerimientos que presenta el usuario, para identificar los avances, lo que se debe mejorar y poder dar seguimiento al servicio)</i>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>
<b>Elaborado por:</b>			<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>		
<b>Fecha de elaboración:</b>			N/A		

*Nota:* Elaborado por el investigador

### 8.5.6. Control de cambios

El control de cambios es un proceso que se usa para gestionar solicitudes de cambios para la presentación del servicio que ofrece la institución, esto es necesario ya que se requiere saber si se satisfizo la conformidad de los requisitos. Se pone a disposición la siguiente plantilla:

**Tabla 34:** Plantilla para el control de cambios

	<b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>
<b>Elaborado por:</b>	<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>
<b>Fecha de elaboración:</b>	<i>N/A</i>
<b>CONTROL DE CAMBIOS</b>	
<b>Cambio:</b>	<i>(Tipo de cambio a realizar)</i>
<b>Descripción:</b>	<i>(Descripción del cambio a realizar)</i>
<b>Justificación:</b>	<i>(Razón del cambio)</i>
<b>Impacto:</b>	<i>(Directo)</i>
<b>Logro:</b>	<i>(Efectos esperados del cambio)</i>
<b>Consecuencias:</b>	<i>(Alteración producida por el cambio)</i>
<b>Plazo de resolución:</b>	<i>(Tiempo máximo general para notificar y efectuar los cambios)</i>
<b>Comentarios:</b>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>


*Nota:* Elaborado por el investigador

### 8.6. Liberación de productos y servicios

La institución debe planificar las disposiciones necesarias para poder liberar sus servicios, es decir, el servicio que la institución planea ofrecer no puede ser liberado u ofrecido a sus usuarios hasta que este cumpla satisfactoriamente las disposiciones planificadas para poder liberarlos.

La institución deberá conservar información sobre la liberación de sus servicios, es así como se pone a disposición la siguiente plantilla:

Tabla 35: Matriz de liberación de servicio de la UEF Mercedes de Jesús Molina

 <b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL</b> <b>MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>							
MATRIZ DE LIBERACION DE SERVICIOS DE LA UEF MERCEDES DE JESUS MOLINA							
Tipo:	Entrega:	Fecha de vencimiento:	Detalle del servicio:	Cantidad:	¿Cumple?	¿Autorización para liberación?	
(Servicio)	(Fecha de inicio del servicio)	(Fecha de vencimiento del servicio)	(Descripción del servicio)	(Cantidad de servicios a ofrecer)	(Cumple o no cumple con las disposiciones plamificadas)	(Puede o no puede ser liberado)	
Elaborado por: _____ (Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)							
Fecha de elaboración: _____ N/A							

Nota: Elaborado por el investigador.

## **9. Evaluación del desempeño**

### **9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación**

#### **9.1.1. Generalidades**

La UEF Mercedes de Jesús Molina deberá llevar a cabo un seguimiento a todo el sistema de gestión de calidad que desee adoptar, este seguimiento se lo llevar a cabo tres veces al año lectivo, de preferencia, acabando cada trimestre.

Los métodos de seguimiento que se proponen para consideración de la institución son los siguientes:


- Auditorías trimestrales.
- Informes de seguimiento de cada área.
- Ficha de observación.

#### **9.1.2. Satisfacción del usuario**

La institución deberá realizar seguimiento a las percepciones de sus usuarios, saber si sus necesidades han sido satisfechas a través de los servicios que presta la misma, también sus expectativas.

Para poder realizar este seguimiento, se propone la herramienta e la encuesta, que será aplicada al padre de familia al final de cada año lectivo, siendo de carácter obligatorio su aplicación, esta podrá ser llevada a cabo a través de la plataforma virtual institucional, en la cual, los padres de familia también interactúan. Se propone el siguiente modelo de encuesta:

**Tabla 36:** Encuesta del nivel de satisfacción del padre de familia

	<h2>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESÚS MOLINA</h2>				
<b>ENCUESTA DE NIVEL DE SATISFACCION DEL PADRE DE FAMILIA</b>					
<p><i>(Nuestro compromiso es brindar servicios de calidad, y para lograrlo, su opinión es de máxima importancia. Agradecemos la información que usted suministre, la cual se traducirá en beneficio de la institución y los servicios que presta. A continuación, marque con una X el nivel de satisfacción que usted tiene con respecto a los criterios expuestos a continuación)</i></p>					
<p><b>Valoración:</b>                  1= Insatisfecho.                  2= Medianamente satisfecho.                  3= Satisfecho.                  4= Muy Satisfecho.</p>					
<b>CRITERIOS</b>	<b>PUNTUACION</b>				
	<table border="1"> <tr> <td style="width: 20px;">1</td> <td style="width: 20px;">2</td> <td style="width: 20px;">3</td> <td style="width: 20px;">4</td> </tr> </table>	1	2	3	4
1	2	3	4		
Metodologías empleadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.					
Desempeño académico de los estudiantes.					
Los recursos didácticos y tecnológicos con los que cuenta la institución.					
Nivel profesional de los maestros de la institución.					
Relación maestro-estudiante.					
Los servicios de apoyo para la superación de dificultades académicas de los estudiantes.					
El manejo que se da institucionalmente a los distintos conflictos escolares.					
La atención brindada a los estudiantes con necesidades o condiciones especiales.					
El proceso de atención a padres de familia.					
Actividades culturales o artísticas desarrolladas en la institución.					
Ambiente escolar.					
Planta física institucional.					
EL proceso de mejora y mantenimiento de la planta física institucional.					
Condiciones de seguridad y producción dentro del plantel educativo.					
Servicios complementarios (cafetería, enfermería) del colegio.					
El trato recibido por los diferentes colaboradores de la institución.					
Nivel de capacitación del personal del colegio.					
Proceso de atención y solución de quejas y reclamos.					
<p><b>Califique del 1 al 10 su nivel de satisfacción con la institución educativa:</b></p> <p>1__ 2__ 3__ 4__ 5__ 6__ 7__ 8__ 9__ 10__</p>					

*Nota:* Elaborado por el investigador.

Esta encuesta servirá para realizar acciones correctivas en caso de ser necesario. Esta información deberá ser documentada y archivada, con la finalidad de aportar a la trazabilidad de la institución.

### **9.1.3. Análisis y evaluación**


La institución deberá analizar los datos y la información obtenidas. Este análisis de información y datos ayudará a evaluar:

- La conformidad del servicio que ofrece la institución.
- El grado de satisfacción el usuario.
- El desempeño y la eficacia del sistema de gestión de calidad de la institución.
- Si lo planificado se ha implementado de forma eficaz.
- La eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades.
- El desempeño de los proveedores externos.
- La necesidad de mejoras en el sistema de gestión de calidad.

### **9.2. Auditoría interna**

La institución debe llevar a cabo auditorías internas cada trimestre, esto con la finalidad de proporcionar información acerca del rendimiento del sistema de gestión e calidad de la misma. Se pone a disposición la siguiente plantilla:

Tabla 37: Plantilla para realización de auditoría interna sobre el sistema de gestión de calidad

		UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL MERCEDES DE JESUS MOLINA	
<b>PLANTILLA PARA REALIZACION DE AUDITORIA INTERNA DEL SGC BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 EN LA UEF MERCEDES DE JESUS MOLINA</b>			
<b>Introducción:</b> <i>(Esta herramienta servirá para llevar a cabo auditorías internas a los sistemas de gestión de calidad implementado en la UEF Mercedes de Jesús Molina, según los criterios de la Norma ISO 9001:2015. Las preguntas presentes en cada apartado abarcan de forma sencilla y general todos los criterios)</i>			
<b>Elaborado por:</b>	<i>(Encargado el sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>		
<b>Fecha de elaboración:</b>	<i>(Fecha en que se realizó la auditoría)</i>		
<b>1. Contexto de la organización</b>			
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>	
1.1. Comprensión de la organización y su contexto.	<i>(Anexar documentación relacionada)</i>	<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>	
<b>Preguntas</b>			
¿Dispone la institución de una metodología de análisis, seguimiento y revisión del contexto interno y externo?		<b>¿Cumple?</b>	<b>Observaciones</b>
		Si <i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	
¿La institución ha detectado todos los factores externos que afectan el desempeño de esta?			<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>
¿La institución ha detectado todos los factores internos que afectan al desempeño de esta?			



Subcriterio Norma ISO 9001:2015			Documento	Colaboradores
¿Se ha tenido en cuenta los factores detectados al momento de planificar el sistema de gestión de la institución?				
1.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.			<i>(Anexar documentación relacionada)</i>	<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>
Preguntas				
¿La institución dispone de una metodología para la detección y el análisis de expectativas y necesidades de las partes interesadas?				
¿Se han detectado todas las necesidades y expectativas de las partes interesadas que pueden afectar al desempeño de la institución?				
¿Se ha realizado el seguimiento y revisión de la información relacionada a las partes interesadas?				
¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la definición del sistema de gestión y la planificación de sus actividades?				
Subcriterio Norma ISO 9001:2015		Documento	Colaboradores	
1.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad.		<i>(Anexar documentación relacionada)</i>	<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>	
Preguntas				
¿Cumple?				
Si	No			
<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>		
Observaciones		<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>		
¿La institución tiene documentado el alcance del sistema de gestión de la calidad?				

			ser negativo)	
<i>¿Se han delimitado claramente los límites físicos y las actividades del sistema?</i> <i>¿Se ha justificado adecuadamente la no aplicabilidad de los requisitos que establece la institución?</i>				
<b>Subcritorio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b> <i>(Amenar documentación relacionada)</i>	<b>Colaboradores</b> <i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>		
1.4. Sistemas de gestión de la calidad y sus procesos.				
	<b>Preguntas</b>	<b>¿Cumple?</b>		<b>Observaciones</b>
		<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<i>¿Se han identificado todos los procesos necesarios y sus interacciones, incluyendo entradas y salidas?</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>
	<i>¿Se han definido actividades de seguimiento e indicadores para el control de estos procesos?</i>			
	<i>¿Se han identificado los recursos necesarios y las responsabilidades y autoridades de cada proceso?</i>			
	<i>¿Se han definido los procesos teniendo en cuenta los riesgos y oportunidades?</i>			
	<i>¿Se evidencia la mejora en el desempeño de los procesos y el sistema de calidad?</i>			
<b>2. LIDERAZGO</b>				
<b>Subcritorio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b> <i>(Amenar documentación relacionada)</i>	<b>Colaboradores</b> <i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>		
2.1. Liderazgo y compromiso				
2.1.1. Generalidades				
2.1.2. Enfoque al cliente				
	<b>Preguntas</b>	<b>¿Cumple?</b>		<b>Observaciones</b>
		<b>Si</b>	<b>No</b>	

¿Demuestra la dirección el liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de calidad?		(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)	(Marcar con una X en caso de ser negativo)	(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)
¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación con la eficacia del sistema de gestión de calidad?				
¿Se asegura y promueve el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión?				
¿Mantiene la dirección un enfoque al cliente en la institución y el desempeño sistema de gestión de calidad?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>		
<i>(Amenazar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>		
2.2. Política				
2.2.1. Establecimiento de la política de calidad.				
2.2.2. Comunicación de la política de calidad.				
<b>Preguntas</b>				
¿La UEF Mercedes de Jesús Molina mantiene una política de calidad al propósito y contexto de la organización?		Si <i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	No <i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>	<b>Observaciones</b> <i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>
¿La política de calidad institucional incluye los compromisos de cumplimiento de requisitos y mejora continua?				
¿Existe una relación entre la política y los objetivos de calidad institucionales?				
¿La política se encuentra disponible para las partes interesadas?				
¿La política se encuentra comunicada y entendida dentro de la organización?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		
		<b>Colaboradores</b>		

2.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.	<i>(Anejar documentación relacionada)</i>	<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>		
<b>Preguntas</b>	<b>¿Cuenta?</b>	<b>Observaciones</b>		
¿Existe evidencia de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="909 1186 1079 1438">Sí</td> <td data-bbox="909 1438 1079 1848">No</td> </tr> </table>	Sí	No	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>
Sí	No			
¿Estas responsabilidades y autoridades han sido comunicadas y entendidas en toda la institución?				
¿Ha asignado la alta dirección la responsabilidad para el aseguramiento del cumplimiento de los criterios de la norma, el correcto funcionamiento de los procesos, etc.?				
<b>3. PLANIFICACION</b>				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>		
3.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	<i>(Anejar documentación relacionada)</i>	<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>		
<b>Preguntas</b>	<b>¿Cuenta?</b>			
¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis del contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="365 1186 535 1438">Sí</td> <td data-bbox="365 1438 535 1848">No</td> </tr> </table>	Sí	No	<b>Observaciones</b>
Sí	No			
¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto?	<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>		
	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>			

¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y oportunidades?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>		
	<i>(Anexar documentación relacionada)</i>	<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>		
3.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.				
<b>Preguntas</b>		<b>¿Cuenta?</b>		
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
¿La institución ha establecido objetivos coherentes con la política de calidad?		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>
¿Los objetivos están relacionados con la conformidad del producto y con el aumento de la satisfacción del usuario?				
¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?				
¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?				
¿Se han comunicado los objetivos en la institución, en los niveles distintos niveles?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>		
	<i>(Anexar documentación relacionada)</i>	<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>		
3.3. Planificación de los cambios				
<b>Preguntas</b>		<b>¿Cuenta?</b>		
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
¿Los cambios realizados al SGC de la institución han sido planificados?		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>

			ser negativo)	
--	--	--	------------------	--

¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del SGC?

¿Los cambios tienen en cuenta la necesidad de recursos y la asignación de responsabilidades?

#### 4. APOYO

##### Subcriterio Norma ISO 9001:2015

##### Documento

##### Colaboradores

(Amenazar documentación relacionada)

(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)

#### 4.1. Recursos

##### 4.1.1. Generalidades

##### 4.1.2. Personas

##### Preguntas

##### ¿Cuenta?

##### Observaciones

**Si**

**No**

¿La UEF Mercedes de Jesús Molina dispone de los recursos necesarios para el correcto desempeño de los procesos?

(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)

(Marcar con una X en caso de ser negativo)

(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)

¿La organización ha determinado y proporcionado las personas necesarias para la implementación eficaz del sistema de gestión de la calidad?

##### Subcriterio Norma ISO 9001:2015

##### Documento

##### Colaboradores

(Amenazar documentación relacionada)

(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)

#### 4.1.3. Infraestructura

##### Preguntas

##### ¿Cuenta?

##### Observaciones

**Si**

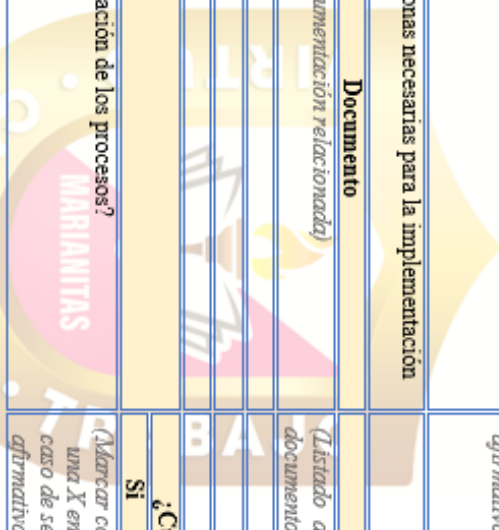
**No**

¿Se ha identificado la infraestructura necesaria para la operación de los procesos?

