

UNIVERSIDAD CATOLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCA EDUCATIVA

Propuesta estratégica para fortalecer la prestación del Servicio Educativo en la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano en el Centro de Capacitación Don Bosco – Cali desde el Sistema de Gestión de la Calidad.

Preparado por

LUZ ADRIANA GÓMEZ
LUZ ADRIANA GRISALES
YINETH VALENCIA SERNA
FREDY A. VALENCIA SDB

Manizales, Colombia

2011

UNIVERSIDAD CATOLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCA EDUCATIVA

Trabajo de grado para optar el Título de Especialista en Gerencia Educativa con Énfasis en
Proyectos.

Preparado por

LUZ ADRIANA GÓMEZ
LUZ ADRIANA GRISALES
YINETH VALENCIA SERNA
FREDY A. VALENCIA SDB

Manizales, Colombia

2011

NOTA DE ACEPTACIÒN

AGRADECIMIENTOS

Los agradecimientos están dirigidos a toda la Comunidad Educativa Pastoral del Centro de Capacitación Don Bosco que han hecho posible el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad en la institución.

De igual forma este es un proyecto obra de San Juan Bosco, que ha permitido que su Misión siga despertando y formando grandes sueños en los jóvenes. Este sistema no es más que la organización del quehacer diario de nuestra obra enfocado hacia y por aquellos que siempre están en busca de oportunidades.

A nuestros familiares y personas cercanas que han creído en este proyecto y a todos aquellos que la memoria no nos deja recordar per que están presente.

DEDICATORIA

Ángela María Álzate, Tutora de la especialización en Gerencia Educativa. Una mujer de grandes conocimientos y habilidades que durante este tiempo contribuyó a la realización de este trabajo. Gracias por la paciencia y colaboración.

A la Universidad Católica de Manizales por facilitarnos las herramientas para ampliar nuestros conocimientos.

A toda la Comunidad Educativa Pastoral que colaboraron y participaron de todas las actividades y jornadas que ha implica adaptarse al SGC.

Padre Germán Londoño, Director del Centro de Capacitación Don Bosco por darnos la oportunidad de aplicar y ampliar los conocimientos adquiridos y contribuir a descubrir otros más.

TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS	7
INDICE DE GRÁFICOS	8
RESUMEN ANALÍTICO DEL ESTUDIO (R.A.E)	10
INTRODUCCIÓN	20
1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN Y ANALISIS SITUACIONAL.....	23
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN.	23
1.1.1 IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	23
1.1.2 RESEÑA HISTÓRICA	24
1.1.3 VILLA DON BOSCO: PRESENCIA SALESIANA EN EL DEPARTAMENTO DEL CAUCA	28
1.1.4 CARACTERÍSTICAS SOCIO CULTURALES DE LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL	30
1.2 ANALISIS SITUACIONAL.....	33
1.2.1 ANTECEDENTES	33
1.2.2 ANÁLISIS SOBRE OBSERVACIONES DIRECTAS E INDIRECTAS.....	36
1.2.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO	
1.2.4 RESULTADO DE LAS ENCUESTAS Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	49
1.2.4.1 ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	49
1.2.4.2 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	57
1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.	61
2. JUSTIFICACIÓN.....	67
3. OBJETIVOS	69
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	69
3.1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	69
4. MARCO DE REFERENCIA	70
5. PROYECTO DE INTERVENCIÓN.....	86
6. MARCO LOGICO	107
7. CONCLUSIONES	115
8. ANEXOS.....	116
9. BIBLIOGRAFIA.....	121

INDICE DE TABLAS

TABLA 0. CONSOLIDADO DE LA POBLACIÓN DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO

TABLA 1. MATRIZ DOFA DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO

TABLA 2 .CRUCE DE LA MATRIZ DOFA DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO

TABLA 3 .ASPECTO. RELACIÓN CON LA EMPRESA

TABLA 4 .CONSOLIDADO DE LA SATISFACCIÓN – INSATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

TABLA 5. MATRIZ DE VESTER DE LOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO DE LA CIUDAD DE CALI.

TABLA 6. DESCRIPCIÓN EVOLUTIVA DEL CONCEPTO DE CALIDAD. DEMING, EDWARDS (P. 39-40)

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°1: Grado de Satisfacción frente a la relación del empleado con la empresa.

GRÁFICO N°2: Grado de Satisfacción frente a la relación del empleado con el trabajo.

GRÁFICO N°3: Grado de Satisfacción frente a la relación entre las personas.

GRÁFICO N°4: Grado de Satisfacción de todas las Gestiones

GRÁFICO N°5: Grado de Insatisfacción de todas las Gestiones

GRÁFICO N°6: Plano cartesiano de los problemas identificados en la gestión Administrativa del Centro de Capacitación Don Bosco de la Ciudad de Cali

GRÁFICO N°7: Árbol de Problemas del Centro de Capacitación Don Bosco de la Ciudad de Cali.

GRÁFICO N°8: Árbol de Objetivos del Centro de Capacitación Don Bosco de la Ciudad de Cali.

GRÁFICO N°9: Modelo del Ciclo Deming.

GRÁFICO N°10: Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad basado en Procesos.

ANEXOS

- a.** ORGANIGRAMA INICIAL CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO
- b.** ORGANIGRAMA VIGENTE CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO
- c.** MAPA DE PROCESOS CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO
- d.** POLITICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD
- e.** CD CON EVIDENCIAS DE LAS ACTIVIDADES EJECUTADAS

RESUMEN ANALÍTICO DEL ESTUDIO (R.A.E)

A. DESCRIPCIÓN BIBLIOGRAFICA

Tipo de documento: Trabajo de grado
Tipo de imprenta: Computador
Nivel de circulación: Restringido
Acceso al documento: Biblioteca Universidad Católica de Manizales,
Biblioteca Centro de Capacitación Don Bosco

B. INSTITUCIÓN Universidad Católica de Manizales

C. DISCIPLINA O ÁREA DE CONOCIMIENTO: Gerencia Educativa

D. TITULO: Propuesta estratégica para fortalecer la prestación del Servicio Educativo en la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano en el Centro de Capacitación Don Bosco – Cali desde el Sistema de Gestión de la Calidad.

E. LINEA DE ESTUDIO SEGÚN CATEGORÍAS DEL MACROPROYECTO:

Siendo consecuentes con la Guía 34 enfocada hacia el Mejoramiento institucional propende por el fortalecimiento y Mejorar continua de la institución a través del desarrollo de unas gestiones organizadas, planificadas, verificadas con el fin de cumplir con los objetivos propuestos, mejorar la prestación y calidad del servicio y de esta forma garantizar que lo que realice cada integrante tenga sentido y pertinencia dentro de este proyecto común direccionado a través de un Modelo de Gestión en concordancia con la Misión y el Carisma Salesiano.

AUTORES: Luz Adriana Gómez
Luz Adriana Grisales
Yineth Valencia Serna
Freddy A. Valencia

F. PALABRAS CLAVES

Calidad: La definición de la Norma ISO, especifica que es el grado en que el conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. Es decir que el servicio educativo que ofrece la institución vaya en relación con esas necesidades y expectativas de nuestros clientes y que se dé acorde con nuestra misión.

Sistema de Gestión de Calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

Requisito: Necesidad o expectativa establecida sea por la norma, leyes, directrices o por nuestros usuarios que son de carácter obligatorio.

Mejora continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos. El proceso mediante el cual se establece objetivos y se identifican oportunidades para la mejora. Es un proceso continuo a través del uso de los hallazgos de auditoría, las conclusiones de las auditorías, el análisis de datos, la revisión por la rectoría u otros medios y generalmente conduce a la acción correctiva y preventiva.

Equipo de Mejora Continua: Grupo de personas relacionadas con una situación específica y que cuentan con experiencia y habilidades para solucionar o evitar un problema, o bien para aplicar mejora.

Direccionamiento Estratégico: Proceso que le permite a la institución definir su Misión, describir su entorno, identificar sus oportunidades de mejora, establecer los requisitos y expectativas del cliente y elaborar un plan de actuación.

Cliente Externo y/o usuario: Persona natural ó jurídica que requiera los servicios del Centro de Capacitación Don Bosco.

Cliente Interno: Persona que tiene nexo laboral o contractual (prestación de servicios personales) con el Centro de Capacitación Don Bosco.

Procedimiento: Es la forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Proceso: Conjunto de actividades relacionadas que transforman elementos de entrada en salidas o resultados.

Mapa de procesos: Es una herramienta representada gráficamente que permite conocer y visualizar cómo funciona la institución a través de todos los procesos que existen y la interrelación entre ellos.

Asistencia Salesiana: Presencia educadora, bondadosa y dinámica del maestro que conquista el corazón, la confianza y la voluntad del joven para ponerlo en la imposibilidad de pecar. Esta consiste en: presencia física, fuerza moral con capacidad de animar, estimular y suscitar; es preventiva y protege de experiencias negativas. Desarrolla las potencialidades de los jóvenes. Es relación personal, es comunicación espontánea, es acompañamiento, es ayuda en el ejercicio de la libertad y es presencia animadora de las actividades juveniles.

Sistema Preventivo: La aplicación de este sistema en el ámbito educativo se relaciona con las virtudes y habilidades del educador que no dirige a los jóvenes sino que acompaña y potencia en ellos lo humano, lo cultural, lo profesional, lo social, afectivo y religioso.

Ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) Ciclo de Mejora continua o Circulo Deming que permite establecer un seguimiento y ruta para los objetivos trazados.

Visión: es la forma en que se declara y se describe cómo desea ser la organización.

Misión: Propósito de la Organización o equipo de Mejora.

G. DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO

Esta estrategia para fortalecer la prestación del Servicio Educativo busca soluciones viables frente a las problemáticas presentadas en los Procesos en cuanto no son claros los procesos y procedimientos de la institución. Estos procesos están definidos de la siguiente forma: Proceso Directivos (Dirección- Calidad) Misionales (ETDH Académico-Técnico – Educativo Pastoral – Programas de Protección) y de Apoyo (Gestión Humana, Administrativo-Económico, Desarrollo) establecidos en el Centro de Capacitación Don Bosco y por ende la necesidad de la institución de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad que permita establecer y mejorar esos procesos y procedimientos que allí se dan pero desde un enfoque administrativo a fin de definir y especificar. Para ello, se realizó un apoyo en referentes teóricos, se conoció el contexto y situación real de la institución y la estrategia de intervención.

H. CONTENIDO DEL DOCUMENTO:

El documento contiene las siguientes partes:

Análisis situacional del Centro de Capacitación Don Bosco.

Tratamiento del problema: selección, descripción, delimitación, objetivos, justificación.

Marco de Referencia

Metodología: tipo de investigación, proceso, instrumentos de investigación.

Propuesta de intervención gerencial.

METODOLOGÍA

Para la elaboración del diagnóstico se utilizaron los siguientes instrumentos:

Observación: Los integrantes del grupo desde nuestros roles conocemos las actividades, situaciones y hechos de la institución, esto permitió recolectar información inicial, hábitos de los empleados, directivos, formas de participación, entre otros.

Utilización de la Matriz DOFA: A través de la matriz DOFA, herramienta de comparación que para el caso del Centro de Capacitación Don Bosco permitió que a través de la observación directa y el acercamiento con la institución se pudiera detectar algunas fallas y fortalezas para tener una mirada más amplia.

A demás se empleó como técnica de investigación desarrollada la Matriz de Vester y el Árbol de problemas y Árbol de Objetivos que permitió delimitar las líneas de acción de este trabajo.

Encuestas: Se enfocaron a unos grupos de los Clientes interno y Externos de la institución. La muestra que se aplicó con el personal de planta se efectuó a 41 empleados de una población de 100. Con los estudiantes se tomó una muestra de 258 de una población de 800

Para obtener la información se tuvo en cuenta que es un acercamiento de tipo cualitativo desde la observación y cuantitativo desde la aplicación a grupos participantes que son beneficiarios, definidos como: Clientes internos (Estudiantes, Empleados, Director), Clientes Externos (Padres de Familia)

Es importante tener en cuenta que la interpretación de los resultados en la aplicación de las técnicas se expone a un permanente riesgo de subjetividad; por lo que el tamaño definitivo del universo poblacional fue ajustado de la siguiente forma:

Empleados (41) se trabajó sobre las percepciones y sentimientos respecto a su entorno laboral en relación con la Empresa, con el Trabajo y entre las personas.

Estudiantes (258) para tener una visión de la percepción y satisfacción sobre las diferentes procesos con los que tienen relación.

Cliente Externos (Padres de Familia) en relación con la Satisfacción del Cliente. El primer Diagnóstico realizado sólo a los empleados fue mediante una encuesta de Clima Organizacional, que media las siguientes variables:

Relación con la Empresa:

Orientación Organizacional: identifica el grado de conocimiento e identidad que tiene el trabajador con los objetivos de la institución.

Imagen Corporativa: Refleja cómo el trabajador se integra a los principios de la institución, mostrando su afiliación y su visión de la institución frente a su competencia directa.

Cientes Externos: Describe cómo ven los colaboradores la relación que la empresa ha generado con sus clientes de acuerdo al PEI y a proceso de gestión de la Calidad.

Relación con el Trabajo:

Condiciones de Trabajo: Esta variable señala los aspectos del entorno físico que impactan sobre el desempeño del trabajador en relación con su bienestar y desempeño. Se refiere a la calidad, cantidad y efectividad de los recursos que la institución le entrega.

Gestión del Talento Humano: Se asocia con procesos de comunicación, de mediación y dirección. A demás identifica la percepción del empleado frente a este proceso.

Relación entre las personas:

Relaciones de Equipo: Busca reflejar las características de relación humana que se establece entre los diferentes niveles de la organización, contemplando la comunicación, integración, emocionalidad y reconocimiento.

Profesionalismo: Señala el interés que ha tenido el colaborador por realizar aportes personales a la institución, más allá del cumplimiento de sus funciones.

Equilibrio Familia - Trabajo: Reconoce que la familia hace parte fundamental de la calidad de vida del trabajador; refleja la capacidad que ha tenido la institución para fortalecer la relación entre el trabajador y su núcleo familiar.

La segunda técnica empleada para los estudiantes y padres de familia fue la Encuesta de Satisfacción que se organizó desde la labor y efectividad desempeñada en cada gestión:

Servicio Gestión Directiva

Servicio Gestión Técnica y de Convivencia

Servicio Gestión Pastoral y Comunicaciones

Servicio de Biblioteca-tienda-comedor –infraestructura-docentes

Servicio Gestión Administrativa

El análisis de estas se encuestas se tabularon y graficaron pregunta por pregunta para su respectivo análisis y conclusiones. De acuerdo a los resultados se planteó toda la ruta de la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

CONCLUSIONES

Este proyecto que busca mejorar los proceso de calidad en la institución permite que haya una coherencia entre la misión de la institución y lo que realmente ofrece, además permite que el personal adquiera un mayor sentido de pertenencia y se sienta a gusto y claro con las actividades que desempeña.

Es un material de apoyo teórico y situacional para tomar decisiones frente a diferentes aspectos que se va encontrando en la marcha del proyecto.

Permite que la institución se de cuenta de cómo es percibido por sus estudiantes, padre de familia y empelados en su diario vivir y le permitirá tomar decisiones.

INTRODUCCIÓN

Hoy por hoy existe una fuerte discusión sobre la transformación de las instituciones educativas, la cual se comparte desde la perspectiva de que ésta debe ser producto del aprendizaje organizacional en la que se tome en cuenta el ser humano como el centro del proceso; y por lo cual hay una separación de aquellos que incorporan cualquier novedad sin considerar la cultura de una organización.

Con tal motivo este acercamiento a la propuesta Educativa Salesiana desde el Sistema de Gestión de Calidad en el Centro de Capacitación Don Bosco, busca avanzar en el conocimiento del quehacer educativo no sólo desde la prestación de un servicio eficiente sino desde la educación evangelizadora como sinónimo de Calidad integral para los jóvenes y beneficiarios, es en este punto donde se debe reflejar y transmitir una imagen coherente con lo que es la institución y lo que quiere llegar a ser.

Este proyecto permitió que el Centro de Capacitación se asuma y vea como una empresa en la cual hay una asignación y coordinación de distintos procesos, ya sean estos financieros, tecnológicos, académicos, humanos con el fin de lograr los objetivos y metas trazadas por la institución; para cumplir con esto se requiere que la gestión directiva en el ámbito educativo tenga una connotación muy diferente a la de una empresa normal. Es una tarea comprometedora en la cual se deben demostrar las capacidades personales y profesionales

para liderar los procesos de una gerencia en la cual todos deben caminar en la misma dirección para lograr las metas de calidad propuestas, y poder realmente decir que se está gestionando en pro de la calidad educativa.

Por ello, desde la institución se está dando respuesta a tres preguntas interrelacionadas: ¿Cuál es la identidad de una institución Salesiana? (quién es), ¿Qué tipo de educación se ofrece? (para qué) ¿Cómo se organiza para prestar este servicio a la sociedad? (cómo lo hace). Es quizá los cuestionamientos iniciales de toda institución educativa y para el caso propio de la institución, conduce a lo que se quiere ser y se aspira a conseguir: *educar evangelizando y evangelizar educando desde la Calidad.*

Uno de los incentivos principales para la aplicación de esta propuesta corresponde a que es un proyecto apoyado desde la alta dirección y que abarca todas las gestiones, involucrando empleados, estudiantes como un engranaje de todo el sistema, este enfoque permitió a la institución conocer sus debilidades y falencias que dentro del diario vivir se presentan en la institución y re evaluar y re orientar los procesos que se estaban llevando y los que hacían falta por implementarse.

Por otro parte, acercar a los empleados al desarrollo de un sistema de Calidad, fue un movilizador importante en el cual se sigue trabajando desde elementos de motivación, integración, satisfacción, que permite trabajar en cada gestión sobre sus procesos y la forma en cómo se relaciona e interactúa con otros, lo realmente importante y el reto está en la forma en que se asume una actividad como un proceso y no como la persona que desempeña una

actividad. Al mismo tiempo que el empleado hoy se siente optimizando su tiempo, como parte de la institución con funciones y responsabilidades claras y con un manejo de la comunicación en todos los niveles.

1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN Y ANALISIS SITUACIONAL

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN.

1.1.1 IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.

Nombre completo	PIA SOCIEDAD SALESIANA - CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO		
Sigla	C.C.D.B		
Director del Centro	Pbro. Germán Eugenio Londoño		
Tipo de Empresa:	Sector Educativo		
Dirección	Carrera 31 No. 39-42 B. El Diamante		
Ciudad	Cali	Departamento	Valle del Cauca
E-mail	coordinaciondeproyectos@ccdonbosco.org		
Fecha constitución	10 de Febrero de 1996	NIT	890.905.980-7 Pía Sociedad Salesiana

MISIÓN

Educar y formar para el trabajo y el desarrollo humano a niños, niñas y jóvenes en condición de vulnerabilidad orientando a proyectos de vida integrales, fundamentos en principios y valores propios de la pedagogía salesiana.

VISIÓN

Nos vemos en el 2015 como un centro de atención líder en formación para el trabajo y desarrollo humano a partir del agenciamiento de procesos integrales que estimulen el desarrollo de competencias, que respondan a las necesidades de las organizaciones locales y regionales; en un escenario comercial que ofrece productos y servicios cuyo objetivo principal es la gestión de oportunidades laborales y micro empresariales de nuestros egresados en colaboración con entidades públicas y privadas.