(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)

(Marcar con una X en caso de ser negativo)

(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)





				ser negativo)	
¿Se está realizando un mantenimiento adecuado de la infraestructura?					
¿Se han definido las operaciones y responsabilidades relacionadas con el mantenimiento?					
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>	
4.1.4. Ambiente para la operación de los procesos		<i>(Anejar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>	
<b>Preguntas</b>					
¿La UEF Mercedes de Jesús Molina ha identificado el ambiente necesario para la operación de los procesos?		<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>	
		Si	No		
		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>		<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>	
¿Se han planificado actividades adecuadas para la conservación del adecuado ambiente de trabajo?					
¿Se encuentran planificadas las actividades, plazos y responsabilidades, para asegurar el adecuado ambiente para los procesos?					
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>	
4.1.5. Recursos de seguimiento y medición		<i>(Anejar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>	
<b>Preguntas</b>					
¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles?		<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>	
		Si	No		
		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>		<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>	

			ser negativo)	
¿Se han planificado operaciones para asegurar la fiabilidad de los recursos a emplear en las mediciones?				
¿Se conservan registros de las operaciones de verificación?				
¿Se mantiene la trazabilidad a patrones nacionales?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>		
	<i>(Añexar documentación relacionada)</i>	<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>		
4.1.6. Conocimientos de la organización				
<b>Preguntas</b>				
¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de sus servicios?				
		<b>¿Cuenta?</b>	<b>Observaciones</b>	
		<b>Si</b>	<b>No</b>	
		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>
¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>		
	<i>(Añexar documentación relacionada)</i>	<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>		
4.2. Competencia				
<b>Preguntas</b>				
¿Se han determinado las competencias necesarias de las personas para realizar las tareas del sistema de gestión de la calidad?				
		<b>¿Cuenta?</b>	<b>Observaciones</b>	
		<b>Si</b>	<b>No</b>	
		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>



				<i>ser negativo)</i>	
¿Se han emprendido acciones para asegurar o mejorar la competencia del personal de la organización?					
¿Existen evidencias documentadas de la competencia necesaria?					
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>			
	<i>(Amexcar documentación relacionada)</i>	<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>			
4.3. Toma de conciencia					
	<b>Preguntas</b>	<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>	
		<b>Si</b>	<b>No</b>		
		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>		
¿Se han realizado acciones para asegurar que las personas tomen conciencia de la política de la calidad y los objetivos de calidad?					
¿Se ha comunicado su contribución a la eficacia del sistema y los beneficios de una mejora del desempeño?					
¿Se han realizado acciones para que las personas tomen conciencia de las consecuencias de incumplir los requisitos del sistema de gestión de calidad?					
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>			
	<i>(Amexcar documentación relacionada)</i>	<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>			
4.4. Comunicación					
	<b>Preguntas</b>	<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>	
		<b>Si</b>	<b>No</b>		
		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>		
¿Se han determinado las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad?					

		<i>ser</i> <i>negativo)</i>		
¿Se encuentra definido qué, cuándo, a quién, cómo y quién realiza cada comunicación?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>		
<i>(Amar documentacion relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboro en la elaboracion de los documentos)</i>		
4.5. Información documentada				
<b>Preguntas</b>				
		<b>¿Cumple?</b>		<b>Observaciones</b>
		<b>Si</b>	<b>No</b>	
		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>		<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta informacion relevante que requiere explicación)</i>
¿Se ha identificado la documentación requerida por la norma y el propio sistema de gestión?				
¿La identificación y descripción de los documentos es apropiada?				
¿Se encuentra definido el formato y soporte de cada documento?				
¿Existe una metodología de revisión y aprobación adecuada?				
¿La documentación está disponible en los puntos de uso para su consulta?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>		
<i>(Amar documentacion relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboro en la elaboracion de los documentos)</i>		
7.5. Información documentada (continuación)				
<b>Preguntas</b>				
		<b>¿Cumple?</b>		<b>Observaciones</b>
		<b>Si</b>	<b>No</b>	
		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>		<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta informacion relevante que requiere explicación)</i>
¿La documentación está protegida adecuadamente contra pérdida o uso inadecuado?				

				ser negativo)	
<b>8. OPERACION</b>					
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>			
	(Anejar documentación relacionada)	(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)			
8.1. Planificación y control					
<b>Preguntas</b>		<b>¿Cumple?</b>			<b>Observaciones</b>
		<b>Si</b>	<b>No</b>		
¿Se han identificado los procesos necesarios para cumplir los requisitos de los clientes?		(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)	(Marcar con una X en caso de ser negativo)		(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)
¿Se han establecido criterios para la operación de los procesos?					
¿Se controlan los procesos contratados externamente?					
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>	<b>Colaboradores</b>			
	(Anejar documentación relacionada)	(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)			
8.2. Requisitos para los productos y servicios					
<b>Preguntas</b>		<b>¿Cuenta?</b>			<b>Observaciones</b>

		SI	No	
¿Se han determinado cuáles son las comunicaciones necesarias con los clientes?		(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)	(Marcar con una X en caso de ser negativo)	(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)
¿Se determinan los requisitos de los clientes y adicionales de los productos y servicios a ofrecer?				
¿Se revisa la definición de requisitos y la posibilidad de cumplimiento de las condiciones por la organización?				
¿Se han tenido en cuenta los requisitos legales asociados a los productos y servicios?				
¿Se conserva toda la información documentada sobre las comunicaciones, requisitos y revisiones con los clientes (presupuestos, contratos, etc.)?				
¿Existe una metodología para realizar cambios, su revisión y comunicación de las modificaciones?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>
		(Anexar documentación relacionada)		(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)
8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios				
<b>Preguntas</b>		<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>
		SI	No	
¿Existe una planificación del diseño y desarrollo?		(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)	(Marcar con una X en caso de ser negativo)	(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)
¿Existe una metodología definida para la identificación de entradas para el diseño?				
¿Existen controles establecidos para cada una de las etapas del diseño?				
¿Existe una metodología para validar las salidas del diseño y desarrollo?				
¿Existe una metodología para el control de cambios en el diseño y desarrollo?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>

8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	<i>(Anexar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>	
	<b>Preguntas</b>		<b>Observaciones</b>	
¿Existe una metodología para el control de los productos y servicios de proveedores externos?	<b>Si</b>	<b>No</b>		
	<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>	
¿Existen criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos?				
¿Se comunica a los proveedores externos los requisitos de los procesos, productos y servicios a proporcionar?				
¿Se comunica a los proveedores externos los controles a realizar para la liberación de sus productos y/o las competencias de las personas?				
¿Se comunica al proveedor externo el control y el seguimiento del desempeño al que es sometido por la organización?				
<b>Subcritero Norma ISO 9001:2015</b>	<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>	
	<i>(Anexar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>	
8.5. Producción y provisión del servicio	<b>Preguntas</b>		<b>Observaciones</b>	
	<b>Si</b>	<b>No</b>		
	<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>	
¿Están la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas?				

						ser (negativo)	
¿Se dispone de la información documentada y recursos necesarios para la operación?							
¿Existen etapas de implementación de actividades de seguimiento y medición, especialmente previas a la liberación y a la entrega?							
¿Se aplican métodos adecuados para la identificación y trazabilidad de las salidas para asegurar la conformidad de los productos?							
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>			
8.5. Producción y provisión del servicio (continuación)		<i>(Amenazar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>			
<b>Preguntas</b>							
¿Existen requisitos de trazabilidad que se desarrollan de acuerdo con los requisitos?							
				<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>	
				<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>	
¿Se cuida, identifica y protege la propiedad perteneciente a clientes y proveedores externos?							
¿Las condiciones de preservación de los productos son las adecuadas?							
¿Se cumplen con las actividades posteriores a la entrega cuando existen y sea un requisito?							
¿En caso de cambios los mismos son justificados por información documentada?							
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>			
8.6. Liberación de los productos y servicios		<i>(Amenazar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>			
<b>Preguntas</b>							
				<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>	
				<b>Si</b>	<b>No</b>		



¿Se han establecido los controles oportunos para la liberación del producto?		(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)	(Marcar con una X en caso de ser negativo)	(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)
¿Se han determinado las responsabilidades para la liberación de los productos?				
¿Existe información documentada que evidencie la liberación y que permita la trazabilidad de esta?				
<b>9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO</b>				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>
9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación		<i>(Anexar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>
9.1.1. Generalidades				
9.1.2. Satisfacción del cliente				
<b>Preguntas</b>		<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>
		<b>Si</b>	<b>No</b>	
¿La organización evalúa el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad?		<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>	<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>	<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>
¿Existe una metodología definida para realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas?				
¿Los resultados de esta retroalimentación de la percepción del cliente permiten evidenciar la mejora en la satisfacción del cliente?				
¿Los clientes analizados son suficientemente representativos para conocer la satisfacción general de los clientes?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>
9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación		<i>(Anexar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>
9.1.3. Análisis y evaluación				

Preguntas		¿Cuenta?		Observaciones
		Si	No	
¿La organización dispone de unos datos de indicadores que permiten el análisis y evaluación del desempeño de los procesos?		(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)	(Marcar con una X en caso de ser negativo)	(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)
¿Está definida la metodología de seguimiento, responsabilidades y plazos, de los indicadores?				
¿Los indicadores son adecuados para analizar las mejoras y los cambios en el sistema de gestión de la calidad?				
¿Existen valores de referencia para los indicadores establecidos?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>
		<i>(Anexar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>
9.2. Auditoría interna				
Preguntas		¿Cuenta?		Observaciones
		Si	No	
¿Las auditorías internas se realizan de forma planificada?		(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)	(Marcar con una X en caso de ser negativo)	(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)
¿Se garantiza la competencia e independencia de los auditores internos?				
¿El alcance de la auditoría y los métodos son apropiados para evaluar la eficacia del sistema de gestión de la calidad?				
¿La dirección pertinente es informada de los resultados de auditoría?				
¿Se emprenden acciones para solventar los incumplimientos detectados en las auditorías internas?				
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>



9.3. Revisión por la dirección		<i>(Anexar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>	
<b>Preguntas</b>		<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>	
		<b>Si</b>	<b>No</b>		
<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>		<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>		<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>	
¿Se han incluido todas las entradas de la revisión presentes en la norma de referencia?					
¿Se han tratado todas las salidas necesarias requeridas por la norma de referencia?					
¿Existe una metodología definida y una planificación para la realización de las revisiones por la dirección?					
¿Se está empleando la revisión por la dirección como una herramienta de mejora del sistema de gestión de la calidad?					
<b>10. MEJORA CONTINUA</b>					
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>	
		<i>(Anexar documentación relacionada)</i>		<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>	
10.1. Generalidades					
<b>Preguntas</b>		<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>	
		<b>Si</b>	<b>No</b>		
<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>		<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>		<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>	
¿La organización planifica acciones para la mejora de la satisfacción del cliente y del desempeño del sistema de gestión de la calidad?					
¿Se contemplan para la mejora las necesidades y expectativas de las partes interesadas?					

<i>¿Se contemplan los riesgos y oportunidades para emprender acciones para la mejora?</i>																			
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>															
		<i>(Anexar documentación relacionada)</i>				<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>													
10.2. No conformidad y acción correctiva						<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"><b>¿Cuenta?</b></th> <th rowspan="2"><b>Observaciones</b></th> </tr> <tr> <th><b>SI</b></th> <th><b>No</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3"> <i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i> </td> </tr> <tr> <td colspan="3"> <i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i> </td> </tr> </tbody> </table>			<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>			<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>		
						<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>											
<b>SI</b>	<b>No</b>																		
<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>																			
<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>																			
<i>¿Existe una metodología para el tratamiento de las no conformidades y las quejas?</i>																			
<i>¿Se está realizando análisis de las causas de las no conformidades para emprender acciones correctivas?</i>																			
<i>¿Existe análisis de la repetitividad de las no conformidades para emprender acciones correctivas?</i>																			
<i>¿La documentación de las no conformidades y acciones correctivas es adecuada para conocer las causas, responsabilidades, resultados y análisis de la eficacia?</i>																			
<b>Subcriterio Norma ISO 9001:2015</b>		<b>Documento</b>		<b>Colaboradores</b>															
		<i>(Anexar documentación relacionada)</i>				<i>(Listado del personal que colaboró en la elaboración de los documentos)</i>													
10.3. Mejora continua						<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"><b>¿Cuenta?</b></th> <th rowspan="2"><b>Observaciones</b></th> </tr> <tr> <th><b>SI</b></th> <th><b>No</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3"> <i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i> </td> </tr> <tr> <td colspan="3"> <i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i> </td> </tr> </tbody> </table>			<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>			<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>		
						<b>¿Cuenta?</b>		<b>Observaciones</b>											
<b>SI</b>	<b>No</b>																		
<i>(Marcar con una X en caso de ser afirmativo)</i>																			
<i>(Marcar con una X en caso de ser negativo)</i>																			
<b>Preguntas</b>						<b>Observaciones</b>													
						<i>(Aclaraciones importantes acerca de cierta información relevante que requiere explicación)</i>													
<i>¿La organización dispone de las herramientas adecuadas para favorecer la mejora continua (objetivos, acciones, salidas de la revisión, etc.)?</i>																			

¿Existen evidencias de estas mejoras planificadas por la organización?			
¿Las mejoras a emprender tienen en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas, el análisis de contexto y los riesgos y oportunidades?			

*Nota: Elaborado por el investigador.*

### **9.3. Revisión por la dirección**

#### **9.3.1. Generalidades**

Como lo habíamos mencionado antes, la alta dirección debe involucrarse y revisar constantemente el sistema de gestión de calidad de la institución de manera trimestral, para asegurarse de la eficacia de esta.

#### **9.3.2. Entradas para la revisión por la dirección**

La participación de la alta dirección deberá ser planificada y llevada a cabo, considerando lo siguiente:

- El estado de las acciones de las revisiones por la dirección previstas.
- Los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertenecientes al SGC.
- La adecuación de los recursos.
- La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.
- Las oportunidades de mejora.

#### **9.3.3. Salidas de revisión por dirección**

El resultado de estas revisiones por alta dirección debe incluir decisiones y acciones relacionadas con:

- Las oportunidades de mejora.
- Cambios en el SGC.
- Necesidad de recursos.

La institución debe conservar información documentada sobre las decisiones que la alta dirección tome.

## **10. Mejora**

### **10.1. Generalidades**

La UEF Mercedes de Jesús Molina deberá determinar y seleccionar oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del usuario y aumentar su satisfacción.

### **10.2. No conformidad y acción correctiva**

Una no conformidad es el incumplimiento de un requisito pudiendo ser de diferentes orígenes (incumplimiento de la legislación, Norma ISO, requisitos de un proveedor, etc.). Al momento


de detectar este tipo de incumplimiento deberá realizar acciones para corregirlo y hacer de frente a las consecuencias. Esta deberá documentar información como evidencia de que:

- La naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente.
- Los resultados de la acción correctiva.