1.1.2 Reseña Histórica

El Centro de Capacitación Don Bosco, es una institución que pertenece a la Pía Sociedad Salesiana, congregación de derecho Pontificio, y que está incardinado a la Inspectoría Salesiana San Luís Beltrán de Medellín. Su filosofía se guía por el sistema preventivo de Don Bosco, orientado al servicio de los jóvenes, especialmente a los más necesitados y que se encuentran en peligro por estar contiguos a la zona de ladera oriental de Santiago de Cali y el Municipio de Santander de Quilichao (Cauca).

El Centro genera espacios educativos - pastorales que convocan a la comunidad juvenil, niños y adultos a ser protagonistas del desarrollo social, económico y político de la región siguiendo la premisa educativa de Don Bosco: "Formar Buenos Cristianos y Honestos Ciudadanos".

En el barrio El Diamante de Cali, se quiso responder a la necesidad de generar oportunidades y escenarios de formación para los jóvenes del Distrito de Aguablanca, que es donde nace este proyecto hacia el año de 1982, sector que comenzaba a ser motivo de grandes preocupaciones sociales para la ciudad. En ese tiempo, el barrio El Diamante se caracterizaba por ser un lugar de invasiones, sin espacios propicios para la educación y con alto riesgo de vinculación juvenil a dinámicas delincuenciales; los jóvenes de estas zonas escasamente llegaban a cursar hasta los primeros años del bachillerato y pasaban el tiempo deambulando por las calles sin expectativas a futuro.

Mientras el proceso de construcción se llevaba a cabo, se iniciaron labores básicas en el año de 1983 en el Instituto San Juan Bosco; en las áreas de mecánica automotriz, ebanistería, metalistería y electricidad, de esta manera la comunidad salesiana adecuó la planta física.

El Centro de Capacitación inició su crecimiento gracias al apoyo de la comunidad y de instituciones internacionales y nacionales que se unieron a la motivación del trabajo con y para los jóvenes en alto riesgo social y en condiciones de vulnerabilidad. Al terminarse la primera parte de la construcción, contando con el edificio donde funcionarían los talleres, se inaugura el Centro de Capacitación Don Bosco en el año de 1991 con la presencia del provincial de la Inspectoría San Luís Beltrán el Padre Marcos Barón, directores de las

diferentes obras Salesianas, el alcalde de la ciudad, Germán Villegas Y Monseñor Alfonso Cabezas quien presidió la eucaristía.

En los inicios se encontraron como salesianos en la obra el P. Jairo Gallo, el Coadjutor Octaviano Velásquez SDB y el P. Marcos Parra, en la tarea de construir pedagógicamente las esperanzas de la comunidad del Diamante para continuar cultivando la semilla de Don Bosco.

Inicialmente el cuerpo estudiantil correspondía a un número de 158 jóvenes distribuidos en cuatro especialidades: Electricidad, Mecánica Automotriz, Ebanistería y Metalistería. Sin embargo, en el año de 1995 el centro sufre un momento de crisis económica pues la institución internacional Misereor retira el apoyo que era de gran importancia para la obra, las razones estaban sujetas a variables de orden conceptual y ejecutivo que no daban estabilidad ni continuidad a las acciones encaminadas por los directores de la obra, para el CCDB fue un momento que implicó reorganización, planeación y creación de nuevos contactos, dadas las múltiples necesidades a las que tenía que responder como: búsqueda del alimento para los jóvenes, actualización de maquinaria, herramienta y materia prima, teniendo que acudir siempre a la casa inspectorial para obtener recursos; los cuales no daban abasto para el correcto funcionamiento de la obra.

Con la llegada del P. Carlos Montalvo en Marzo de 1995 como director, se inicia una etapa de transformación desde la experiencia, visión y compromiso con la obra, lo cual se traducen en progreso. Inicialmente se materializan acciones de mejoramiento en la infraestructura y la

construcción en nuevas áreas del Centro de Capacitación Don Bosco, como son: cobertura para áreas comunes que se veían afectadas por la lluvia; salones, talleres para otras propuestas pedagógicas, un mejor espacio para la cocina, canchas de fútbol y basquetbol, casa de atención para jóvenes amenazados y biblioteca.

Las acciones también se dirigieron a nuevos contactos con entidades internacionales y nacionales donde se logra en 1997 la atención a través del programa de Dmos Comide; posteriormente con la dirección del P. Jaime González Quintero desde el año 2000 se logran otros convenios con instituciones como: el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF donde se obtienen 250 cupos para la atención a jóvenes menores de edad. También se inaugura el Centro de Atención Especializada - CAE "Puertas Abiertas" para jóvenes desvinculados del conflicto armado en el año 2001; se pacta convenio con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Estos nuevos convenios y la vinculación de nuevas entidades, permiten que la obra se consolide a través de la cobertura con los diferentes programas a la población del distrito de Aguablanca y zonas aledañas, el apoyo se complementa con el aporte de organizaciones como la OIM, Salesian Missions y otras instituciones que apoyan los diferentes programas.

En la actualidad el Centro de Capacitación Don Bosco atiende una población de 3000 estudiantes y de 147 empleados entre las dos obras (Cali, Santander) permitiendo un trabajo integral para los jóvenes y sus familias, también la cobertura se ha dado a través de atención a desplazados en programas de capacitación técnica y cursos cortos.

El CCDB cuenta con ocho programas de capacitación técnica en las áreas de ebanistería, electricidad, metalistería y soldadura, mecánica automotriz, mecánica industrial, informática con énfasis en diseño grafico, informática con énfasis en mantenimiento e informática con énfasis administración y técnicas de oficina; y ocho programas de educación básica en electricidad, operador de máquina plana y fileteadora, cocina para todos (apoyado por la Fundación Gases de Occidente) panadería, pastelería y repostería, mecánica automotriz y Auxiliar de Belleza.

Desde Febrero del 2007 se encuentra bajo la dirección del P. Germán Londoño y tiene como propósito convertirse en una institución auto sostenible a través de la productividad de los talleres y los convenios con las diferentes instituciones. Bajo esta dirección, se crea una extensión de la obra en el municipio de Santander de Quilichao que se reconoce con el nombre de Villa Don Bosco, la cual se considera un centro de formación y oportunidades laborales para los jóvenes del Cauca. Esta extensión ofrece cinco áreas de formación: Panadería, Mecánica de motos, Auxiliar de Belleza, Informática Básica y Cocina y Etiqueta. La obra inició clases el día 21 de enero de 2008 con una población de 450 personas matriculadas a la fecha.

1.1.3 Villa Don Bosco: Presencia salesiana en el Departamento del Cauca

Villa Don Bosco es un capítulo del Centro de Capacitación Don Bosco (CCDB), en el municipio de Santander de Quilichao, población ubicada al norte del departamento del Cauca.

La nueva presencia salesiana en el Cauca, es una respuesta a la necesidad manifiesta que expone la población juvenil del municipio de Santander, la cual no contaba con oportunidades de capacitación dentro de su territorio y en la mayoría de los casos, se veía obligada a desplazarse hasta otras ciudades para acceder a un curso o capacitación que le permitiera incluirse en el mercado laboral.

La fundación de *Villa Don Bosco* fue posible gracias a la presencia salesiana del Centro de Capacitación Don Bosco de Cali, la orientación del P. Zabaraín y la ayuda de la empresa Gases de Occidente, entidad privada que ha apoyado sin reparo los procesos educativos y de labor social adelantados por el CCDB en el Cauca y el Valle del Cauca.

Es así como con la experiencia salesiana, la ayuda de la empresa privada y la disposición de la comunidad, el pasado 21 de enero de 2008, el sueño de Don Bosco se hizo realidad una vez más, cuando 198 habitantes de Santander de Quilichao y las veredas aledañas iniciaron su capacitación en los siguientes cursos básicos :

Mecánica de Motos

Informática

Panadería

Cocina y Etiqueta

Estética y Belleza

El objetivo principal de la presencia salesiana en el municipio de Santander de Quilichao, es ofrecer oportunidades de formación a los grupos étnicos afrocolombianos e indígenas que

residen en esta población y en las veredas, corregimientos y caseríos cercanos; el propósito es configurar en la formación para el trabajo, un modelo educativo que integre a la población en pro del desarrollo económico, político y social de la región.

1.1.4 Características Socio Culturales de la Población Estudiantil

La comunidad por medio de la Pedagogía Preventiva, promueve la formación y el desarrollo integral de hombres y mujeres, preferentemente jóvenes vulnerables, excluidos social y económicamente, en alto riesgo físico y moral y desertores del sistema escolar formal a través de la construcción integral de un proyecto de vida, la formación técnica-laboral y la inserción crítica al mundo socio-productivo, para mejorar sus condiciones de calidad de vida.

El sector del Diamante, distrito de Aguablanca, donde la mayoría de la población que habita en el sector se caracteriza por ser víctima de las diferentes problemáticas que se viven en el país y que aún persisten, entre ellas el desplazamiento por conflicto armado y las catástrofes naturales, las cuales son generadoras de otros fenómenos sociales producto de la insatisfacción de necesidades básicas fundamentales y ausencia de oportunidades de progreso.

Partiendo de este marco de referencia, la comunidad Salesiana propone una alternativa educativa que responde a la construcción de sueños y la generación de expectativas juveniles en el sector, tomando la decisión de construir una obra que se convierta en escenario de producción y aprendizaje para el trabajo y para la vida.

En términos generales el perfil de la población que se atiende es el siguiente:

- Niños, niñas y jóvenes en alto riesgo social y económico (Propensos en sus entornos a los fenómenos de violencia, pandillaje, delincuencia común, drogadicción).
- Jóvenes en alto riesgo de reclutamiento por parte de los grupos armados al margen de la ley.
- Jóvenes desertores del sistema escolar tradicional por grados.
- Niños y niñas desvinculados del conflicto armado colombiano (provenientes de grupos al margen de la ley: guerrilla y/o paramilitares).
- Mujeres cabeza de hogar, líderes comunitarias y jóvenes mujeres bachilleres de sectores populares.
- Comunidades Indígenas y Afrodescendientes.
- Víctimas de la violencia

PROGRAMA CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO	NÚMERO BENEFICIARIOS	ENTIDAD APOYO
Externado	60	ICBF
Seminternado	262	
CAE	30	
Casa Juvenil	11	
Villa Don Bosco – Santander Quilichao	179	Gases de Occidente
SERCA	14	
Cocina Para Todos	27	
Ampliación Cobertura	670	SENA
SER	1590	OIM
CUBOS	18	FUNDACIÓN LEOPOLD BACHMANN de SUIZA
Convenio Dindicué – Santander Quilichao	41	Resguardo Indígena
TOTAL	2.902	

TABL

A 0. Consolidado de la Población del Centro de Capacitación Don Bosco

1.2 ANALISIS SITUACIONAL

1.2.1 Antecedentes

El sistema preventivo implementado por la sociedad salesiana corresponde al modelo preventivo de San Juan Bosco, Fundador de la Congregación de los Salesianos. Comunidad religiosa con rama masculina y femenina, dedicados a la educación de los jóvenes, en especial los pobres. La Congregación toma su nombre de [San Francisco de Sales](#). Su educación consistía en enseñanzas de la vida cristiana y de diversos oficios, fundamentados en su espiritualidad: La Eucaristía, la Virgen María, la Iglesia, la fidelidad al Santo Padre, la juventud.

La Comunidad Salesiana está en el país desde el año 1890, fue creada el 25 de marzo de 1957. Es un sector de la Comunidad Salesiana de Colombia, que se preocupa por la capacitación y formación del joven a nivel popular.

La Inspectoría atiende a través de las obras salesianas ubicadas al margen izquierdo del Río Magdalena, en el occidente Colombiano; cuenta con 21 presencias canónicas y 2 no canónicas, que se distribuyen a lo largo del territorio asignado, con un total de 160 Salesianos.

De estas presencias diez (10) están directamente dedicadas a prestar un servicio de promoción social en las clases más pobres. Estas se dedican a la atención de los niños y jóvenes de la calle, marginados, pobres, carentes de familia y sin recursos, las demás trabajan en el campo escolar, parroquial y misionero con las clases populares.

El Trabajo está Distribuido por Zonas:

1. Zona de la Costa: Constituida por los grupos de Barranquilla y Cartagena.
2. La Zona Centro: Conformada por las casas de Antioquia: Copacabana, La Ceja, Llanogrande y Medellín
3. La Zona del Sur - Occidente: Abarca las obras de Pereira, Armenia, Popayán, Valle del Cauca e Ibagué.
4. Zona de Misión: Condoto

Los centros de formación son una modalidad que los salesianos han adoptado para colaborar con aquellos jóvenes, que por diferentes razones, especialmente por sus bajos recursos económicos, no pueden acudir a recibir estudios de carácter universitario. Algunas de las instituciones salesianas del país, con recursos propios y con la ayuda de fundaciones internacionales, han abierto estos Centros de Capacitación con un impresionante resultado en beneficio de los jóvenes.

Particularmente en las principales ciudades del país estos centros de capacitación instruyen especialmente en el área de: mecánica, ebanistería, corte y confección, mecánica automotriz, sistemas y en adición se les ofrece igualmente atención en deportes, música y teatro. Desde luego, que se da una prestancia sobresaliente a la educación en la fe y formación en valores.

El sistema de educación que se emplea está regulado por el Ministerio de Educación Nacional, y con apoyo del SENA que ofrece capacitaciones a los jóvenes.

La educación para el trabajo y el desarrollo humano es ofrecida por instituciones oficiales y privadas como el SENA, el CESDE, la Corporación Politécnica de Cundinamarca, la Academia Nacional de Aprendizaje (ANDAP) o el INCAP entre otros. Los programas cursados son conducentes a títulos en niveles técnicos y en áreas específicas y que se enfocan principalmente a la capacitación para generar expertos en áreas puntuales de las diferentes actividades laborales según la clasificación nacional de ocupaciones.

La principal agremiación de instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano es ASENOF, la cual ha sido gran artífice de reformas de educación para el trabajo, como la ley 1064 de 2006.

1.2 .2 Análisis sobre observaciones directas e indirectas

El éxito de la transformación de una institución educativa no sólo radica en la implementación de diagnósticos, ni significa que la calidad de una institución se mida por el número de estudiantes, porcentajes de deserciones, salarios del personal sino que hace parte de un ejercicio práctico y que debe alimentarse con el compromiso de sus integrantes, y por ende que el modelo pedagógico que se elija se ajuste a las necesidades reales del entorno.

Es oportuno destacar que la transformación institucional es una exigencia de la modernidad ya que aquellas que deciden no hacerlo tienden a estancarse y corren el riesgo de ser excluidos del sistema; lo que pretende que dicha transformación se base en el quehacer constructivo que visualice al ser humano como el centro de la cultura organizacional de cualquier institución.

Ahora bien, el diagnóstico del Centro de Capacitación Don Bosco en el ámbito de la Gestión Administrativa, asume un estilo de gerencia que responde al liderazgo ministerial: la figura del sacerdote – pastor del pueblo, que orienta – organiza – integra – controla, etc. - el sistema organizacional – Comunidad Educativa - Pastoral: *El director de la obra salesiana debe ser sacerdote, con al menos cinco años de profesión perpetua* (Constituciones y Reglamentos: 1985).

Para el Centro de Capacitación Don Bosco el compromiso con los procesos de transformación a través del PEI, debería visualizar e identificar el contexto interno como externo para realizar

una intervención estratégica; por tanto, se requiere compartir, socializar y apropiar el horizonte institucional por los integrantes de la comunidad educativa y así dar respuesta a las necesidades e intereses de la comunidad, teniendo en cuenta los aspectos socioculturales, y económicos de la región.

Los equipos de trabajo se establecen de acuerdo a las necesidades y se acoplan a las dinámicas de estructuras que necesariamente se tienen que movilizar, porque están en continuo cambio, estos equipos responden a los enfoques de atención interna: Cuerpo de Instructores (según especialidad técnica), equipo psicosocial (Trabajadores Sociales, Psicólogos, Pedagogos), administrativos (Economía, Tesorería, Auxiliares contables). Servicios Generales (Personal de cocina, aseo y mantenimiento) y el equipo de pastoral que está conformado por representantes de cada uno de los equipos antes nombrados.

El estilo descentralizado de trabajo de estos equipos: Cada área cuenta con un coordinador que tiene ciertos grados de autonomía para la toma de decisiones, que genera una leve tensión entre la independencia y la interdependencia de los equipos de trabajo necesaria para operar. Así como, evaluaciones internas (diagnóstico para la prevención del maltrato institucional, evaluación institucional anual 2010) han mostrado falencias en los canales de comunicación entre áreas, dependencias y al interno de cada una de éstas, donde cada quien siente que tiene línea directa con la dirección.

En relación con la estructura organizacional, el manual de funciones no es claro ni completo puesto que no están reflejados todas las áreas, de igual forma sucede con que no está

establecido un manual de procedimientos de cada área y los que existen no se conocen, por lo general cada empleado realiza su trabajo de acuerdo a lo que se pide sea por un convenio o desde la dirección como directriz. No hay continuidad en un conducto regular ni seguimiento a las actividades que se realizan o se toman en el concejo directo. Además el organigrama refleja que cada persona depende del director y ninguno se relaciona con otra área. Es un organigrama lineal sin líneas de relación ni autoridad.

Ahora bien, estos procesos de fortalecimiento institucional y de mejora continua deben ser liderados desde la gestión directiva por una persona que se convenza de su liderazgo y que su gerencia no recaiga solo en él o en unas cuantas personas que trabajan en la construcción del PEI y su ejecución. Este quizá es uno de los mayores inconvenientes que se presenta en el Centro de Capacitación, debido a que las tareas que se asignan son asumidas por algunas personas o en algunos casos por falta de planificación se terminan haciendo tareas dobles.

Con respecto al fortalecimiento del aprendizaje organizacional e innovación, actualmente en el Centro de Capacitación Don Bosco facilita el espacio que cada persona necesita para adelantar estudios. Estos procesos de capacitación buscan optimizar los servicios, cualificar al personal y también mejorar las condiciones económicas, catapultándose a cargos de relevancia social en el sector público y en el sector privado. A simple vista no se considera esto como un problema, pero desde una mirada profunda puede traer consecuencias con la gestión y transmisión del conocimiento.

Por otro lado, al ser una organización sin ánimo de lucro, la institución tiene poca disponibilidad de recursos para gestionar la cualificación del personal, y en este mismo contexto de escasez de recursos económicos, la velocidad en la implementación de innovación tecnológica es lenta, tomando tiempo la gestión de recursos y la aprobación de presupuestos para ello, sin embargo se realizan las gestiones necesarias y con esfuerzos vocacionales, para darle mayor movilidad a estos procesos mediante los convenios de cooperación internacional.

En el futuro próximo la institución se abre espacio a la oferta de programas tecnológicos de alta calidad y acreditados en el mercado que nos permite tener sistemas coherentes. La búsqueda de certificación en el Sistema de Gestión de la Calidad, enfoca todos los esfuerzos en la consolidación de los procesos que se armonizarán en el logro de la misión y los objetivos estratégicos, misionales y de apoyo, como apropiación de un paradigma más sistémico y estratégico.