### **10.3. Mejora Continua**

La UEF Mercedes de Jesús Molina deberá mejorar continuamente la adecuación y eficacia de su sistema de gestión de calidad. Es en este punto, donde la Norma ISO 9001:2015 hace relucir el ciclo de Deming, es decir el ciclo PHVA. En base al ciclo Deming se ha elaborado la siguiente plantilla:

**Tabla 38:** Plan de mejora continua en base al ciclo PHVA

 <b>UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL</b> <b>MERCEDES DE JESÚS MOLINA</b>							
<b>PLAN DE MEJORA CONTINUA</b>							
<b>Elaborado por:</b>	<i>(Encargado del sistema de gestión de calidad de la UEF Mercedes de Jesús Molina)</i>						
<b>Fecha de elaboración:</b>	N/A						
<b>Objetivo:</b>	<i>(Qué quiero mejorar)</i>						
Planificar			Hacer		Verificar	Actuar	
Actividad <i>(Cómo lo haré)</i>	Meta <i>(Qué me propongo)</i>	Tareas <i>(Cuáles son los pasos)</i>	Recursos <i>(Qué necesito)</i>	Inicio <i>(Cuándo)</i>	Fin <i>(Cuándo)</i>	Seguimiento <i>(Cómo voy)</i>	Resultados <i>(Qué logré- Cómo puedo mejorar la siguiente vez)</i>

*Nota:* Elaborado por el investigador, tomando como referencia el Ciclo PHVA de Deming.

*Nota:* Elaborado por el investigador.

## 7. Discusión

Una vez realizado el diagnóstico y analizada la información, se logró hacer efectivo la propuesta de guía, dando paso a la discusión de cada objetivo, tomando en cuenta la revisión teórica y bibliográfica sobre gestión de calidad.

### 7.1. OE1: Diagnosticar la situación actual de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina

A través del uso de técnicas e instrumentos, se logró realizar un estudio exhaustivo de la situación que enfrentaba la institución mediante un diagnóstico, lo cual permitió poner de manifiesto las deficiencias tanto internas, como la falta de documentación, personal insuficiente y limitación de espacio físico, entre otros; y externas, como falta de compromiso por parte de los usuarios, los constantes cambios de directrices por parte del ministerio y la falta de compromiso de los grupos de interés externos, entre otros aspectos. Estos representan una amenaza directa para el sistema de la institución si no se abordan adecuadamente. Asimismo, se pudo determinar que, a pesar de las deficiencias detectadas, la UEF Mercedes de Jesús Molina ha intentado ofrecer servicios de calidad a sus usuarios, gran parte del personal está dispuesto y se esfuerza por cumplir con sus responsabilidades, mostrando compromiso, aunque su definición de compromiso no sea la correcta. Demostrando que existen más aspectos negativos que positivos. Comprobando que existen más puntos negativos que positivos. En contraste con lo mencionado con el autor (Fleitman, 1997) , quien señala que el diagnóstico es un medio por el cual se estudia, analiza y evalúa el entorno de una organización, se logra deducir que el diagnóstico es preciso para llevar a cabo controles, para posterior crear estrategias y finalmente tomar decisiones de mejora.

Por otro lado, la (ISO, 2015) de forma general provee principios para la gestión de calidad, los cuales deben formar parte de los sistemas de gestión de toda entidad, sirviendo como base para la elaboración de políticas institucionales y ser evidenciadas en su actuar. En el caso del sistema de la UEF Mercedes de Jesús Molina no cumple ni considera algunos de ellos, tal es el caso del principio de la toma de decisiones basada en evidencia, en algunas ocasiones la institución tomaba decisiones cuando el problema ya era tangible; por otro lado, el de gestión de relaciones, se logró evidenciar la dificultad que tiene para comprometer algunas de sus relaciones y obtener beneficio de ello.

En el proceso de elaboración del diagnóstico situacional, se consideró la teoría de (Deming, 2014) la cual se basa en la observación directa dentro de las organizaciones y concluye que la gestión de la calidad se fundamenta en catorce puntos específicos. Para llevar a cabo esta investigación, se tomaron en cuenta cuatro de estos puntos: 1. ser constantes en el propósito de mejorar los servicios, 2. adoptar una nueva filosofía, 5. mejorar continuamente el servicio, 14. tomar medidas para lograr la transformación. Una vez realizado el diagnóstico, se evidenciaron diversas deficiencias en el sistema de la institución, las cuales resaltan la importancia de los puntos mencionados anteriormente y que deberán formar parte de la filosofía institucional. Es crucial que la Unidad Educativa considere estos puntos, ya que permitirán alcanzar un cambio significativo dentro de sí, fomentando la calidad y la mejora continua en sus procesos a través de una adecuada planificación, ejecución y verificación.

Finalmente, de acuerdo a lo que menciona la (Norma Técnica para la Mejora Continua, 2020) en el artículo 2, indica que toda institución que comprenda el sector financiero público deberá proveer servicios y/o productos de calidad; es así que la UEF Mercedes de Jesús Molina debe alcanzar estándares de calidad planteados por el Ministerio de Educación, siendo cada vez más latente su necesidad de contar con un sistema de gestión de calidad eficiente y ordenado.

## **7.2. OE2: Estructurar la propuesta de guía para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, Año 2023**

A través del diagnóstico se ha obtenido información general que ha evidenciado la falta de una guía para dirigir el sistema de gestión de la UEF Mercedes de Jesús Molina. Por lo tanto, se ha estructurado una propuesta de guía para implementar la Norma ISO 9001:2015, la cual es importante para generar orden y una ruta clara de trabajo para la institución. Esta propuesta coincide con la idea del autor (Intedya, 2016), quien menciona que implementar una guía bajo esta norma es una herramienta que permite alcanzar la sostenibilidad de toda organización, mejorando su rendimiento y aumentando la satisfacción de los usuarios. La Unidad Educativa es consciente de que su sistema de gestión necesita mejorar y ha considerado la propuesta de guía como una herramienta idónea para lograr un cambio positivo en su interior.

Por otro lado, la institución al ser de carácter Fiscomisional cuenta con intervención estatal, por lo que debe rendir cuentas y cumplir lineamientos que dicta el Ministerio de Educación, de acuerdo a lo que dice (Sánchez, 2012) sobre la nueva gestión pública, considera que es un enfoque



que busca mejorar el funcionamiento de una administración ambigua y deficiente por una eficiente y eficaz, respondiendo las necesidades reales de los ciudadanos, es importante considerar que fomenta mecanismos de participación. Esta guía servirá para que el sistema de la institución y su administración puedan crear valor, trabajar a la par de la eficiencia, en equipo y sobretodo considerando de forma primordial la opinión del usuario.

En el caso de esta institución, se realizan controles insuficientes, lo que dificulta la identificación de deficiencias en sus sistemas y afecta el ciclo de mejora continua. Siguiendo las indicaciones de (Deming, 2014) , quien señala que el ciclo de mejora continua requiere que la calidad se incorpore desde la fase de planificación, es fundamental que el trabajo en equipo se encargue de velar por esto, siendo la alta gerencia los principales responsables de tomar decisiones estratégicas para ofrecer servicios de calidad. Por lo tanto, es de suma importancia que la UEF implemente el ciclo de mejora continua para tener un control sobre el funcionamiento de sus sistemas y así poder detectar y solucionar cualquier deficiencia, innovando sus métodos de trabajo y servicios para ofrecer un servicio de calidad.

Según (Deming, 2014), el ciclo PDCA es considerado como uno de los ciclos más adecuados para el progreso de cualquier organización. Por esta razón, se tomó como base para la elaboración de la guía propuesta, tal como lo menciona la (ISO, 2015), la cual afirma que este ciclo abarca todos los criterios establecidos por la norma. La guía establece una ruta de trabajo lógica que cumple rigurosamente con el ciclo y los requisitos a cumplir. Además, ofrece algunas plantillas para recopilar información, comprometer al personal en el buen funcionamiento del sistema, manuales de procesos, manuales de funciones, entre otros, que responden a necesidades específicas identificadas en el diagnóstico.

Según (Suárez, 2014) indica que, de los 14 puntos de (Deming, 2014), el segundo se enfoca en adoptar una nueva filosofía y hacerla propia de la institución. La Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina debe lograr verdaderos cambios en la mentalidad del personal, generando su propia idea de calidad e innovarla cada vez más, por tanto esta debe comprender la importancia de un SGC de excelencia, pensando en que trabajar con calidad no es una carga sino un gusto.

### **7.3. OG: Elaborar la propuesta de guía para la implementación de la Norma ISO 9001:2015, en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, año 2023**

Durante la investigación llevada a cabo, se pudo constatar los problemas del sistema de gestión de la UEF Mercedes de Jesús Molina. Estos problemas son resultado del desinterés de las administraciones anteriores, lo que ha generado dificultades en el desarrollo de las actividades dentro de la institución. Según los actores involucrados, algunos no consideran importante implementar un sistema de gestión de calidad, mientras que otros están dispuestos a colaborar en su implementación. Sin embargo, la mayoría coincide en la necesidad de esta propuesta. Según lo mencionado por (Sánchez, 2012) sobre la nueva gestión pública, esta teoría busca crear valor en los servicios que el Estado ofrece, respondiendo a las necesidades de los ciudadanos; y también lo aludido por (Herrera, 2018) el cual señala que la gestión de la calidad es una herramienta esencial para garantizar la eficacia, eficiencia y efectividad de las organizaciones, aumentando así la competencia en el mercado. Por lo tanto, la propuesta de guía es una herramienta conveniente para la institución, ya que servirá como un método de trabajo efectivo y satisfactorio tanto para la institución como para el Estado. La UEF Mercedes de Jesús Molina debe rendir cuentas al gobierno, ya que recibe inversión pública y su autorización de funcionamiento depende del gobierno. En otras palabras, la unidad educativa, su sistema y su personal están totalmente condicionados por el Estado, sus directrices y requisitos.

Considerando lo expuesto por (Tanzi, 2000) acerca de la gestión de calidad en el ámbito público, se puede inferir que la calidad por parte del sector público contribuye a lograr la equidad y los esfuerzos que el Estado realiza a través de las instituciones fiscomisionales para ofrecer servicios de calidad. La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en la UEF Mercedes de Jesús Molina es una decisión estratégica, ya que les permite prepararse para cumplir con las directrices emitidas por el Estado, con el objetivo de alcanzar la excelencia en la prestación de servicios, considerando que estos se encuentran en constante evolución.

La implementación de la guía propuesta responde a los diferentes enfoques de la nueva gestión pública descritos por (Chica, 2011). En primer lugar, busca realizar cambios significativos en el sistema de gestión de la institución, reemplazándolo por uno eficiente que se caracteriza principalmente por eliminar procesos innecesarios y trabajar de manera ordenada. En segundo lugar, se adopta una filosofía de gestión por resultados que tiene como objetivo generar valor al

sistema y sus servicios. En tercer lugar, se busca reducir las quejas y reclamos. En cuarto lugar, se mide los resultados obtenidos de los diferentes procesos y, en caso necesario, se realiza una reingeniería de estos. Por último, el sistema de gestión institucional se esfuerza al máximo para satisfacer las necesidades de sus usuarios, siempre teniendo en cuenta su opinión sobre los servicios. Sin duda alguna, la guía cumple con estos enfoques.

## 8. Conclusiones

En base al análisis de resultados y discusión de cada objetivo de investigación, se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- A través del análisis situacional se ha determinado que el sistema de gestión es el eje central de cualquier institución, ya que todas las acciones que se llevan a cabo dependen de él. Por lo que se pudo concluir que, dentro de la institución, existen deficiencias tales como falta de archivos, falta de registro de información, falta de controles en los procesos, desactualización de documentos, falta de personal, dificultad al momento de identificar fortalezas, debilidades y amenazas, mala planificación de actividades con relación al tiempo, malas relaciones laborales, y escasas auditorías. Por lo tanto, se ha llegado a la conclusión de que la institución carece de una guía de trabajo, lo que provoca todas las deficiencias mencionadas anteriormente.

- Durante la estructuración de la guía, se pudo concluir en la importancia de la creación de este tipo de documento, ya que sirve como una línea de trabajo eficiente. Esta comprende y responde las necesidades detectadas en el sistema de la institución, también responde a cada uno de los criterios que establece la Norma ISO 9001:2015, incitando la satisfacción de necesidades del usuario y de quienes conforman el sistema de gestión institucional.

- Por último, proponer la guía permitirá a la institución posicionarse frente a una gran oportunidad de mejora y crecimiento, aumentando su competitividad respecto a la oferta educativa por parte del resto de las Unidades Educativas Fiscomisionales de la ciudad de Loja.

## 9. Recomendaciones

Luego de haber detallado las conclusiones, se recomienda lo siguiente:

- Realizar un diagnóstico situacional anualmente, el cual permitirá planificar y tomar decisiones estratégicas, también es necesario una evaluación trimestral de su sistema de calidad, el cual contribuirá a la mejora continua de sus procesos.
- Efectuar una actualización de la “Guía para la Implementación de la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina” según sea necesario, pues esta se encuentra adaptada al contexto organizacional de la institución, lo que significa que siempre habrá cambios a realizar.
- Socializar con todos los grupos de interés la e implementar “Propuesta de Guía para la Implementación de la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, Año 2023”, elaborado por el investigador.

## 10. Bibliografía

- Amarillo, F. (2017). *Sistema de gestión de la calidad y administración pública en el Ministerio de Economía y Finanzas, Lima 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Baldeón, Y. (2017). *Sistema de Gestión de la Calidad y la Administración Pública en el Ministerio de Economía y Finanzas, Lima 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Bitt. (2017). Ventajas y condiciones necesarias para la aplicación del análisis PESTEL. En J. Gutiérrez, *Diseño de la estrategia de negocio para la sociedad* (pág. 23). Medellín: Universidad EAFIT.
- Bunge. (2007). Observación y Ciencia. En G. Campos, & N. Lule, *La observación, un método para el estudio de la realidad* (pág. 5). México: Universidad de La Salle Pachuca.
- Camino, C. (2018). *La Gestión de la Calidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Rosa de Patután*. Ambato: Universidad Tecnológica Indoamericana.
- Chica, S. (2011). *Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública*. Bogotá: Administración y Desarrollo.
- Constitución. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Presidencia del Ecuador.
- Crosby. (2018). Capítulo 1: Introducción a la Gestión de la Calidad. En A. Mejía, H. Gutiérrez, D. Duque, M. D'Armas, & M. Cannarozzo, *Gestión de la Calidad / Una Herramienta para la Sostenibilidad Organizacional* (pág. 10). Venezuela: Universidad de Caradobo.
- Crosby, P. (1987). *Herramientas de Análisis para la Mejora de la Calidad*. Obtenido de Herramientas de Análisis para la Mejora de la Calidad: <https://mejoradelacalidad-victortorcuato.weebly.com/123-philip-bayard-crosby.html>
- Cueva, M. (2015). *Diseño de una propuesta para implementar un Sistema de Gestión de Calidad en el sector público del Ecuador*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- De Piero, C., Desancio, L., & Mansilla, G. (2018). Beneficios Alcanzados. En C. De Piero, L. Desancio, & G. Mansilla, *Beneficios y Dificultades de Mantener un Sistema de Gestión de Calidad Certificado bajo Normas ISO 9001* (pág. 57). San Martín: Universidad Nacional de San Martín.
- Deming, E. (2014). *14 Puntos de Deming*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.
- Echeverría, C. (2015). *Diseño de una Propuesta para Implementar un Sistema de Gestión de Calidad en el Sector Público del Ecuador*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/6066/1/T-UCE-0008-P023.pdf>
- Egg, A. (1991). El Diagnóstico. En E. Lázaro, & T. Silva, *El diagnóstico como estrategia para conocer la presencia de la discapacidad en la Escuela Nacional de Trabajo Social* (pág. 7). México: Universidad Nacional Autónoma de México.

- Esginova, G. (2016). *ISO Tools Excelence*. Obtenido de ISO Tools Excelence: <https://www.isotools.us/2016/01/31/que-cambios-ha-experimentado-iso-9001-desde-su-primera-version/>
- Fleitman, J. (1997). Análisis Comparativo Conceptual sobre el Diagnóstico. En M. Caraballo, *Evaluación de la Gestión Administrativa, Financiera y Comercial de las Cooperativas Asociadas a CONFECOOP Caribe* (pág. 18). Caribe: Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso.
- Freeman. (1984). La Teoría de los Stakeholder o de los Grupos de Interés. En J. Fernández, & A. Bajo, *La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad* (pág. 5). aD Research ESIC.
- García. (2018). Gestión Pública del siglo XXI y sus Pilares Principales: Ética y Gobernanza. En C. Díaz, *Gestión Pública del siglo XXI y sus Pilares Principales: Ética y Gobernanza* (pág. 3). Colombia: Revista Colombiana de Contabilidad.
- García, R., & Moreno, M. (2010). *La Gestión Para Resultados en el Desarrollo*. América: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Gómez, N. (Octubre de 2016). *Gestión de calidad*. Obtenido de Gestión de calidad: <https://hederaconsultores.blogspot.com/2016/03/iso-9001-version-2015-calidad.html>
- Gómez, N. (2016). *Hedera Consultores*. Obtenido de Hedera Consultores: <https://hederaconsultores.blogspot.com/2016/03/iso-9001-version-2015-calidad.html>
- Grupo Ático 34. (2022). *Grupo Ático 34*. Obtenido de Grupo Ático 34: <https://protecciondatos-lopd.com/empresas/stakeholders/>
- Guest. (21 de Agosto de 2019). *rockcontent*. Obtenido de rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-stakeholder/#:~:text=Un%20stakeholder%20es%20el%20p%C3%ABablico,clientes%2C%20gobierno%2C%20entre%20otros.>
- Heras, M., & Palacios, A. (2016). *Propuesta de planeaciónestratégicaEcuastilker Cía.Ltda.ydiseños de sus indicadores de gestión*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Herrera, A. (2018). *LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SANTA ROSA DE PATUTÁN"*. Ambato: Universidad Tecnológica Indoamérica.
- Hervada, A. (4 de Enero de 2013). *Hervada Psicologos*. (A. Hervada, Productor) Obtenido de Hervada Psicologos: <https://hervadapsicologos.com/la-constancia-una-virtud-para-el-exito/>
- Intedya. (2016). ISO 9001:2015 Gestión de la Calidad. *Nuestra Estrategia, el Desarrollo Competitivo*, pág. 10.

- Ishikawa. (2018). Capítulo 1: Introducción a la Gestión de Calidad. En A. Mejías, H. Gutiérrez, D. Duque, M. D'Armas , & M. Cannarozzo, *Gestión de Calidad / Una Herramienta para la Sostenibilidad Organizacional* (pág. 10). Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Ishikawa, K. (2018). *Gestión de la calidad*.
- ISO. (2015). *Norma ISO 9001:2015*. Suiza: ISO.
- ISO. (29 de Mayo de 2018). *Nueva ISO 9001:2015*. Suiza: ISO. Obtenido de Nueva ISO 9001:2015: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/05/beneficios-implementar-la-norma-iso-9001/>
- ISO. (29 de Mayo de 2018). *Nueva ISO 9001:2015*. Suiza: ISO. Obtenido de Nueva ISO 9001:2015.
- ISO 9001:2015, N. (2015). *Norma ISO 9001:2015*.
- ISO, T. (2020). *ISOTools*. Obtenido de ISOTools: <https://www.isotools.us/normas/calidad/iso-9001/>
- Juran, J. (1993). *Blogspot*. Obtenido de Blogspot.
- Juran, J. (2023). *asana*. Obtenido de asana.
- Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad. (2007). *Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad*. Quito: Presidencia del Ecuador.
- López, P. (30 de Marzo de 2023). *Expresiones*. Obtenido de Expresiones: <https://www.expresionesveterinarias.com/2022/11/diagnostico-situacional-caracteristicas.html>
- Milanesi, A. (2018). *LA GESTIÓN POR RESULTADOS: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA Y SUS DESAFÍOS EN AMÉRICA LATINA*. Uruguay: Universidad de la República, Uruguay.
- Milanesi, A. (2018). *LA GESTIÓN POR RESULTADOS: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA Y SUS DESAFÍOS EN AMÉRICA LATINA*. Uruguay: Universidad de la República, Uruguay. Obtenido de <file:///C:/Users/jabcu/Downloads/Dialnet-LaGestionPorResultados-6654352.pdf>
- Moynihan. (2018). Definiciones de GpR. En A. Milanesi, *La Gestión por Resultados: Una Revisión de la Literatura y sus Desafíos en América Latina* (1 ed., pág. 7). Uruguay: Universidad de la República, Uruguay. Obtenido de <file:///C:/Users/jabcu/Downloads/Dialnet-LaGestionPorResultados-6654352.pdf>
- Moynihan. (2018). Definiciones de GpR. En A. Milanesi, *La Gestión por Resultados: Una Revisión de la Literatura y sus Desafíos en América Latina* (1 ed., pág. 7). Uruguay: Universidad de la República, Uruguay.
- Mugira, A. (2023). *Question Pro*. Obtenido de Question Pro: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como->



utilizarla/#:~:text=La%20escala%20de%20Likert%20es,una%20de%20las%20m%C3%A1s%20utilizadas.

Norma Técnica para la Mejora Continua, e. (2020). *Norma Técnica para la Mejora Continua e Innovación de Procesos y Servicios*. Quito: Presidencia del Ecuador.

Olmedo, J. (2023). *Tipos de Fichas*. Obtenido de Tipos de Fichas: [https://tiposdefichas.com/ficha-de-observacion/?expand\\_article=1](https://tiposdefichas.com/ficha-de-observacion/?expand_article=1)

Orozco, S. (2021). Transición de la Norma ISO 9001 versión 2015. En S. Orozco, *Evolución y beneficios de la norma ISO 9001 versión 2015 en el sector constructor de la ciudad de Cúcuta* (págs. 14-15). Pamplona: Universidad de Pamplona.

Palacios, D. (20 de Enero de 2023). *Hubspot*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/matriz-tows>

Procem, C. (2019). *YouTube*. Obtenido de YouTube: [https://www.youtube.com/watch?v=yUSJ\\_ovqfPc](https://www.youtube.com/watch?v=yUSJ_ovqfPc)

Públicas, M. d. (2013). *ABC de Gestión por Resultados* (Vol. 1). Guatemala: Ministerio de Finanzas Públicas. Obtenido de [https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/leyes\\_manuales/manuales\\_dtp/abc\\_1edic\\_300414.pdf](https://www.minfin.gob.gt/images/downloads/leyes_manuales/manuales_dtp/abc_1edic_300414.pdf)

Públicas, M. d. (2013). *ABC de Gestión por Resultados* (Vol. 1). Guatemala: Ministerio de Finanzas Públicas.

Riesco, S. (19 de Noviembre de 2021). *formazion.com*. Obtenido de formazion.com: [https://www.formazion.com/noticias\\_formacion/norma-iso-9001-que-es-y-para-que-sirve-org-6833.html](https://www.formazion.com/noticias_formacion/norma-iso-9001-que-es-y-para-que-sirve-org-6833.html)

Sánchez, G. (2012). *Tendencias de la Nueva Gestión Pública para el Nuevo Gobierno*. México: Instituto Nacional de Administración Pública.

Secretaría Central de la ISO. (2010). Organización Internacional para la Normalización. En S. C. ISO, *Progresar Rápidamente* (pág. 1). Suiza: ISO.

Suárez. (2014). *Los 14 puntos de Deming Propuesta de Aplicación*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.

Suárez, S. (2014). *Los 14 puntos de Deming Propuesta de Aplicación*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.

Tanzi, V. (Agosto de 2000). El papel del Estado y la calidad del sector público. *Revista de la Cepal 71*, pág. 1.

Tayevi. (2020). Marco teórico. En J. Soto, *Formulación y planeamiento del proceso estratégico para la empresa de calzado Javicc* (pág. 17). Perú: Universidad César Vallejo.

Thompson. (2017).

*unir*. (22 de Marzo de 2023). Obtenido de unir: <https://www.unir.net/derecho/revista/nueva-gestion-publica/>

*UNIR*. (22 de Marzo de 2023). Obtenido de UNIR.

Unir, R. (22 de Marzo de 2023). *unir La Universidad en Internet*. Obtenido de unir La Universidad en Internet: <https://www.unir.net/derecho/revista/nueva-gestion-publica/>

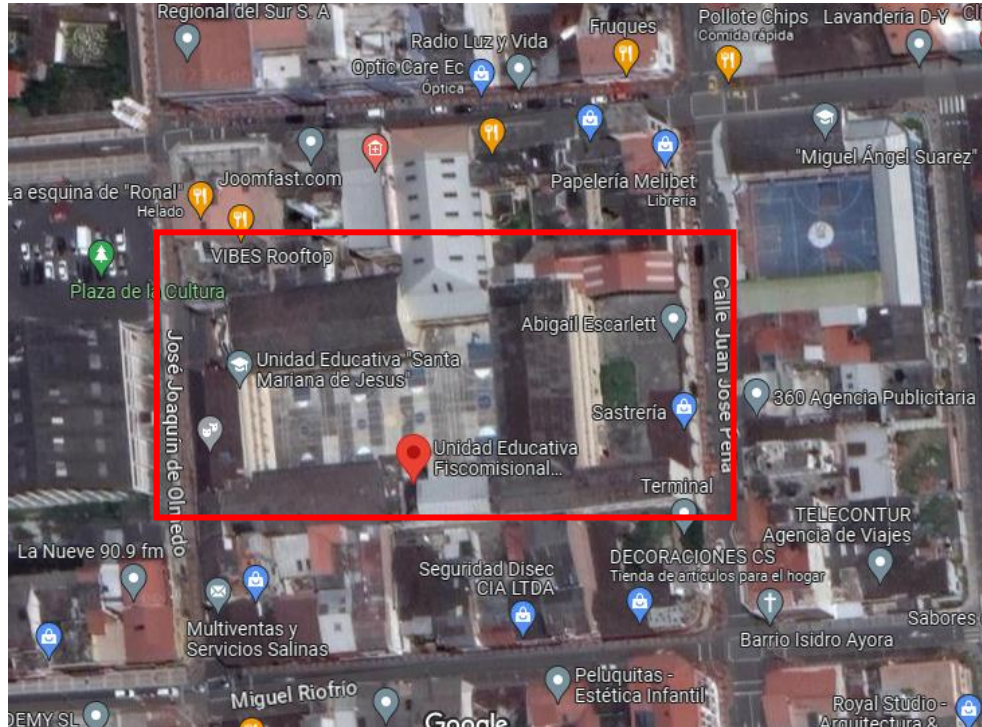
Ventas, M. (14 de Septiembre de 2021). *Smila*. Obtenido de Smila: <https://www.simla.com/blog/analisis-pestel>

Vidal, L. (2020). *Materia: Gestión de los Procesos Productivos*. Zaragoza: Escuela Técnica Raggio.

## 11. Anexos

### Anexo 1

Ubicación de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina



*Nota:* Tomado de Google maps vía satelital.

### Anexo 2

Análisis PESTEL



*Nota:* Tomado de (Ventas, 2021).

**Anexo 3**  
Análisis PESTEL



*Nota:* Tomado de (Heras & Palacios, 2016).

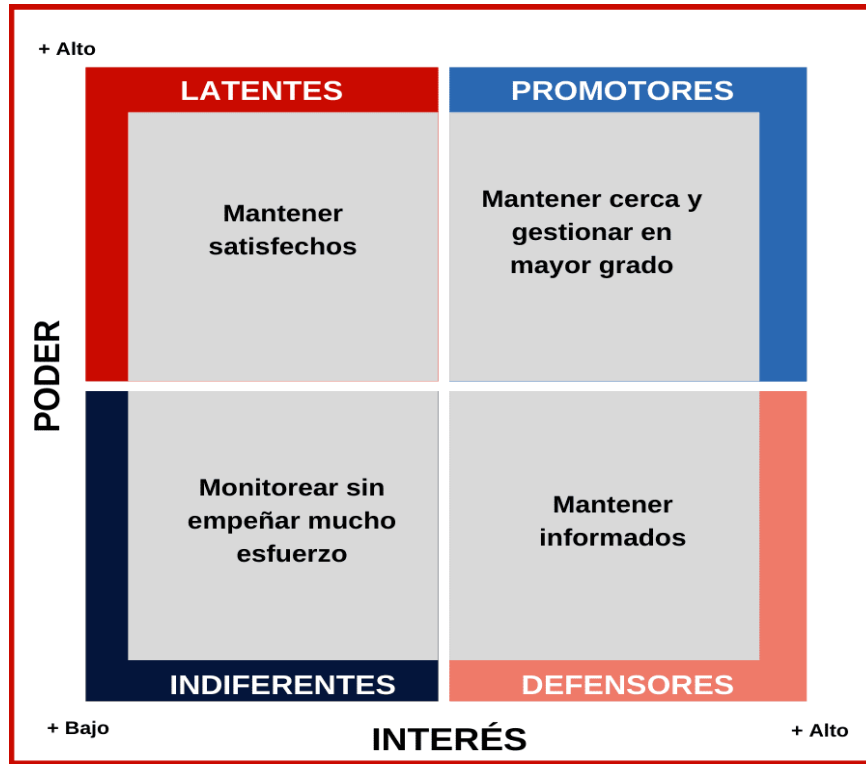
**Anexo 4**  
Matriz de recolección de información de los Stakeholders

Matriz de Información de Stakeholders									
Nº	Institución /Organización	Nombre Stakeholder	Interés (alto /medio /bajo)	Nivel de poder (alto /medio /bajo)	Actitud (negativa /neutral /positiva)	Tipo De Stakeholder	¿Cómo podría contribuir?	¿Cómo podría bloquear?	Estrategias para comprometerlo
1									
2									
3									
4									
5									
4									

*Nota:* Tomado de elaboración propia.

**Anexo 5**

*Mapa de empoderamiento de los Stakeholders*



*Nota: Tomado de (Grupo Ático 34, 2022).*

**Anexo 6**

*Matriz Tows*

Matriz TOWS		Factores externos	
		Oportunidades	Amenazas
Factores internos	Fortalezas	Fortalezas / Oportunidades	Fortalezas / Amenazas
	Debilidades	Debilidades / Oportunidades	Debilidades / Amenazas

*Nota: Tomado de (Palacios, 2023).*

**Anexo 8**  
Entrevistas

**Guion de Entrevista N°1 y 2**

**Introducción:**

Un gusto poder saludarles nuevamente, mi nombre es Milagros Moreno, estudiante de la carrera de Administración Pública. El día de hoy estaremos realizando por segunda vez una entrevista al Mgst. José Granda, vicerrector de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina. Recordemos que la presente entrevista, al igual que la anterior, servirá para el cumplimiento del objetivo N°1 del proyecto de investigación denominado “Propuesta de una guía para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, Año 2023”. Comencemos con la entrevista.