Finalmente, el Centro de Capacitación se asume como una empresa en la cual hay una asignación y coordinación de distintos procesos sean estos financieros, tecnológicos, académicos, humanos con el fin de lograr los objetivos y metas trazadas por la institución; para cumplir con esto la gestión directiva en el ámbito educativo se ajustará al modelo de empresa. Es una tarea muy comprometedora en la cual se deben demostrar las capacidades personales y profesionales para liderar los procesos de una gerencia en la cual todos deben caminar en la misma dirección para lograr las metas de calidad propuestas, y poder realmente decir que se está gestionando en pro de la calidad educativa.

1.2.3 Análisis estratégico

TABLA 1. MATRIZ DOFA DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO

Número	ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
	<i>Debilidades</i>	<i>Fortalezas</i>	<i>Amenazas</i>	<i>Oportunidades</i>
1	Falta de planeación en actividades desarrolladas por la institución.	El hecho de pertenecer a una comunidad religiosa Salesiana permite tener visibilidad nacional e internacional.	La violencia e inseguridad de la zona que hace que muchos jóvenes deserten o que les de miedo llegar hasta el Centro.	Alto número de personas inscriptas.
2	Falta de un conducto regular que permita que los empleados tengan claridad y conozcan sobre la toma de decisiones.	Los contactos permanentes con ONGS y empresas Nacionales e internacionales para el apoyo y financiación de programas y patrocinios de estudiantes, tales como: la Fundación Gases de Occidente, D'nos Comide, salesians Missions,	Falta de organización del pensum en algunos talleres, que hacen que estos sean más rápidos y los jóvenes decidan desertar.	Ser una institución con capacitación técnica a bajos costos y estar ubicada en el distrito de Aguablanca.

		Cedal, Becamos, Jóvenes del Tercer mundo.		
3	Falta de conocimiento sobre servicio al cliente por parte de las personas encargadas de atender al público interno y externo.	Ofrecer capacitación a población vulnerable y con costos menores que otros centros de capacitación técnica.	La deserción y poco interés de los estudiantes en capacitarse, puesto que se abren cursos y estos quedan por fuera por falta de interés.	La visualización constante que se da por parte de empresas como Gases de occidente.
3	Falta aprovechar y fortalecer los canales de comunicación existentes que permita estar informados sobre lo que sucede en el Centro de Capacitación.	Estar respaldada por el Ministerio de Educación Nacional y el SENA que permite que el programa tenga reconocimiento a nivel nacional.	Los estudiantes y la sociedad requieren asumir y ver el centro como una oferta para el futuro.	La creación del TecnoParque en el Centro de Capacitación y un laboratorio de emprendimiento que permitirá mayor apertura y oportunidades laborales para la comunidad.
4	Las reuniones de comité animador (directivos) y de personal general no se realizan periódicamente o	Los programas enfocados hacia la reinserción social de desmovilizados, como el Croj, Externado y Casa Juvenil, pues	El hecho de ofrecer educación gratuita hace que los estudiantes no tengan sentido de pertenencia.	Los diferentes proyectos que se adelantan con la Ong Española, Jóvenes del tercer mundo, que permitirá apoyar a madres cabeza de hogar en Santander de Quilichao y demás proyectos

	se tardan en efectuarse.	estos permiten tener reconocimiento y apoyo.		enfocados hacia lo social.
5	El trabajo en equipo no se da de manera completa puesto que algunas actividades pueden desarrollarse por dos personas al mismo tiempo sin tener contacto.	La oficina de Vinculación que permite que los estudiantes puedan realizar la etapa productiva en empresas nacionales.	La apertura de un proyecto de creación de un Centro de Capacitación Técnica en el distrito de Aguablanca.	Eventos y exposiciones donde se ha mostrado el centro. Como Expo negocios, Feria del libro del Pacífico.
6	No hay espacio para la motivación y crecimiento espiritual, teniendo en cuenta que es una comunidad religiosa.	El enfoque de los cursos, orientados a la educación para el trabajo hace que los jóvenes salgan más capacitados en el mercado laboral.	Algunos programas no se enfocan hacia las exigencias del mercado real.	Las ferias que se realizarán por cada uno de los talleres para promover el trabajo que se hace.
7	Falta de capacitación y motivación tanto a empleados como a instructores.	Convenios con ICBF que permite que los jóvenes tengan alimentación y meriendas gratuitas.		Los convenios con empresas de Recreación y Salud, con las que cuenta. (Comfandi, Coomeva, SaludCoop)

8	No hay una definición clara sobre las funciones de cada área y cargo.	Las instalaciones e infraestructura son amplias y bien equipadas, de igual forma en Santander de Quilichao.		
9	No existen políticas claras sobre la selección del personal.			
12	No existe un formalismo para recibir a invitados o visitantes al centro (protocolo)			
13	No hay un protocolo de inducción y presentación a los empleados.			

TABLA 2 .CRUCE DE LA MATRIZ DOFA DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO

	GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS FO	GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS FA	GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS DO	GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS DA
1	La religión se convierte en uno de los principales aliados y entes regulatorios para la sociedad, al pertenecer a una comunidad salesiana se debe aprovechar para capturar más jóvenes e introducirlos a la educación.	Se deben crear estrategias para promover el interés en los jóvenes y en la comunidad en general para que comprendan que la educación enfocada hacia el trabajo es una oportunidad que tienen para adelantar sus proyectos de vida.	La construcción del TecnoParque va a permitir fortalecer el trabajo en equipo, una mayor visualización y generar interés en los estudiantes en cuanto a emprendimiento y motivar a las empresas para que crean en este proyecto.	Realización intercambios con empresas de servicios como el SENA, y demás que empresas que puedan ofrecer apoyo en aspectos internos como: servicio al cliente, emprendimiento, ingles.
2	El constante apoyo por parte de empresas nacionales e internacionales permite que se puedan beneficiar más	Es necesario que se empiece a rediseñar el pensum académico para fortalecer los programas y anular la deserción e incluir materias que	Las ferias por cada taller que se realizarán el próximo año permitirán mostrar y despertar el interés en empresas y en la comunidad en	

	estudiantes y la comunidad de entorno, puesto que las comunidades internacionales están interesadas en apoyar este tipo de causas en zonas donde existen diversos conflictos.	vayan acorde con el mercado.	general.	
3	Es necesario que se aproveche el entorno en el que está inscripto el centro de capacitación, puesto que Aguablanca es una zona de grandes conflictos sociales (Pandillas, drogadicción, delincuencia)	Se debe ver la competencia (proyecto creación de un Centro de capacitación técnico) como una forma para fortalecer los programas y generar motivación en los estudiantes y la comunidad.	Se debe generar normas y políticas claras para tener un mayor acercamiento hacia el perfil idóneo en cada puesto.	Aprovechar el sector de Aguablanca para realizar contacto con las empresas del sector y se puedan crear estrategias de negocio en conjunto.
4	El hecho de ofrecer una educación con bajos costos, el tipo de personas que se atienden (desplazados, desmovilizados, escasos recursos) hace	Al tener una educación para el trabajo debe enfocarse hacia las exigencias del mercado por lo que es pertinente que conozcan el entorno económico y laboral en	Es necesario que se fortalezcan y se creen algunos canales para que los empleados puedan estar al tanto sobre las actividades que se realizan, esto contribuirá	Construir Relaciones públicas y fidelizar a los empresarios que colaboran con la institución.

	que las empresas y organizaciones sientan interés por apoyar al Centro.	el que se mueve el centro, teniendo en cuenta la zona y las necesidades que tiene las empresas de la ciudad.	a una mayor comunicación entre estudiantes, instructores, empleados y directivos.	
5	El gran número de estudiantes es una oportunidad para que en ellos se geste el interés por la comunidad religiosa y por el crecimiento de la fe religiosa.	Vender al centro como un espacio de paz, educación y emprendimiento para que no exista temor por la inseguridad, de nuevo se puede aprovechar el hecho de estar vinculados con la religión.	Se requiere fortalecer los elementos constitutivos de la empresa para que allá claridad sobre la Misión y proyección de la empresa.	Invertir en publicidad de la institución sobre la oferta educativa que se ofrece. Además de piezas publicitarias que se distribuyan en actividades externas.
6	Se debe aprovechar el hecho que las capacitaciones sean a bajo costo referente a otros centros de capacitación Técnica donde las tarifas son más elevadas.		Con un alto número de personas inscritas es pertinente que se realice actividades en pro de las normas de seguridad y prevención de riesgos para que se implemente por taller, aprovechando el contacto con empresas de salud y	Tener contacto con instituciones educativas con el fin de promocionar la oferta educativa.

			ARP.	
7	Al estar respaldado por el SENA y por el MEN genera mayor credibilidad en las empresas que desean aportar al Centro.		El personal interno es el encargado de transmitir la imagen del Centro, por lo que es importante que en la medida en que este se sienta acoplado con las políticas de la empresa y se sienta a gusto con su lugar de trabajo, así mismo transmitirá al nivel externo.	
8	La oficina de vinculación es la encargada de generar empleo para los estudiantes en etapa productiva por lo que el Parque Tecnológico va a ser una respuesta y una vitrina para lo que se ofrece en el centro de capacitación.		Aprovechar los convenios con los que cuenta para realizar salidas y charlas en zonas diferentes a las de trabajo para motivar al personal.	
9	El tipo de educación			

	<p>que se imparte es enfocado hacia el trabajo lo que permite que las empresas sientan más afinidad porque los jóvenes van con un conocimiento previo.</p>			
10	<p>La infraestructura en la obra de Cali permite tener una mayor cantidad de estudiantes y además se podrá efectuar la realización del Tecno Parque sin necesidad de comprar otro terreno.</p>			
11	<p>La infraestructura en la obra de Santander se convierte en un espacio para aprovechar la producción agrícola y ecológica.</p>			

1.2.4 Resultado de las encuestas y análisis de los resultados

1.2.4.1 Encuesta de Clima Organizacional

Con el objetivo de identificar la percepción que tienen los empleados del Centro de Capacitación Don Bosco y Villa Don Bosco sobre el clima organizacional de la institución en relación con las siguientes variables:

Relación con la Empresa:

- **Orientación Organizacional:** identifica el grado de conocimiento e identidad que tiene el trabajador con los objetivos de la institución.
- **Imagen Corporativa:** Refleja cómo el trabajador se integra a los principios de la institución, mostrando su afiliación y su visión de la institución frente a su competencia directa.
- **Cientes Externos:** Describe cómo ven los colaboradores la relación que la empresa ha generado con sus clientes de acuerdo al PEI y a proceso de gestión de la Calidad.