**PESTEL**

<b>P</b>	<p><b>1. ¿Ha existido iniciativa alguna por parte del Estado, a la contribución de un mejor sistema de gestión para prestación de servicios por parte de la institución?</b></p>	<p>Como tal, el Estado lo único que hace con nosotros, bueno recuerde que Estado se encarga de manejarse a través de lo que son distritos y zonas. Entonces a través de distritos y zonas, lo que procuran hacer en cambio es delegar o descentralizar a otro tipo de departamentos, como por ejemplo para permisos de funcionamiento, como por ejemplo nos suelen pedir lo que es el plan de gestión de riesgos y todo lo demás. Entonces, no es que ellos lo manejen de una manera directa, sino que lo manejan a través de otro tipo de departamentos, con la finalidad de determinar que la institución educativa cumpla con todos los estándares que debería cumplir; por ejemplo, incluso para dar un permiso de funcionamiento. Entonces eso lo que se encarga de parte del Estado, si lo queremos denominar de esa manera, así mismo este plan de gestión de riesgos contempla absolutamente todo, todo lo que tiene que ver con brigadas, por ejemplo cuando se va a desarrollar algún tipo de festividad, los permisos que se van a pedir, y es por eso que dentro de la institución también se mantiene, por ejemplo, lo que es la debida señalética que debe de existir dentro de la institución y esto se mantiene de manera actualizada, no es que se hizo ya una vez y punto, se dejó de hacer, sino que es de manera frecuente; por ejemplo, también tenemos la visita constante de ellos, para ver cómo se encuentra el estado físico como tal de la institución y no solamente, por ejemplo, en este caso distrito y zona, incluso también municipio, cuerpo de bomberos y de más.</p>
----------	--	--



E	<p><b>2. ¿La situación económica que afronta el país ha tenido impacto alguno sobre la institución?</b></p>	<p>A ver, sabemos la situación que está atravesando el país como tal y podemos decir, que si queremos hablar al menos en la planta docente como tal, dado que el ministerio si nos dota a nosotros de docentes, no hemos visto ningún impedimento, no nos han dicho como que no hay dinero y no podemos contratar docentes y no les vamos a dar docentes, en ese sentido no; sino que más bien quisiera abordar por ejemplo la pregunta en cuanto a la realidad económica de nuestros alumnos, la realidad económica de las familias de nuestros alumnos, si porque por ejemplo, a pesar de que la pensión de Mercedes de Jesús Molina es un pensión de \$27, no se compara por ejemplo a la que existe en Santa Mariana de Jesús que supera los \$80, pero a pesar de ello se ve, se evidencia varios padres de familia, en este caso, si queremos hablar de una población estudiantil, más del 60% de la población estudiantil con pensiones que no están canceladas y no están canceladas de un mes, sino más de tres meses. Entonces se lo asocia directamente con la situación económica que atraviesa el país y que golpea a tantas familias, incluidas las familias de nuestros alumnos.</p>
S	<p><b>3. Como institución educativa ficomisional ¿Hacia quiénes va dirigido su servicio?</b></p>	<p>Como usted sabe, nosotros estamos aportando nuestro servicio educativo, en este caso, precisamente a aquellas familias... , Mercedes de Jesús Molina Es creada para trabajar con aquellas, sobre todo estudiantes, de los estratos de la localidad, de la ciudad más afectados, más vulnerables, a que me estoy refiriendo, por ejemplo, en nuestra institución es muy común encontramos con estudiantes de hogares disfuncionales, de hogares en donde lamentablemente el papito por diferentes razones ya no vive con ellos, ni siquiera la mamá, están a cargo únicamente de abuelitos o que pertenecen por ejemplo a niñas de la casa hogar, entonces ese tipo de sectores los de tipo de escenario como tal o público si lo queremos denominar de esa manera, está dirigida la oferta que nosotros presentamos como tal a la localidad.</p>
	<p><b>4. ¿La institución, toma en consideración los reclamos y necesidades de sus partes interesadas?</b></p>	<p>Si, siempre. Porque, por ejemplo, cada vez que algún padre de familia necesita diferentes circunstancias, vámonos desde lo más simple que es cambio de paralelo, también mantiene un protocolo, no es que un padre de familia viene y dice solicito el cambio de paralelo de mi alumno, de mi hijo a otro curso o algo parecido, siempre se les pide oficio, oficio que vaya dirigido a la máxima autoridad, mencionando qué es lo que ha sucedido para poderles ayudar, lo mismo pasa por ejemplo con estudiantes que faltaron a clases, faltaron 1, 2, tres días, faltaron una semana, vienen presentan el oficio, el respectivo certificado médico y se</p>

	<p>les hace a ellos un memorándum para cada uno de los docentes con la finalidad de que puedan trabajar primero en la parte del refuerzo académico, porque no trabajaron una semana con el alumno, sino que estuvo alejado de la institución, luego la presentación de actividades y recepción posterior a ellas; entonces en ese sentido se toma mucho en cuenta las observaciones que pueden presentar los padres de familia. Es decir, la comunidad esta de manera participativa, una participación activa dentro de la institución.</p>
<p><b>5. ¿Cuáles considera usted, son los riesgos o amenazas que afronta la institución?</b></p>	<p>Riesgos o amenazas que afronta la institución, por ejemplo, si queremos hablar de un riesgo constante que se podría decir es por ejemplo la falta de compromiso que podría haber por parte de los padres de familia en cuanto a la cancelación de las pensiones por ejemplo, porque como le comente al inicio de la entrevista, la pensión que pagan los padres de familia es poca, es en este caso \$27 pero por ejemplo el docente sigue ganando el salario básico que en este caso le corresponde más los beneficios de la ley y por ejemplo cuando no existe ese pago puntual de las pensiones obviamente se corre ese riesgo de a veces no contar con el dinero suficiente para poder cancelar a la planta docente, a pesar de que, durante todo este tiempo siempre se les ha cancelado de manera puntual. Otro riesgo que también existe más allá, por ejemplo, parte de la infraestructura, ese fue uno de los riesgos que se constató a inicios de este año electivo, razón por la cuál durante el transcurso de este mismo año, se vio la necesidad de que por ejemplo en las partes superiores de la institución el balcón como tal no era tan alto, estábamos hablando de que tenía aproximadamente un metro veinte, un metro treinta, entonces los alumnos como usted saben son un poco inquietos y de más, se corría por ejemplo ese riesgo de que ellos tiendan a caer, o les llamen la atención de inclinarse y les podría vencer el cuerpo, entonces por esa razón se ha procurado ubicarles un pasamanos que tenga aproximadamente de quince a veinte centímetros más, bueno para que sirva como una ayuda como tal, entonces se ha procurado ayudarles en ese sentido, en cuanto a amenazas que se puede percibir también podríamos estar hablando de la poca ayuda que podría existir en este caso de otras instituciones, por ejemplo, nosotros no trabajamos solos, sino que también dependemos de otras instituciones, en este caso, cuando queremos revisar algún tipo de convenio, cuando pedimos ayuda a las universidades y muchas de las ocasiones, como se trata de una institución fiscomisional, esta ayuda a veces es negada, entonces eso se convierte como tal en una amenaza; y por último, un riesgo</p>



	<p>también o amenaza, si lo queremos denominar de esa forma, es que no contamos con un departamento médico que se encuentra una jornada completa dentro de la institución, sino que únicamente está apenas tres horas, si, la jornada de los estudiantes de 13h00 a 19h00, bueno no ha 19h00, 18h10 y la otra 18h50, mientras que el departamento médico únicamente permanece abierto de 13h00 a 15h00, y entonces, en caso de que suceda algo poquito fuera de lo común, algo un poquito grave no tendríamos a quien acudir más allá de llamarle al padre de familia para que venga a verlo al estudiante porque se encuentra delicado de salud.</p>
<p><b>6. ¿Cuáles son las oportunidades que ayudan al desarrollo y mejora de la institución?</b></p>	<p>Siempre se está de manera constante ofreciendo capacitación al personal docente, si, con la finalidad de que sepan, en este caso, de responder de una mejor manera, ante diferentes situaciones que se podrían presentar, estas capacitaciones son ofertadas tanto por la máxima autoridad de la institución, en este caso estoy hablando de la Hna. Dina Orellana, como también por ejemplo a partir de convenios que se puede tener sobre todo con la asesora educativa que es con quien trabajamos nosotros directamente que es la Dra. Nancy Castillo, y, también, en algunos de los casos con editoriales, también trabajamos con la editorial SM que nos ayuda con libros de inglés, entonces ellos también se encargan de capacitar a nuestro personal docente, se podría decir que es un de las mayores oportunidades. Así mismo la auto preparación de la gran mayoría de docentes, en el año electivo ellos deben cumplir con un periodo de 150 horas, las 75 horas van por parte de la institución y las otras 75 van por parte de ellos, entonces esa auto preparación es lo que a nosotros nos permite responder de la mejor manera ante las nuevas exigencias educativas que se puedan presentar en el día a día.</p>
<p><b>7. ¿La institución cuenta con algún convenio o relación laboral?</b></p>	<p>La institución cuenta con un convenio con la Universidad Nacional de Loja, también cuenta con un convenio en este caso con la Universidad Técnica Particular de Loja como tal, estos convenios, cuando les estoy hablando por ejemplo de la Universidad Técnica Particular de Loja tiene un convenio tanto con Santa Mariana de Jesús y Mercedes de Jesús Molina, cuando se trata de fechas tipo cívica, próximamente en abril nosotros vamos a cumplir 150 años que es el año jubilar, entonces, por ejemplo, para lo que son eventos artísticos y de más se va a tener la ayuda o el respaldo de la universidad, con la finalidad logística y de más. Y con la Universidad Nacional de Loja, igualmente, el convenio que se tiene, en este</p>

		caso, estaba haciendo énfasis en cuanto a la formación que va a tener el personal docente también, son convenios parecidos, pero si se mantienen.
	<b>8. ¿Estas relaciones o convenios han permitido mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios que presta la institución y sus procesos?</b>	Sí, sí, sí. Definitivamente. Son necesarios, o al menos podríamos decir que vienen a ser complementarios con lo que se esta ofreciendo, porque de cierta manera el docente como tal es necesaria esa auto preparación y más si esa preparación viene acompañada de parte de instituciones, en este caso, de carácter o de educación superior, si, porque siempre permiten enriquecer el perfil profesional de cada uno de ellos, entonces son complementarios y por supuesto que nos vienen bastante bien, nos ayuda, nos fortalece.
	<b>9. Para la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina ¿Cuán importante es el uso de las TIC's?</b>	Todas las aulas con las que contamos en la institución tienen acceso a internet, si, cada una de las aulas cuenta con su proyector, cada una de las aulas tiene parlantes como tal, es decir, se encuentran muy bien condicionadas con la finalidad de que el docente pueda hacer uso de las tecnologías de la información y la comunicación, teniendo bastante claro que no es únicamente conectar la computadora, prender el proyector y pasar diapositivas, sino hacer realmente uso por ejemplo de estrategias o que puedan hacer como tal eficaces para las tecnologías, como ejemplo podríamos estar hablando de una gamificación. Entonces si se las utiliza dentro de los procesos de enseñanza, si son utilizadas las TIC's con la finalidad de fortalecer las destrezas y ampliar el desempeño de cada uno de los alumnos.
T	<b>10. ¿El desarrollo tecnológico ha permitido a la institución mejorar sus TIC's o actualizarlas?</b>	Sí, sí, sí. En cuanto al desarrollo tecnológico, regreso nuevamente a hablar un poquito de la preparación que tienen los docentes, los docentes siempre se los capacita más allá de estar hablando de temas curriculares o de manejo e currículo, también manejo de tecnología, más que manejo de tecnología, haciendo énfasis en manejo de aplicativos, de aplicaciones, de páginas que podrían ser útiles que estén relacionadas especialmente con la tecnología para que ellos puedan utilizarlos, ya sea para crear juegos virtuales, como también crear sus propias diapositivas, ya no dejarlas únicamente con lo que es el Power Point sino con otro tipo de herramientas que podemos tener dentro de la tecnología, ya sea manejo y dominio de Genialy, Slites Go, Flips Nacks, incluso para crear Pod-cast's por ejemplo para que ellos puedan dar las clases de una mejor manera. Algo más enfocado a las necesidades o a los intereses de aprendizaje que puedan tener los alumnos.
E	<b>11. La institución ¿cuenta con algún plan de responsabilidad social?</b>	No, no, a ver en cuánto a plan de responsabilidad social. Como le comentaba, nosotros tenemos precisamente la razón por la cual está siendo creada, en este caso por la razón por

	<p>la cual fue creada Mercedes de Jesús Molina es precisamente para las niñas más necesitadas. Entonces nosotros trabajamos de manera directa con el hogar o con todo Santa Mariana De Jesús Sí, pero decir que se tiene algún otro plan de responsabilidad social como tal no es el único que se mantiene y que siempre se fortalece. En el ámbito ecológico no. Y, nosotros trabajamos los fines de semana lo que son campos de acción. Y en estos campos de acción se trabaja en líneas que vienen desde la parte ambiental y desde la parte artística, pero no se ha tenido un convenio como tal, por ejemplo, con el municipio. La institución de la señora Santa María de Jesús si lo cuenta, tiene un convenio con el municipio con la finalidad de crear y más que de crear, de mantener los espacios de los senderos en la parte de arriba de la Argelia y están sembrando árboles como tal. Pero Mercedes de Jesús Molina, y dado que no se ha creado todavía este tipo de convenios, dado que para nosotros el bachillerato es nuevo, apenas tiene dos años como tal de creación, entonces a medida que se va creando, que se va implementando más allá, por ejemplo, el siguiente año vamos a contar ya con la primera promoción de Mercedes de los Molina. Se espera que se puedan ir abriendo este tipo de eventos o escenarios con la finalidad de irlos involucrando un poco más en cuanto a este tipo de espacios o escenarios.</p>
<p><b>12. ¿La institución cuenta con áreas verdes y áreas adecuadas para los desechos?</b></p>	<p>Sí, cada, cada, cada espacio de la institución, por ejemplo, para el tipo de desechos y demás, lo vamos a encontrar en este bloque de acá. Sí, lo que cerca de los baños y espacios. Espacios verdes. Me pregunto si espacios verdes, como usted sabe, son. Son pocos. Ok, pero se trató de que estos espacios e irnos recuperando cómo los podemos ir recuperando. Por ejemplo, los docentes tienen lo que son los proyectos químicos. Sí, estos proyectos clínicos existen precisamente, por ejemplo, crear huertos verticales, por ejemplo, con la finalidad de aprovechar, en este caso, de ir revitalizando estos espacios verdes que lamentablemente no son tan abundantes. Pero esa es la idea a partir de este tipo de asignaturas. Así mismo se acondicionó en este año lectivo un espacio idóneo para que los niños, en este caso desde los cinco hasta los ocho años, puedan divertirse, puedan jugar en un espacio un poco más recreativos para ellos y igualmente más allá. En cambio, tener un espacio únicamente para el depósito de basuras, pero sí se encargan exclusivamente el personal de limpieza de la institución.</p>

	<p><b>13. ¿Cuál es la contribución que tiene la institución con el medio ambiente?</b></p>	<p>Ya, y como le comentaba nosotros, en cuanto a lo que es medio ambiente, hacemos respuesta a través de dos cosas. Primero, proyectos interdisciplinarios y proyectos. Tiene el Ministerio de Educación que. Mortal. También nos exige que nosotros trabajemos de una manera transversal, lo que es el cuidado del medio ambiente, ya sea desde la concientización de los alumnos a través de manera disciplinar en cada una de las asignaturas, como también, por ejemplo, irlos involucrando en actividades de campo. Sí, precisamente el campo de acción que le comentaba hay una línea que está enfocada en la parte ambiental, donde los estudiantes desarrollan otro tipo de actividades enfocadas precisamente a este aspecto. Y la otra es que los logra fortalecer este tipo de actividades a través de los huertos escolares, los huertos verticales y demás. Entonces esa es la idea. Y si es que no, en algunos de los casos, como son varios estudiantes, son varios paralelos, no se cuenta. También se trabaja con este tipo de actividades, con lo que son, con lo que es el huerto en casa. Entonces, esa responsabilidad se la mantiene muy presente tanto dentro de la institución como fuera de ella.</p>
	<p><b>14. ¿La institución cuenta con una cultura de reciclaje y clasificación de desechos?</b></p>	<p>Sí, sí, sí se tiene. En cuanto a lo que es el reciclaje y en este caso más, es lo de las botellas de plástico y botellas de plástico papel como tal. Se tienen espacios adecuados con la finalidad de que se puedan depositar en el lugar que corresponde. Así mismo estamos tratando de implementar o el Ministerio nos ha pedido, por ejemplo, que ahora en los recesos se llame Recreo Verde. Bien, con la finalidad de que estos espacios no solamente se conviertan en un espacio de recreación y de diversión para el niño, sino que también se haga un poco más de conciencia, porque el alumno como tal, cuando sale el receso, lo que hace más los niños pequeños no hay de hecho, bueno, los grandes también salen del receso, se sirven en su producto y demás y como saben que tienen cuenta con personal de limpieza, pues amontonan absolutamente todo. Y no se trata de eso, sino que dentro de esos recesos también se cree que se cree esta cultura de concientización sobre lo que es el cuidado del medio ambiente y aprender de reciclarlos en cada uno de los espacios que deben ser depositados, en este caso los desechos.</p>
<p><b>L</b></p>	<p><b>15. ¿Cuál es la normativa legal a la que se rige la institución?</b></p>	<p>Nosotros nos regimos al Reglamento General de la Ley Orgánica. Sí, ese es el que nosotros nos regimos acompañada. A eso nos regimos, a lo que son las circulares, los memorándums que nos envían de parte del distrito y también lo que es nuestro código de convivencia.</p>

		<p>Siguen. Nosotros tenemos como tal el código de convivencia, que es a quien nos regimos también de manera interna de la institución, Código de convivencia que se encuentra aprobado y que es socializado al inicio del año lectivo, tanto con los estudiantes como con los padres de familia. Pero si queremos hablar de términos mayores, más que de la Constitución, obviamente. Pero con qué documento nos regimos nosotros o actuamos tanto los docentes, directivos y cada uno de los miembros de la institución educativa con el Reglamento, el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación.</p>
	<p><b>16. ¿Han existido cambios o reformas a dichas normativas?</b></p>	<p>Siempre, siempre se mantienen de manera, de manera constante, Se mantienen actualizados. Estoy hablando del reglamento. El reglamento como tal no, pero, por ejemplo, los lineamientos que son en este caso que van de la mano en conjunto con ese reglamento, estos sufren constantes cambios y como tanto la institución tiene que apegarse a ellos, si estos cambios o estos nuevos lineamientos siempre suelen salir, por ejemplo, mensualmente y dentro de estos lineamientos también hay acuerdos. Esos acuerdos por lo general siempre nos envían algún nuevo acuerdo cada semana, entonces son nuevas respuestas que se tienen que dar en cuanto en cuanto a este tipo de reglamento, si lo queremos llamar de manera muy general, pero se encuentran de manera de manera constante en la actualización y esa actualización la realiza precisamente el Ministerio.</p>
A	<p><b>17. En la institución ¿Se han definido procesos y sistemas gestionables, comprensibles y mejorables en lo referente a eficiencia y eficacia para la satisfacción del cliente?</b></p>	<p>Si mide, por ejemplo, antes. Y en cuanto a Mercedes de Jesús Molina no existía como tal y un horario de atención. Bien, empezamos por eso. No tanto un horario de atención. Primero desde el padre, desde el docente. Es el padre de familia, ni mucho menos de directivos hacia los padres de familia. Ahorita los padres son mil, están informados de que ellos van a tener un horario de atención. Estos horarios de atención son difundidos tanto en lugares estratégicos dentro de la institución. Por ejemplo, si usted sale en la puerta principal se va a encontrar horario de atención de rectorado, en este caso el padre de familia, los días que va a atender y demás. Además de eso, se encuentran publicados en la página web de la institución, en el de Procura y en las redes sociales, en donde procuramos que se mantenga esa comunicación, que nunca se pierda esa comunicación del padre familia y obviamente se los pueda atender de una mejor manera. Eso en cuanto a atención, porque por ahora no,</p>

	<p>Asimismo siempre se trabaja, por ejemplo, que es el día de la familia sin guía de familia se procuran realizar actividades que fortalezcan precisamente la unión. El involucramiento que debe haber entre el padre de familia en la institución y el docente, porque todo se convierte en un triángulo. No, no, no debemos trabajar de una manera separada, sino que procuramos también que este triángulo se mantenga siempre así, en constante comunicación con la familia, de que la atención a ellos sea de una mejor manera, que no sea separada, sino que sea un trabajo en conjunto.</p>
<p><b>18. ¿La interrelación de los procesos como un sistema han contribuido al logro de los objetivos del plan estratégico, misión y visión de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina?</b></p>	<p>Definitivamente y, por ejemplo. Y de años anteriores. No existe archivo. A qué me refiero con en archivos no existe evidencia alguna de todo lo que se ha trabajado. O sea, por ejemplo, si viene un auditor y quiere revisar lo que se trabajó en el 2020, lo que se trabajó en los 21 no existe, al menos, por ejemplo, físico. En todos esos archivos no existe una sola evidencia. Es como que, si esos años no hubiesen existido dentro de la institución, no existe la evidencia como tal. Entonces, en este año como tal, a partir de lo que es la creación, porque se creó lo que es el plan estratégico, en donde se establecen los lineamientos, se establece la comunicación, cronogramas, fechas y demás, no solamente el departamento académico, sino del departamento de conseguir ese sentir, el Departamento de Convivencia Fraternal, el Departamento de lectoría, entonces se está manteniendo y la esta interrelación de procesos de una manera más transparente. Sí, y también nos está facilitando este trabajo. Por ejemplo, el mismo Ministerio de Educación, ahora en septiembre, bueno, ya se encuentra vigente, pero todavía no es obligatorio como tal, sino que se va a volver obligatorio desde el mes de septiembre en la explicativo Colmena, en donde todos los procesos en este caso como tal, por ejemplo P.I. PS y Código de Convivencia y el Plan de gestión de riesgos, entonces va a construirse de manera participativa, de manera transparente, con la finalidad de que todos esos procesos sean muy, muy trabajados entre todos los actores de parte de la institución. Entonces, al menos como es un es un paso que se le va a dar a futuro, estamos intentando de que esto se trabaje de una mejor manera, pero hasta el momento, hasta la fecha de hoy, si existe un cambio y todos los procesos se encuentran interrelacionados.</p>



	<p><b>19. En su opinión ¿Cómo define el clima laboral de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina?</b></p>	<p>¿Satisfactorio? Sí, es satisfactorio. Es muy es es. En este caso ha sido año y es muy bueno el clima que existe, el laboral dentro de la institución. No solamente entrar en la relación que existe entre compañeros docentes, también entre que compañeros y directivos no, porque siempre se ha manejado ese concepto de que los directivos se mantienen alejados de los docentes. En la realidad no siempre se ha mantenido así. Se mantiene de hecho una muy buena relación tanto con los docentes y también con los mismos estudiantes. Sí, porque siempre se vuelve más cercano a ser docente. El tiempo se vuelve más cercano a la parte directiva y no, y más y más. Entonces es muy positivo el clima que se trabaja y dentro de la dentro de la Unidad Educativa, que es Comisión del Mercedes de Jesús Molina, además de que los clientes se sienten cómodos, se sienta seguro y es un espacio más propicio para que él pueda desarrollar habilidades y destrezas.</p>
	<p><b>20. ¿Estaría dispuesto en asumir el rol de persona encargada para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para posteriormente conseguir la certificación de esta? O ¿Considera necesario que sea otra persona que cumpla ese rol?</b></p>	<p>Sí, sí, o sea, sin ningún inconveniente. Lo único que de pronto viene a ser el gran inconveniente para poder asumir un rol es el tema del tiempo. Si se maneja de manera organizada, con tiempos, cronograma y demás, y se pactan y se pactan, por ejemplo, el que es fechas y todo lo que tiene que hacerse, me imagino que tienen que ser socializado con toda la planta. Pues no habría mayor inconveniente.</p>
M	<p><b>21. ¿La institución cuenta con algún tipo de campaña publicitaria para dar a conocer sus servicios?</b></p>	<p>De hecho, una de las propuestas que se tiene para el próximo periodo lectivo 2023 2024 es que nuestros servicios educativos aparezcan tanto en vallas publicitarias como también en redes sociales. Siempre lo hacemos, pero pagar precisamente en redes sociales con la finalidad de que sea más masivo, no de masificar este tipo de procesos a través de lo que nos ofrece. También los medios de consumo más inmediatos que tienen los estudiantes, que tienen las familias, que es a través de redes sociales.</p>

<p><b>29. ¿Los sistemas de información que se manejan dentro de la institución necesitan ser actualizados o mejorados?</b></p>	<p>Sí, definitivamente. Yo, por ejemplo, tengo la idea de que nosotros a diario hacemos muchos oficios, ¿no? Y es un poquito tedioso hasta cierto punto tener que estar creando un oficio e irlo a buscar al docente a entregarle el oficio. Entonces, una de las ideas que por ejemplo hemos pensado es tipo una construcción de una cartelera en donde conocer los nombres de todos los docentes y cada uno de esos espacios como tipo buzón y exponer todos los tipos de oficios que le corresponden al docente. Entonces el docente al término de jornada y una vez que pica su salida de la institución, pase también por este espacio y revisen las. Palabras como tipo su buzón. Si tiene algún informe o tiene algún documento. Lo puede ir llevando de una manera que era también como de agilizar procesos. No, porque a veces, por ejemplo, el simple hecho de ir a dejarle al docente un informe interrumpe la clase porque le toca salir de clase, le toca firmar un papel y en ese tipo de lapsos de tiempo, a pesar de que son tiempos de alrededor de dos o tres minutos, se pueden presentar otro tipo de situaciones. Entonces la idea es agilizar un tren.</p>
<p><b>30. ¿Estos sistemas de información son fáciles de manejar?</b></p>	<p>Nosotros contamos con el sistema o con una plataforma que es como tipo nuestro SGA, nuestro sistema de gestión académico. Entonces nosotros contamos con lo que es la plataforma de buscar si es sencilla y sabe igualmente todo el personal nuevo que entra a trabajar en las instituciones recibe una inducción de cómo tiene que utilizar la plataforma educativa. Igualmente, los alumnos siempre tenemos estas cápsulas informativas, que eso es una cápsula informativa, son videos cortos que no son creados de parte nuestra, sino son creados de parte de la empresa y que se encargan ellos de compartirlos. Nosotros los difundimos primero a estudiantes y padres de familia con la finalidad de irlos educando, y es también sobre cómo tiene que utilizar de una manera correcta la plataforma con el registro de calificación de texto de asistencias, comportamiento, observaciones, mejoras que puedan realizar. Pero son Es sencillo, es sencillo. Igualmente. Los padres de familia, los estudiantes y los docentes saben que cuando tienen algún tipo de inquietudes puede acudir a que tanto el Departamento de Secretaría como el Departamento de Vicerrectorado, con la finalidad de que lleven una mejor y en este caso retroalimentación, también pueden acercarse para trabajar algún tipo de duda en particular.</p>



	<p><b>31. ¿Este uso de sistemas ha permitido mejorar los procesos internos y sus servicios?</b></p>	<p>Sí. Y en cuanto a servicios nos ha permitido ser un poco más organizados, porque a veces el simple hecho de que el docente lleve, por ejemplo, su registro de calificaciones en un documento parte o a veces en el mismo Excel, se complica. De hecho, la plataforma nos nos aligera de nosotros de trabajo, bien porque la plataforma ya tiene cargado los insumos, el porcentaje y saca los promedios. De tal forma que nosotros lleguemos a un término de parcial con un término de que maestro y vamos a desarrollar las cuentas de curso. Lo único que nosotros hacemos es una vez que tenemos pasadas las calificaciones o le hacemos clic en descargar un PDF y ese es ya es todo, absolutamente todos uniformes. Entonces es una mejor forma de mantener en este caso organizada la información tanto en procesos académicos, pedagógicos y administrativos.</p>
T	<p><b>32. ¿La institución busca innovación en los procesos y servicios?</b></p>	<p>Si por ejemplo ahorita está abierto y de hecho se va a abrir en conjunto con lo que es el aplicativo Colmena, el Laboratorio de Innovación Educativa, en la cual se van a presentar proyectos de innovación educativa que el mismo Ministerio de Educación, luego los tienen que revisar, los tienen que analizar, analizar y de hecho esos que son factibles los pueden en este caso probar para que puedan desarrollarse en o pueden ya ser aplicados. Por ejemplo, en este caso le estoy hablando de lo que es, no ya curricular. Nosotros, por ejemplo, estamos trabajando actualmente con una malla curricular de 35 períodos. Si estos proyectos de innovación curricular pueden ser tanto en ampliación de oferta académica, en este caso de carga o de malla curricular, por ejemplo, pasarías de 35 horas a 40 horas y entonces estos proyectos de innovación nosotros sí les damos importancia, sobre todo porque vamos a tener mucho más tiempo para trabajar con los estudiantes, enseñar cosas nuevas y de una mejor manera ya.</p>
	<p><b>33. Para la Unidad Educativa Fiscomisional ¿Cuán importante es el uso de las TIC's? y ¿el personal administrativo, docente y de apoyo cuenta con estas herramientas?</b></p>	<p>Sí, esta pregunta está un poquito relacionada a alguna que acontece anteriormente. Es que todos los docentes, también nosotros como institución, lo que hacemos en las aulas que se encuentran dotadas de cada uno de los equipos. Ahora el también docente debe tener por ejemplo su computador, toda la planta docente que la escuela que nosotros trabajamos cuenta con su propio computador, lo cual los trae diariamente para que puedan trabajar de una mejor manera y así mismo, por ejemplo, en determinadas ocasiones y dependiendo de la actividad que se va a realizar, también se les se les lo involucra. Por ejemplo, el estudiante</p>