Relación con el Trabajo:

- Condiciones de Trabajo: Esta variable señala los aspectos del entorno físico que impactan sobre el desempeño del trabajador en relación con su bienestar y desempeño. Se refiere a la calidad, cantidad y efectividad de los recursos que la institución le entrega.
- Gestión del Talento Humano: Se asocia con procesos de comunicación, de mediación y dirección. A demás identifica la percepción del empleado frente a este proceso.

Relación entre las personas:

- Relaciones de Equipo: Busca reflejar las características de relación humana que se establece entre los diferentes niveles de la organización, contemplando la comunicación, integración, emocionalidad y reconocimiento.
- Profesionalismo: Señala el interés que ha tenido el colaborador por realizar aportes personales a la institución, más allá del cumplimiento de sus funciones.
- Equilibrio Familia - Trabajo: Reconoce que la familia hace parte fundamental de la calidad de vida del trabajador; refleja la capacidad que ha tenido la institución para fortalecer la relación entre el trabajador y su núcleo familiar.

La técnica de estudio fue aplicada a (41) empleados de las dos obras. La encuesta arrojó los siguientes resultados.

Primera Variable: Calificación: Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo a su forma de sentir, pensar o actuar, donde 4 es la calificación más alta y 1 la más baja. Marque una sola posibilidad por afirmación.

TABLA 3 .ASPECTO. RELACIÓN CON LA EMPRESA

ASPECTO		MEDICIÓN	
RELACIÓN CON LA EMPRESA	Orientación Organizacional	<u>Orientación Organizacional:</u> identifica el grado de conocimiento e identidad que tiene el trabajador con los objetivos de la institución.	<u>Misión, visión, valores</u>
	Imagen Corporativa	<u>Imagen Corporativa:</u> Refleja cómo el trabajador se integra a los principios de la institución, mostrando su afiliación y su visión de la institución frente a su competencia directa.	<u>Orgullo por pertenecer a la organización.</u>
	Relación Clientes Externos	<u>Clientes Externos:</u> Describe cómo ven los colaboradores la relación que la empresa ha generado con sus clientes de acuerdo al PEI y a proceso de gestión de la Calidad.	<u>Calidad, satisfacción, atención de requerimientos, innovación</u>

Este primer aspecto evalúa la percepción que tienen los empleados de la institución, en la cual se observa un grado de satisfacción del 78% que corresponde a una muestra de 41 empleados.

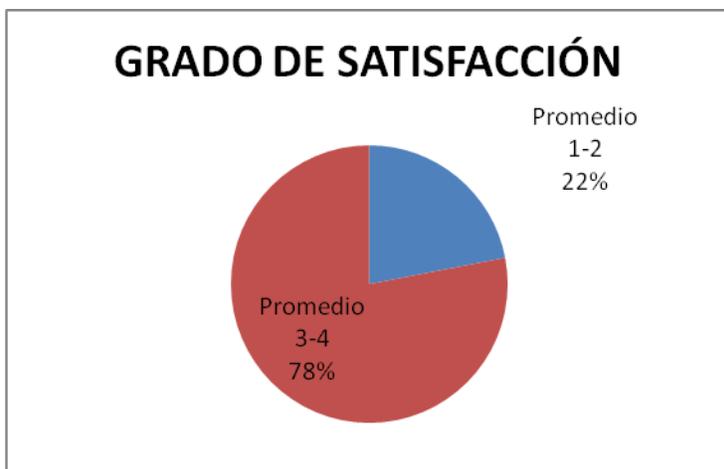


GRÁFICO N°1: Grado de Satisfacción frente a la relación del empleado con la empresa.

Segunda Variable Cuestionamientos:

Calificación:

T.A. = Totalmente de Acuerdo

A. = Acuerdo

D. = Desacuerdo

T.D. = Totalmente en Desacuerdo

RELACION CON EL TRABAJO	Condiciones de Trabajo	<p>Condiciones de Trabajo: Esta variable señala los aspectos del entorno físico que impactan sobre el desempeño del trabajador en relación con su bienestar y desempeño. Se refiere a la calidad, cantidad y efectividad de los recursos que la institución le entrega.</p>	Salud Ocupacional
			Recursos
	Gestión del Talento Humano	<p>Gestión del Talento Humano: Se asocia con procesos de comunicación, de mediación y dirección. A demás identifica la percepción del empleado frente a este proceso.</p>	Administración
			Desarrollo: Reconocimiento, capacitación y formación.

El segundo Aspecto que se evaluó fue la Relación con el trabajo que tiene un grado de aceptación de un 85%



GRÁFICO N°2: Grado de Satisfacción frente a la relación del empleado con el trabajo.

Tercera variable:

Cuestionamientos:

S. = Siempre

C.S. = Casi Siempre

C.N. = Casi Nunca

N. = Nunca

RELACIÓN ENTRE PERSONAS	Relaciones de Equipo	<u>Relaciones de Equipo</u> : Busca reflejar las características de relación humana que se establece entre los diferentes niveles de la organización, contemplando la comunicación, integración, emocionalidad y reconocimiento.	<u>Jefes</u> <u>Compañeros</u>
	Profesionalismo	<u>Profesionalismo</u> : Señala el interés que ha tenido el colaborador por realizar aportes personales a la institución, más allá del cumplimiento de sus funciones.	<u>Competencia, aportes, conciencia de equipo, Innovación, aceptación del cambio</u>
	Equilibrio Familia - Trabajo	<u>Equilibrio Familia - Trabajo</u> : Reconoce que la familia hace parte fundamental de la calidad de vida del trabajador; refleja la capacidad que ha tenido la institución para fortalecer la relación entre el trabajador y su núcleo familiar.	<u>Reconocimiento, manejo y reconocimiento de la parte personal del funcionario.</u>

El último Aspecto que se evaluó fue la Relación entre las personas que tiene un grado de Satisfacción de un 89%



GRÁFICO N°3: Grado de Satisfacción frente a la relación entre las personas.

Interpretación:

- En la primera variable de relación con el trabajo hay una actitud favorable, positiva y de afiliación frente a los aspectos organizativos de la institución. Hay respecto y reconocimiento de la Misión, Visión, Valores, sin embargo un punto clave que se debe tener en cuenta es el desarrollo de un PEI que permita articular el horizonte de la institución. De igual forma se reconoce el trabajo que realiza la institución en relación con otras en un 85%.
- Es importante mencionar que la institución desarrolla sus funciones, directivas, docentes y administrativas en concordancia con la normatividad vigente pero hace falta establecer procedimientos y darlos a conocer.

- La segunda Variable de Relación con el Trabajo, es importante que se le de tratamiento y se incluya dentro del Plan de Mejoramiento para este año, debido a que se reconoce el área más la información que se recibe no es suficiente. En cuanto a la comunicación se ha logrado un gran avance puesto que el tipo de comunicación que se da es oficial. Dentro del Desarrollo de la persona se reconoce la importancia de trabajar en la institución como un lugar donde hay posibilidades de crecer.
- La relación entre las personas como último aspecto, lleva a repensar la forma en cómo la institución hace su acercamiento al empleado y como estos se relacionan, sin embargo es importante que la relación entre los jefes y coordinadores sea más constante y fluida y que a su vez se reconozcan los aportes positivos, con los compañeros hay un grado de compañerismo alto, para las personas que llegan nuevas a la institución su adaptación es fácil. Por otro lado, es necesario que se establezcan mecanismos de participación entre los empleados y la familia con actividades enfocadas hacia el bienestar del empleado y la forma como su familia podrá vincularse a las actividades que se realizan en la institución.

1.2.4.2 Encuesta de Satisfacción del Cliente

En el análisis de la encuesta aplicada al cliente: se evidenció un alto grado de satisfacción en todos los servicios de la institución. Se considera importante hacer un seguimiento puntual a:

Gestión Directiva: La mitad de la Población considera que entrevistarse con el director es difícil, si se suman los porcentajes de Aceptable (25%) Insuficiente (13%) y No Sabe (20%) esto refleja que no existe una clara definición sobre los horarios de atención en esta área. De igual forma existe una confusión entre los estudiantes sobre esta área.

En este caso se tomo una acción correctiva para establecer la forma y canales de comunicación con la dirección.

Gestión Pastoral: Sobre la aplicación del Sistema Preventivo que hace referencia a actividades encaminada hacia la prevención existe un desconocimiento del 47% aunque conocen de las actividades no hay una relación de para que se hacen.

Servicio de Biblioteca: Existe una gran deficiencia en el material bibliográfico que se puede encontrar en la biblioteca ya que según lo expresa más del 50% de los estudiantes es insuficiente.

Servicio Tienda- Cafetería: Analizando los dos ítems de calidad y costo de los productos se puede definir que aunque existen buenos y variados productos sin decir que sean suficientes. Sin embargo sobre los costos consideran en un 50% que son altos de acuerdo a lo que ellos pueden pagar.

Frente a este aspecto la encuesta se realizó cuando aun no se estaba trabajando con el Proyecto de CUBOS.