	<p>con el fin de que él pueda utilizar su teléfono celular, ya sea para hacer algún tipo de investigación. En esto depende mucho del fin de la del trabajo que se vaya a desarrollar y también de la estrategia metodológica o de la metodología que quiere aplicar el docente. Por ejemplo, hay casos de docentes que tratan de aplicar un modelo integrativo. Entonces este modelo integrativo para que lo puedan aplicar, por ejemplo, lo pueden hacer ya sea desde una fase abierta de una fase casual o desde una foto de información. Entonces, cuando trabajamos con acopio de información, ellos suelen utilizar lo que es. Aún más en los teléfonos celulares con el fin de buscar información, realizar todo este tipo de procesos. Pero las TIC se mantienen. Es de manera transversal en todas las asignaturas.</p>
--	---

P	<b>¿Cuál es el rol del Estado en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina</b>	En este caso, como es una unidad educativa fiscomisional, es decir de sostenimiento fiscomisional, el acuerdo que existe entre institución y Estado para ser un poco más específicos, por ejemplo, hablamos de temas de distrito, la institución presta los servicios de educación en cuanto y también ofrece lo que es la infraestructura, lo que hace el Estado es que nos dota de docentes, cómo está el convenio, 70% de la planta docente debe ser fiscal, es decir, debe ser contratado por el estado, mientras que el 30% de la planta restante, en cambio, debe ser contratada por la institución.
S	<b>¿Considera usted que los sistemas de calidad tienen incidencia sobre las organizaciones?</b>	Si, por supuesto que sí. Nosotros si queremos hablar de cuál sería nuestro resultado de calidad, nosotros podemos ver que existe realmente calidad en nuestra institución, más allá de que cumplimos con los estándares de calidad, nuestro producto como tal es el alumno, el estudiante se convierte en nuestro producto, somos una empresa que estamos ofreciendo un producto, cuál es el producto, obviamente se entiende que el servicio es educativo, el producto que estamos ofreciendo es la formación del estudiante, entonces ese convierte en nuestro producto, por ejemplo, si nuestro producto, nuestro estudiante como tal no está preparado académicamente, espiritualmente y personalmente para las condiciones, para los retos que tienen por ejemplo en la sociedad, decimos que el producto como tal no está siendo de calidad, se necesita fortalecer este producto como tal.
A	<b>¿Cuánto tiempo lleva usted dentro de su cargo? ¿Qué funciones realiza? Y ¿Cómo ha sido cumplir con ellas?</b>	Bien, buenas tarde Milagros, un gusto también poder saludarle. Yo llevo, estoy al frente de lo que es la parte del departamento académico desde el periodo electivo 2022-2023, en otras palabras, desde el 15 de agosto hasta la presente fecha. En cuanto a las funciones que realizo, yo me encargo de toda la parte pedagógica, como por ejemplo de revisión de planificación micro curriculares, yo me encargo de todo lo que tiene que ver con revisión de evaluaciones, instrumentos de evaluación, visitas áulicas, mantener informada por ejemplo a la máxima autoridad de la institución que en este caso es la rectora Hna. Dina Orellana. En otras palabras, yo cumplo con todo lo que se me estipula a mí en el reglamento de la ley orgánica.
	<b>¿Cuáles son los motivos por los que la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina debe considerar</b>	Nosotros, como estamos hablando de calidad, yo asocio, primeramente, siempre que nos hablan del tema de calidad nosotros por ejemplo nosotros nos regimos a los estándares de calidad educativo, que son aquellos niveles de logro que se deben alcanzar y por lo tanto

	<p><b>la implementación de un sistema de gestión de calidad?</b></p>	<p>tenemos diferentes dimensiones, en tanto infraestructura, académico y de más. Entonces cada uno de los organismos se encuentran dentro de la institución, cuando me refiero a organismos, estamos hablando de la parte financiera o económica, estamos hablando de una parte administrativa, estamos hablando de un departamento de convivencia fraterna; ellos tienen sus propios lineamientos o sus propias funciones que deben cumplir, entonces si queremos apuntar a la parte de calidad siempre debemos manejarnos con estos estándares de calidad que nosotros tenemos y alcanzarlos. ¿Cómo sabemos cuándo se los está alcanzando? ¿Cómo sabemos en qué proceso y en qué porcentaje han sido alcanzados estos? Se hace un tipo de auditoría interna, entonces a través de este tipo de auditoría interna o este tipo de autoevaluaciones, son aquellas que a nosotros nos permite ir detectando, cuánto se ha ido efectuando, cuánto se ha ido cumpliendo, con la finalidad de que no quede tan subjetivo, porque la idea tampoco es ser juez y al mismo tiempo parte, entonces contamos con el apoyo de manera frecuente de auditorías educativas, por ejemplo en este periodo electivo que nosotros atravesamos, ya hemos tenido cuatro auditorías educativas, cosa que el año anterior no hubo ninguna, hay más así mismo, a nuestra institución nos han sido otorgados si lo podemos decir de esa forma, o recibimos el apoyo constante de asesores educativos. Nuestra institución nos es acompañada de manera constante, frecuente, semanal si lo queremos decir de esa manera, la Dra. Nancy Castillo que es enviada desde el distrito y que se encarga, en este caso, de hacernos una mini auditoría cada semana para ver cómo estamos cumpliendo con los niveles de calidad.</p> <p>No, no son semanales, de hecho, salió un nuevo lineamiento; antes se notificaba con 48 o 72 horas que se iba a realizar una auditoría, ahorita, por ejemplo, en este instante que estoy realizando esta entrevista con usted, puede venir una auditora a golpear la puerta y decir que va a realizar un proceso de auditoría, a partir de estos nuevos lineamientos, desde este nuevo año electivo 2022-2023 y hacia delante a menos de que salgan nuevos lineamientos las auditorías cambiaron, antes se avisaba como le comento, ahora llegan, golpean la puerta y dicen vamos a realizar una auditoría.</p> <p>Exactamente, son sin aviso previo, sin embargo, más fue por el tema de pandemia que dijeron que no podían ir hacia las instituciones primero porque los estudiantes no están ahí, entonces desde pandemia acá nos asignaron una asesora educativa y esta asesora</p>
--	--	---

		<p>educativa, más que realizar, claro si hace ciertas auditorías porque quiere revisar tipos de instrumentos y de más, pero hace como realizar pequeños talleres, capacitaciones con el personal directivo y con todos los que pertenecen o todos los representantes de la institución con la finalidad de saber cómo debemos actuar, qué debemos hacer y de más tipos de circunstancias, entonces el apoyo al menos ha sido constante si queremos hablar de Estado e institución.</p>
	<p><b>¿Existe algún documento que especifique y explique los distintos procesos que se manejan dentro de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina y cómo se interrelacionan?</b></p>	<p>Verá, hay un documento que no es de los más importantes, porque si nosotros queremos hablar de la institución educativa tenemos dos documentos meso curriculares, así se llaman, que son los que marcan nuestro punto de partida en una institución educativa, estoy hablando del plan curricular institucional también llamado como PCI y el plan educativo institucional también conocido como PEI, aparte de ese documento nosotros hemos visto la imperiosa necesidad de construir un documento que permita organizarnos todos, como se llama este documento, plan estratégico, pero este documento llamado plan estratégico que no lo pide el ministerio lo hemos creado como iniciativa propia de la institución para organizarnos de una mejor manera, tiene más un carácter pedagógico, entonces en este documento qué encuentra los docentes, encuentran cuándo tienen que presentar planificaciones, cuando tienen que presentar instrumentos de evaluación, en otras palabras ellos desde el inicio de año saben qué es lo que tienen que hacer y cómo tienen que hacerlo durante todo el año electivo, la comunicación en ese sentido se ha mejorado, en años anteriores no se tenían ese tipo de procesos. Ahora bien, como nosotros somos varios departamentos, por ejemplo, hablemos del departamento de consejería estudiantil, ellos a inicios de año electivo siempre reciben un proceso de inducción, entregado por parte de las autoridades, en este caso del Estado si lo queremos denominar de esa forma, por ejemplo qué les dan a ellos, rutas y protocolos para saber cómo deben actuar frente, por ejemplo, a un caso de abuso sexual por ejemplo; entonces cada departamento va a recibiendo ciertos tipos de información o ciertos tipos de talleres y capacitación que les van a permitir actuar de una mejor manera, pero si queremos ser un poco más exactos con su pregunta, si queremos referirnos a un documento que nos permita mantenernos organizados sería el plan estratégico.</p>

		<p>Manual de procesos y manual de funciones, le comento, hay manual de procedimientos y funciones pero es de años anteriores, este manual de procedimientos y funciones debería ser actualizado en cuanto a las funciones nuevas que existen, por ejemplo antes solo tenían rectorado y nadie más, es decir un departamento académico o un vicerrectorado o de hecho si lo tienen en papel pero no había nadie quien cumpla esas funciones, si me explico, solamente estaba en el papel pero no había una persona como tal real que cumpla esas funciones, entonces, estaba un poquito desorganizado pero si existe un manual de procedimiento y funciones con la finalidad de que por ejemplo los docentes sepan qué tienen que hacer, vicerrectorado sepa que tiene que hacer, secretaría general, fraterna, docentes, el rectorado y así sucesivamente cada uno de los elementos que tenemos dentro de la institución.</p>
	<p><b>¿Cuáles son los distintos procesos existentes dentro de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina? Y ¿Cómo se interrelacionan?</b></p>	<p>Ya, como le decía, nosotros trabajamos de manera mancomunada y más de procesos me gustaría más hablar del tema de departamentos en nuestra institución, o no sé, de pronto le quiera precisar el tema de procesos. En tema de departamentos solo tenemos el departamento académico, el departamento administrativo, tenemos el departamento de convivencia fraterna, el departamento de consejería estudiantil y tenemos el departamento financiero, entonces estos cinco departamentos trabajan igual, ejemplo, si la colectora que es el departamento financiero no le informa al departamento académico quiénes de los estudiantes están con pensiones pendientes, pues no va a existir nunca un proceso de comunicación para que se pueda informar a los padres de familia que se acerquen, si no me informan a mí, yo no le informo al departamento de consejería estudiantil que es quienes tiene contacto directo con los padres de familia, y si el departamento de consejería estudiantil no le informa al departamento de convivencia fraterna, se va a perder la comunicación y como tal se va a perder claros qué estudiantes fueron, y si el departamento de convivencia fraterna no le informa al departamento administrativo, en este caso estaría hablando de secretaría, nosotros tenemos como estrategia por parte de la institución que más de tres meses de pensiones que se encuentran adeudando, no lo teníamos antes, este documento es oficial enviado por el ministerio de educación precisamente, antes no lo teníamos, ahora a nosotros nos dan la potestad como establecimiento fiscomisional, para</p>



		<p>todos aquellos establecimientos donde se paga pensión, que el estudiante que esté con tres meses de impago, es decir, que no hayan pagado los representantes la pensión nosotros tenemos que notificar la distrito, para qué tenemos que notificar al distrito, para que el distrito diga fijate sabes qué, tú eres un alumno en una institución fiscomisional como la nuestra, tú pagas aproximadamente \$27, pero nos estamos dando cuenta de que no está pudiendo, no puedes pagar estos \$27 y por lo tanto tú no deberías estar en una unidad educativa fiscomisional, entonces el distrito mismo se encarga de ubicarlo en una unidades educativa fiscal en donde no va a pagar ni medio, entonces al nosotros ya tener esa potestad vea que estrategia nosotros ya hemos hecho, porque la idea nuestra no es quedarnos sin alumnos. Nosotros tenemos una plataforma que se llama iducaí donde manejamos todos los procesos, entonces en iducaí se los bloquea a los estudiantes, ellos no pueden hacer nada más allá de poner la asistencia, no pueden subir deberes, no, deberes si pueden subir pero no pueden ver calificaciones que es lo que más le interesa al alumno, entonces como que nosotros le restringimos ese uso y mientras no se pone al día con el tema de pensiones no pueden verlo, el día y el mismo momento en que paguen ese mismo momento ya e les vuelve visible, entonces el padre de familia se trata de preocupar porque en esta plataforma también están ahí los padres de familia, los padres de familia conocen y deciden acercarse a la institución. Lamentablemente en el contexto fiscomisional la familia solo golpea puerta, pide cupo el primer día o lo viene a matricular al alumno y de ahí no volvemos a saber más del padre de familia, entonces hemos considerado, además que tenemos el respaldo legal, una estrategia interna de la institución para ayudar, ayudarnos nosotros y también al padre del familia, por ejemplo la plataforma iducaí viene a ser como nuestro sistema de gestión académica, así como el que ustedes tienen en la universidad, entonces ahí tenemos un contacto directo solamente que en el nuestro está involucrada la familia, si el estudiante falta, el docente al tomar lista y ponerle falta le llega una notificación inmediata al padre de familia, ahorita está tomando lista un docente y le pone falta a fulanito, el papa e fulanito ya sabe que su niño no está y él sabe que lo mando, sabe que algo está pasando y se acerca a la institución, el tema de comunicación lo hemos tratado de manejar la mejor manera posible.</p>
--	--	---

<p><b>¿Cuáles considera usted, que son los elementos estratégicos que le permiten a la Unidad Educativa Ficomisional Mercedes de Jesús Molina ser reconocida?</b></p>	<p>Ya, por ejemplo, nosotros si estamos hablando de elementos estratégicos yo al menos considero que debería ser importante el tema de organización escolar, gestión pedagógica y comunicación que puedan mantener dentro de la institución, por qué le estoy hablando de estos, por ejemplo, si no hay gestión escolar no se lograría nada de lo que al menos en este periodo tenemos, me explico un poquito mejor y le pongo ejemplo, el año electivo anterior como le comentaba hacer un par de preguntas anteriores, el Estado debe cumplir con el 70% de docentes y el 30% restante se encarga la institución, el año anterior no recibieron un solo docente por parte del Estado, un solo, es decir, había mayor población de docentes particulares que docentes fiscales y se estaba volviendo hasta cierto punto, imposible de mantener nuestra institución porque por ejemplo la pensión en la Mercedes de Jesús Molina es baja pero el cobro o el sueldo que recibe el docente cambia, no es proporcional a lo que recibe la institución, sino que se les paga igualmente lo que ellos deberían ganar. Entonces, por ejemplo, a partir de la gestión escolar y la gestión administrativa que se ha realizado durante este año electivo habíamos obtenido 5 plazas de docentes fiscales, lo cual también le da hasta cierto punto un respiro o un alivio a la institución porque ya no es un gasto extra que va a tener, por ejemplo.</p> <p>Qué otras cositas más consideramos importantes en cuanto a ejes y lo queremos denominar ejes estratégicos, son los canales de comunicación que nosotros tenemos, por ejemplo, y para que esta sea reconocida, ya hemos implementado en este año electivo lo que es la página web, en esta página web de la institución nosotros hemos tratado de irle enriqueciendo, ejemplo, transparentar procesos, el padre de familia puede encontrar en la página web costos referenciales, ojo con la palabra que digo, costos de útiles escolares, costos referenciales de uniforme, ahí incluimos lo que es mochila, lo de la lista de útiles va desde inicial hasta séptimo grado escolar, quién se encuentra frente a la institución, cuáles son los docentes que trabajan, cuál es la visión, quiénes somos; es decir hemos tratado de transparentar todo este proceso en la página web, pero, aparte de ello también tenemos página de Facebook, página de Instagram, página de YouTube, en donde publicamos diferentes actividades con previa autorización del representante, existe esa carta de autorización de parte de los padres de familia en la cual obviamente simplemente con fines pedagógicos, la publicación, imágenes, imágenes y videos de parte de diferentes</p>
---	---