Infraestructura-Espacios: Estas preguntas se relacionan con los espacios para desarrollar las jornadas deportivas, en lo que se puede destacar que: el estado de las instalaciones deportivas supera el 70% de aceptabilidad, por otro lado sobre la disponibilidad de estos, los estudiantes consideran que se pueden disponer fácilmente en más de un 80% pero frente a la cantidad de lo elementos deportivos más del 50% de los estudiantes consideran que estos son insuficientes. Lo que refleja que aunque existiendo los ambientes deportivos y aunque haya algunos implementos estos son insuficientes.

PROCESO	%in	%sat
1. SERVICIO DE GESTIÓN DIRECTIVA	46,6	53,4
2. SERVICIO DE GESTIÓN TÉCNICA Y DE CONVIVENCIA	52,8	129,6
3. SERVICIO DE GESTION DE PASTORAL - GESTIÓN COMUNICACIONES	67,2	123,4
4. SERVICIO DE BIBLIOTECA	86,7	103,1
5. SERVICIO DE TIENDA -CAFETERIA	78,5	113,4
6. SERVICIO DE COMEDOR	67,3	82,5
7. INFRAESTRUCTURA - ESPACIOS	71,8	117,4
8. DOCENTES	28,9	167,9
9. GESTIÓN ADMINISTRATIVA - SERVICIOS BIENESTAR	67,1	93,3

**TABLA 4 .CONSOLIDADO DE LA SATISFACCIÓN – INSATISFACCIÓN DE LOS
CLIENTES**

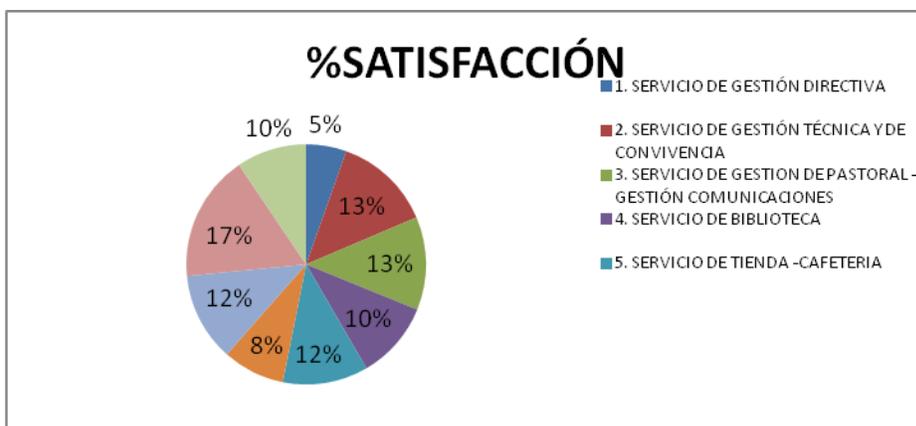


GRÁFICO N°4: Grado de Satisfacción de todas las Gestiones

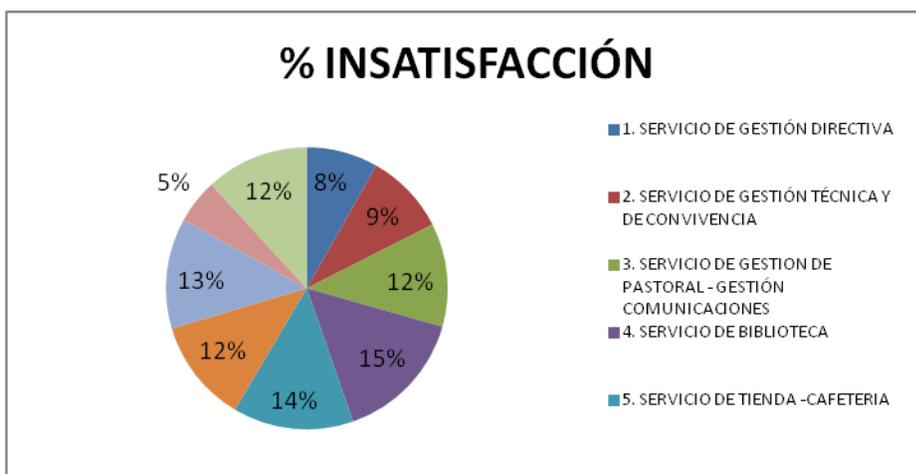


GRÁFICO N°5: Grado de Insatisfacción de todas las Gestiones

Interpretación:

- En la primera variable sobre el Servicio Prestado pro la Gestión Directiva si bien lo define la Guía 34. Es donde está centrado la Planeación estrategia, la cultura institucional, el clima laboral, buenas relaciones con el entorno y donde se refleja la Misión de la institución y se evalúa el funcionamiento general de la institución. Sin

embargo las actividades y funciones que realiza la dirección no son visibilizadas ni conocidas por los estudiantes además se manifiesta que no es fácil acceder a la dirección por lo que se hace importante establecer un mecanismo directo de comunicación con la dirección donde las solicitudes tengan una respuesta más oportuna.

- La segunda Variable de Relación con la Gestión Académica –Técnica donde se refleja la esencia la forma en que se enfocan los esfuerzos para que el estudiante pueda desarrollar sus competencias, pedagógicas, técnicas, de relación con el entorno, los seguimiento técnicos y de resultados de aprendizaje para al fin poder evaluar y verificar el cumplimiento del desarrollo curricular. Por lo tanto es una Gestión que sale bien evaluada pero que requiere reforzar en los siguientes componentes:
 - Servicio de Biblioteca con material actualizado y de acceso para los estudiantes.
 - Los implementos deportivos con fácil acceso.

- La Gestión Pastoral- Comunicaciones es una de las áreas más importantes para la institución puesto que de allí se desprende realmente el quehacer de la institución, su misión, sin embargo para los jóvenes es desconocido el sistema preventivo aunque conocen del área de pastoral desde allí hace falta profundizar en el desarrollo y dar respuesta no solo a actividades lúdico, culturales recreativas sino que desde la misión salesiana el joven comprenda el porqué de las actividades.

1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

Si bien es cierto, la implementación de un SGC para la institución requiere de cambios desde la dirección hasta la base de la institución donde se comparta un espíritu de reflexión y de compromiso con el fin de alcanzar los objetivos a corto y largo plazo. Por tanto realizado un análisis de la situación actual de la institución se identificaron los siguientes problemas en la Gestión Administrativa:

1. Estilo descentralizado del trabajo en equipo.
2. Falencias en los canales de comunicación.
3. Uso inadecuado del conducto Regular - Procedimientos
4. Concentración del conocimiento en pocas personas
5. Poca Disponibilidad de Recursos
6. Renuencia al cambio de las personas más antiguas en la institución.

Luego de esto se identificaron en la Matriz de Vester y se clasificaron de la siguiente forma:

	1	2	3	4	5	6	
1	0	0	0	3	0	0	3
2	3	0	3	3	0	2	11
3	2	3	0	0	0	0	5
4	3	2	0	0	0	2	7
5	0	0	0	3	0	2	5
6	3	2	3	0	0	0	8
	11	7	6	9	0	6	

GRÁFICO N°7: Árbol de Problemas del Centro de Capacitación Don Bosco de la Ciudad de Cali.