		<p>alumnos con fines pedagógicos, se realiza cuando los estudiantes están participando en casas abiertas, en alguna clase en sí que se considere pertinente. Entonces, si, hemos considerado hasta este momento el tema de que la institución pueda ser reconocida, más allá de que por ejemplo, justo estábamos ahorita en una reunión, estábamos hablando de que cómo nos proyectábamos para el siguiente año electivo, si, porque a pesar de que recién vamos a empezar el segundo quimestre, eso requiere de mucho tiempo de planificación y una de las formas que decíamos cómo podemos tener un mayor impacto en la sociedad, actualmente tenemos 703 estudiantes, hemos cumplido con la meta que teníamos, porque nuestra meta que teníamos para este año, el año pasado tuvimos 600 y un poquito más, pero la idea era llegar a 700, entonces para el próximo año tenemos la idea de que lleguemos a 780 u 800 alumnos, entonces una forma que hemos pensado de que podemos llegar es a través de pancartas publicitarias que pueden ser tanto físicas como digitales, cuando me refiero a digitales hablo de videos me refiero a videos cortos o también a través de redes sociales, es decir pagar para que esto se vuelva publicidad e ir masivamente, no sé, llegar a más personas.</p>
	<p><b>¿Cuáles son algunas de las debilidades del sistema de gestión de la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina?</b></p>	<p>Ya, haber, siendo bastante transparentes, yo consideraría que algunas cosas que nosotros debemos mejorar como institución es el tema de la forma en cómo se está trabajando en los diferentes departamentos, en cada departamento tenemos muchas comisiones, por ejemplo, nosotros tenemos comisiones permanentes, pero si considero al menos que sería muy necesario, personalmente, algo que nos está faltando mucho en la institución es el tema de salud, sí, por ejemplo, nosotros tenemos una médica ocupacional que ella únicamente se queda hasta la tres de la tarde pero porque está cumpliendo su jornada matutina, es decir, se queda hasta las tres de la tarde, por ejemplo, ahí si nosotros necesitaríamos quién se encargue, imagínese que suceda algo a las cinco e la tarde, ya no hay quién responda por eso, entonces, qué es lo que se hace, el departamento de consejería estudiantil muchas veces se atribuye funciones que no le corresponde, de hecho agradecemos que lo haga, pero eso no les corresponde, ellos se encargan de hacer eso, si vemos que es algo muy grave, se encargan de llamar a la cruz roja, en algunos casos a la ambulancia y de más para que puedan socorrer al estudiante, entonces son cositas que por</p>

		<p>lo menos en nuestra institución falta mucho, es más, falta, no porque no se quiera, las ganas están, simplemente por el tema de recursos. Este año por ejemplo hicimos un esfuerzo inmenso en contar con dos personas del departamento de consejería estudiantil, antes había una sola persona fíjese, una sola persona para que atienda tantos problemas que tienen los estudiantes, inicial hasta primero de bachillerato, eran más de 600 estudiantes y la ley de hecho es bastante claro, nos dice que debe haber mínimo dos profesionales para el número de alumnos que existen ahora, y la docente, en este caso la Dra. Ivon Sarmiento trabajó así años, años trabajó de esta forma y recién este es el primer año en que está trabajando ya con una persona que le ayuda, con un psicólogo clínico, una psicóloga clínica en particular, se encuentra aquí el tiempo completo y que se encarga en distribuir funciones, la psicóloga clínica está trabajando desde inicial hasta séptimo y la Dra. Ivon Sarmiento está trabajando desde octavo hasta primero de bachillerato; entonces también ha sido una forma de organizarnos e irnos fortaleciendo, entonces, yo al menos, hasta este momento veo que son dos aspectos que se pueden ir fortaleciendo, más allá de la ayuda que pueden recibir tanto docentes y estudiantes en diferentes aspectos, porque muchas de las veces se escapa de las manos, yo por ejemplo, ahorita debería estar revisando instrumentos de evaluación pero estoy en reunión desde una de la tarde hasta hace unos quince minutos, no me he podido reunir con mis docentes y seguramente ellos no lo piensan así, dicen no, es que la persona no está o no se encuentra en la institución, entonces son algunas cositas como le decía, no se cumplen muchas cosas que debería cumplirse, esos espacios no se los prevé por ejemplo, eso en cuanto a la pregunta.</p>
	<p><b>¿Cuán importante es la calidad de procesos para la Unidad Educativa Ficomisional Mercedes de Jesús Molina?</b></p>	<p>Si un departamento falla, si una persona que se encuentra frente falla significa que está fallando todo, entonces si una persona no está comprometida o de pronto se saltó algún tipo de proceso decimos que la calidad no está llegando y es por eso que antes año electivo hemos tratado de priorizar mucho el tema de la estrategia, por eso lo que hemos implementado el documento que le decía, el plan estratégico, con la finalidad de que todos los departamentos tengan claro tal cual como lo está en este manual de procedimientos y funciones, cada persona sepa lo que debe hacer, cómo hacerlo y cuando debe hacerlo y si es que es necesario activar rutas, protocolos o acciones que deban realizarse en función al</p>

		<p>procedimiento, en función a la circunstancia o a lo acontecido pues hacerlo. Lo que procuramos hacer es trabajar de forma mancomunada, por ejemplo, le comento, en este periodo electivo, porque no había en nuestra institución, es primer año que lo tenemos, a pesar de que son dos obras educativas las que tenemos, la de la mañana y la que funciona en la tarde, pertenecen a una misma obra pero son dos instituciones completamente diferentes, Unidad Educativa Particular Santa Mariana de Jesús y Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, todo este tiempo vino trabajando separados, cada quién haciendo su camino por cómo puede, en este año estamos trabajando las dos instituciones en conjunto, y cuando se trata de temas organizativos y pedagógicos siempre es en función de las dos instituciones, ejemplo, para este año electivo nosotros tenemos, estamos celebrando lo que es el año jubilar, entonces de parte de la institución, algo que hemos querido, creído necesario de que se encuentre dentro de la institución, por ejemplo es, esta glorieta, que se encuentra justo en el hall principal, entonces nosotros con la necesidad de tener un encuentro más cercano a los estudiantes, porque antes nos ubicábamos en el segundo piso y hasta abajo los pobres tenían que siempre mirar arriba, entonces es de tener un encuentro más cercano, de ir mejorando la infraestructura, porque no se trata de que tienes infraestructura y no le damos mantenimiento, al contrario, el tema de mantenimiento de a mantenido de manera frecuentemente, entonces implementar este tipo de cosas ya representa un beneficio para la institución, este trabajo fue hecho en conjunto, de manera que mancomunada para ambas instituciones con la finalidad de que las dos se vean enriquecidas en este tipo de proceso.</p>
	<p><b>¿Qué conocimiento tiene usted acerca de las Normas ISO 9001:2015?</b></p>	<p>;;Uy!! Ahí si me toma la lección definitivamente, vamos a hablar de las normas ISO de lo poquito que se, tengo entendido que estas normas ISO lo que tratan o la finalidad que tienen son el tema de estándares o la calidad, sé que son reconocidas internacionalmente y se encargan de calificar o definir la calidad de un producto de una empresa o una industria, eso es lo que le podría por lo pronto lo que son normas ISO.</p>

	<b>¿Considera relevante las Normas ISO 9001:2015 para las instituciones educativas fiscomisionales?</b>	No solo para las fiscomisionales, para todas. Si, porque yo creo que cada institución, dependiendo obviamente en el contexto en el que se encuentre hay de que debe cumplirlas no, por ejemplo si estamos hablando de un proceso de semaforización, no tiene que estar en rojo, no tiene que estar en amarillo, sino que tiene que estar en verde, todo tiene que estar funcionando, si algo no está funcionando quiere decir que mi producto, que mi calidad no está funcionando como yo creo, entonces para todo proceso y para todo tipo de empresa, si estamos hablando de algo educativo o no, el proceso de calidad debe mantener, siempre debería mantenerse, y cómo debería mantenerse, bueno, realizando procesos de auditoría continuos ya sea por factores externos por personas externas a ser de manera interna.
	<b>¿Considera importante implementar una cultura de calidad de procesos en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina?</b>	Sí, sí, sí. Es muy necesario mantener la calidad de procesos, el tema que le comentaba hace un minuto, si nosotros no tuviéramos tal documento que nos permita organizarnos, a estas alturas del año electivo nadie supiera cómo tienen que hacer las cosas y anduviésemos andando por su lado por su camino, tratando de hacer lo mejor obviamente, si no estamos trabajando de manera conjunta, no tenemos claros los objetivos que se van a desarrollar, no sabemos el tema de calidad que debemos cumplir sería imposible. Entonces los procesos, no digo que los que tenemos son los únicos que pueden existir, no vamos a tener más o esa es la perfección, no; sino que estos dentro de un mismo año electivo considero que estos deberían ser reajustados, la realidad, al menos en el ambiente educativo, es muy, en este caso, no es estática, es muy cambiante, entonces esos se podría hacer una evaluación en el primer quimestre que es el primer corte del año electivo y tratar de ser ajustado para el segundo año electivo con la finalidad de que responda a las nuevas exigencias educativas que se puedan presentar o estos retos educativos que son continuos, que son permanentes.
H	<b>Al momento de tomar decisiones ¿Quién interviene? Y ¿En base a que toman esas decisiones</b>	Ya, todas las decisiones que son tomadas en la institución son en función, por ejemplo, los protocolos que existen, le pongo un ejemplo, hay un inconveniente que tiene un estudiante con un docente, sí, entonces ese estudiante tiene un docente tutor, el estudiante le comunica al padre de familia y él le comunica al docente tutor, el docente tutor le

	<p>comunica al departamento de consejería estudiantil, el departamento de consejería estudiantil le comunica al departamento académico y el departamento académico se reúne, en este caso por ejemplo que haya sido una falta en cuanto a disciplina, entonces se reúne el comité disciplinario, la máxima autoridad que sería el rector y el vicerrector y se toman las decisiones, pero las decisiones no son subjetivas, ósea no es e acuerdo a lo que ellos creen o nosotros creemos, nosotros nos apegamos al reglamento general de la ley orgánica de educación, si el reglamento general de la ley orgánica de educación nos dice; ese reglamento nos establece tres tipos de faltas, establece faltas leves, faltas graves y faltas muy graves, entonces por ejemplo, este reglamento nos dice para una falta muy grave es la suspensión definitiva del alumno, entonces se actúa de acuerdo a lo que haya sucedido, así como tenemos un reglamento para docentes también está lo que deben hacer, los deberes y responsabilidades de los docentes; todo es en función al protocolo interno institucional y a lo que nos muestra el reglamento orgánico de la ley de educación, con base en eso se toman las decisiones.</p>
--	--

*Nota: Elaboración propia.*

**Anexo 7**

*Ficha de observación*



**UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL  
MERCEDES DE JESÚS MOLINA**

**FICHA DE OBSERVACIÓN**

**Elaborado por:** Milagros Nathalia Moreno Torres.

**Fecha de realización:** Febrero del 2023

**Aprobado por:** Vicerrector. Mgs. José Granda

Nº	Criterios	Puntuación					Observaciones
		1	2	3	4	5	
<b>INFRAESTRUCTURA</b>							
1	Señalización	X					
2	Mantenimiento infraestructura	X					
3	Iluminación				X		Falta mejorar la iluminación, considerando que es una institución vespertina, es decir, trabaja hasta la noche.
4	Áreas verdes					X	No cuenta con áreas verdes, estas son esenciales ya que ayudan a liberar estrés del personal y estudiantes, mejorando su desempeño y consiguiendo resultados óptimos.
5	Baños estudiantes				X		Necesitan mantenimiento ya que pueden ser un foco de infección, perjudicando la salud de los estudiantes.
6	Ambiente de aprendizaje (aulas, laboratorios, biblioteca, etc.)	X					
7	Equipamiento aulas	X					

8	Adaptaciones de inclusión para personas con discapacidad.	X					
9	Sala de docentes					X	La sala de docentes es demasiado pequeña, considerando que son 16 docentes en una sala donde solo hay 3
							escritorios, complicando el desempeño de actividades y registro de información de los estudiantes e incluso institucionales.
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO Y ESTRATÉGICO</b>							
10	Actividades acordes al tiempo planificado					X	La mala planificación de tiempos en las actividades provoca sobrecarga laboral.
11	Personal suficiente				X		Algunos trabajadores reconocen que necesitan un apoyo o asistente que le ayude con algunas de las actividades para el buen funcionamiento del departamento al que pertenecen. Incluso, este problema a generado atribuirse responsabilidades que no le compete al personal. Incluso, carece de personal esencial dentro de la institución, tal es el caso del médico.

12	Material necesario para desarrollar las actividades	X								
13	Ambiente laboral	X								
<b>PERSONAL DOCENTE</b>										
14	Actividades acordes al tiempo planificado					X				La mala planificación de tiempos en las actividades provoca sobrecarga laboral.
15	Personal suficiente		X							
16	Material necesario para desarrollar las actividades		X							
17	Ambiente laboral	X								
18	Relación respetuosa con el estudiante		X							
19	Relación respetuosa con el padre de familia		X							
20	Incentiva al estudiante		X							
21	Métodos de enseñanza	X								
<b>SERVICIOS QUE OFRECE</b>										
22	Calidad de servicios					X				La calidad de estudios puede mejorar, siempre se debe mejorar algo, en el caso de la institución, esta debería aprovechar y generar convenios con la finalidad de abrir

										campo de estudio en el ámbito social a los estudiantes, supliendo el personal que hace falta mediante esas relaciones.
23	Seguridad y protección a estudiantes	X								
24	Atención a padres de familia	X								
25	Atención al estudiante	X								

*Nota: Elaboración propia.*



**Anexo 8**

*Certificado de Traducción del Abstract*



**CERTIFICADO DEL TRADUCTOR**

Yo, Mayra Yadira Chamba Cañar, con cédula de identidad No. 1104492408, Perito Intérprete-Traductor acreditada por el Consejo Nacional de la Judicatura, con código No. 1259856, me permito certificar:

Que el documento adjunto titulado: **ABSTRACT**, es una traducción fiel y exacta del español al inglés correspondiente al **RESUMEN** del trabajo de titulación cuyo tema es: **“Propuesta de Guía para la Implementación de la Norma ISO 9001:2015, en la Unidad Educativa Fiscomisional Mercedes de Jesús Molina, Año 2023”**; de autoría de la Señora: Milagros Nathalia Moreno Torres, portadora de la cédula de ciudadanía No. 1150971248, egresada de la carrera de Administración Pública de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, de la Universidad Nacional de Loja, la misma que se encuentra bajo la dirección de la Ing. Diana Larreategui Moreno, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración Pública.

Lo certifico en honor a la verdad, estando presta a aclarar cualquier inquietud que se creyere pertinente.



Loja, 25 de enero de 2024.

**Nota:** *Elaborado por CONNECT LANGUAGE SOLUTIONS*