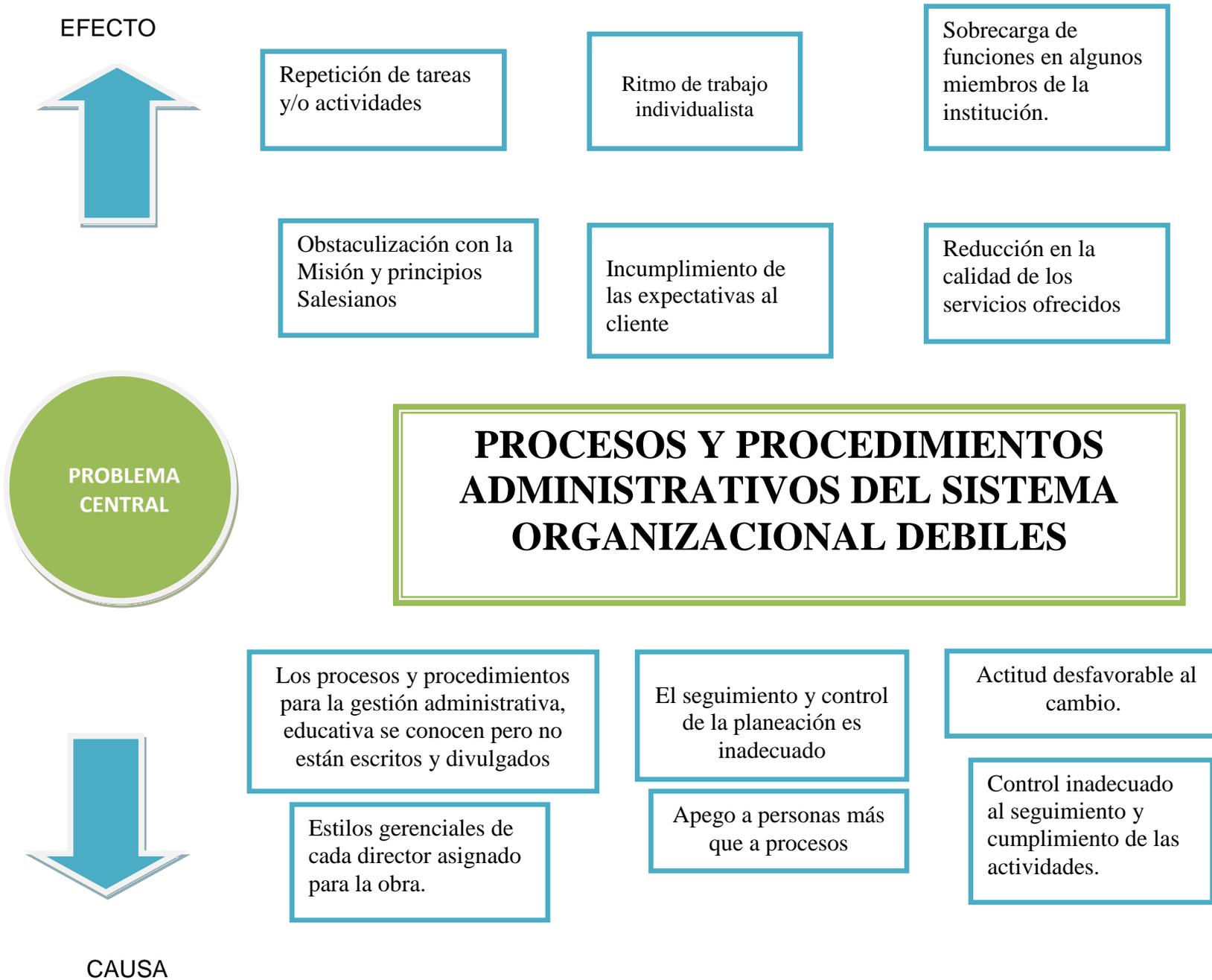
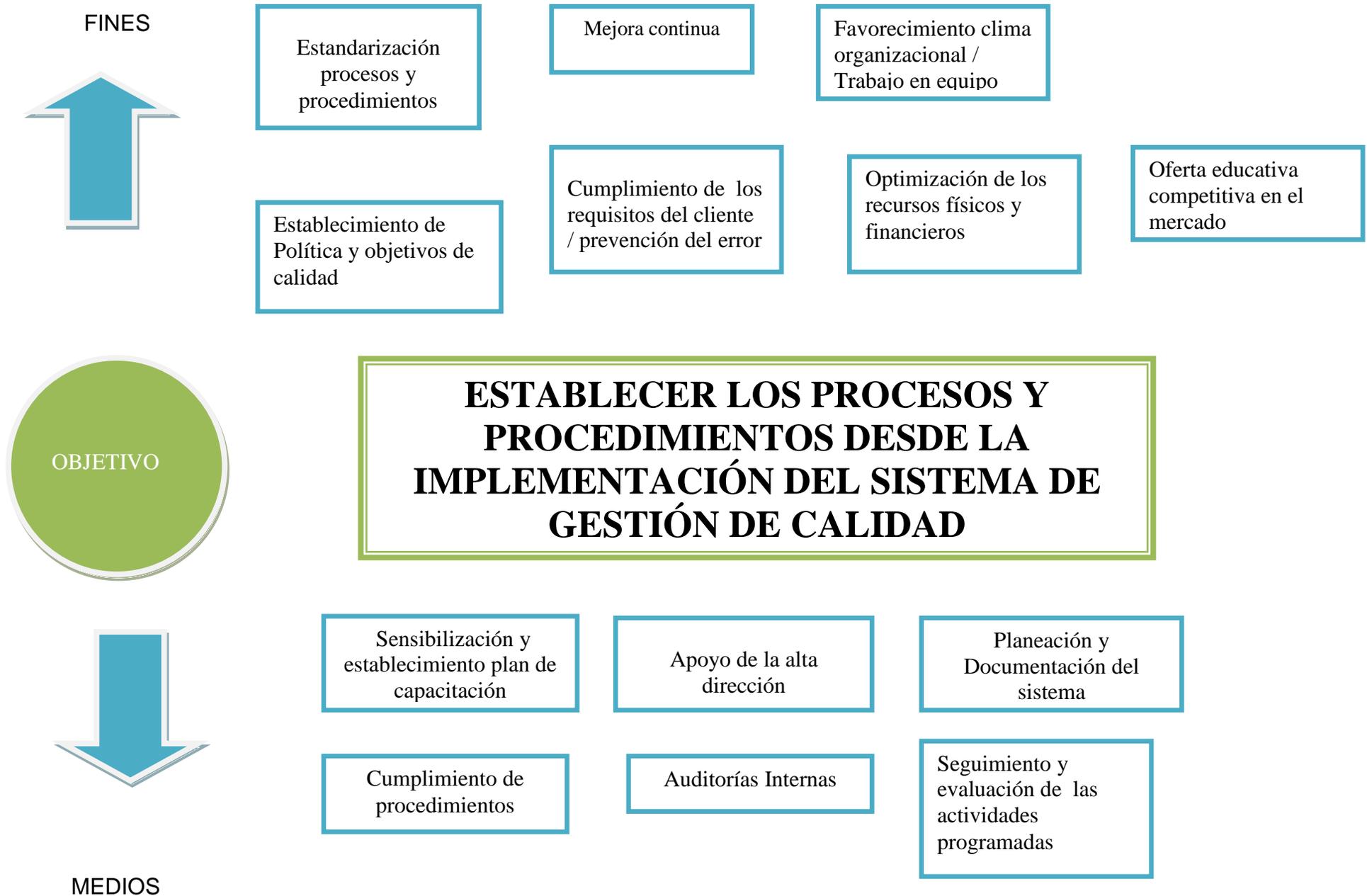


GRÁFICO N°8: Árbol de Objetivos del Centro de Capacitación Don Bosco de la Ciudad de Cali.



2. JUSTIFICACIÓN.

El presente proyecto titulado: Estrategia para fortalecer la prestación del Servicio Educativo en la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano en el Centro de Capacitación Don Bosco – Cali Armonizado desde el Sistema de Gestión de la Calidad, se justifica en la medida que contribuya en la formación pedagógica y social de los estudiantes. La propuesta orienta al Mejoramiento Continuo de la institución frente a la construcción de un horizonte institucional que apunte a la reestructuración del Proyecto Educativo Institucional (P.E.I) desde una planeación estratégica en la institución, ya que con esto se estaría articulando el trabajo por procesos desde los cuatro componentes de gestión emanados del Ministerio de Educación Nacional (Gestión Directiva, Gestión Académica, Gestión Administrativa y gestión comunitaria) a demás se articula las cuatro políticas educativas, las cuales son: Calidad, Cobertura, Eficiencia y Pertinencia.

Por su parte, otro de los fundamentos de la presente propuesta son herramientas que le permitirán a la institución organizar sus procesos hacia el logro de propósitos y metas definidas por el equipo directivo y la comunidad educativa pastoral. De esta forma, el Sistema de Gestión de Calidad debe ser conocido por todos para lograr su compromiso, bajo el liderazgo del director y el equipo directivo. Este compromiso incluye la organización y canalización del trabajo hacia el alcance de los objetivos establecidos, además del seguimiento y la evaluación permanente de las acciones y facilitar el alcance de metas y los resultados propuestos.

Para poder implementar un Sistema de Gestión de Calidad se requiere que la alta dirección se comprometa y comprenda que requiere trabajar en relación con lo que ofrece, esto le permitirá medir el impacto y el cumplimiento de los requisitos del cliente, de la ley, de la Inspectoría y a demás direccionar los esfuerzos de sus empleados. El enfoque de Calidad pretende afianzar una situación de estabilidad, seguridad y eficacia en los productos y/o servicios que ofrece.

Ello hace que la definición del quehacer pedagógico en la institución convoque y comprometa a todos los miembros de la Comunidad educativa a conseguirlo y se presente como un gran desafío y una oportunidad para responder con mayor calidad educativa, profesionalidad y significatividad; fieles a la identidad carismática y notorio en el quehacer educativo y más aun, en el pedagógico que tiene su raíz en el aspecto humano, en el desarrollo de actividades que no se movilizan como una maquina sino que requiere un cambio de mentalización, satisfacción del personal, coherencia, comunicación y sinergia en todas las actividades que se realicen.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General.

Diseñar un sistema de Calidad organizado y estructurado basado en los principios de la Calidad Total en búsqueda de mejorar la prestación del servicio y efectividad en los procesos del Centro de Capacitación Don Bosco.

3.1.1 Objetivos Específicos.

- Identificar el grado de satisfacción y cumplimiento de las necesidades y expectativas de los empleados y estudiantes.
- Construcción de un Plan de Mejoramiento por áreas.
- Organizar y agrupar por áreas los diferentes documentos, registros y procedimientos que deben unificarse y socializarse.
- Socializar los avances del SGC a todos los empleados y dueños de procesos.

4. MARCO DE REFERENCIA

El enfoque de gerencia en términos de Calidad Total, aporta al desarrollo organizacional en la formación de una cultura interna para asimilar valores que generen valor a las personas, las actividades y el contexto donde se encuentran tomando una posición frente al cambio de estar en prospectiva de merecer existir más que conformarse con el mero sobrevivir.

Es indispensable para este trabajo contar con una asimilación de cuál es la realidad del Centro de Capacitación Don Bosco en cuanto al enfoque gerencial que a la fecha ha venido implementando:

- La institución al ser de tradición confesional, orientada en su dirección por un sacerdote y tener en el consejo directivo la comunidad de religiosos, despliegan y reproducen la organización interna de la Iglesia Católica.
- Es decir el gerente se identifica con la figura de pastor espiritual y este a su vez desempeña su rol de orientador con esencia trascendental. La gerencia se identifica con las dinámicas en el plano de los procesos internos, la relación e interacción con su medio y el sentido que adquiere al prestar un servicio formativo en el plano de la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, preparación técnica para el trabajo, siendo esta su forma de cumplir la misión de Evangelizar.

- El enfoque gerencial es quien define los rasgos de personalidad de la misma organización, siendo consecuente con las exigencias del mundo actual: la habilidad para propiciar el cambio, no sólo ser flexibles y receptores de los cambios sino aquellos que los propicien y de esto la necesidad del ejercicio del mejoramiento continuo.
- Las cualidades que especifican el tipo de gerencia asumido en la institución mezclan el interés por el manejo de ejes estratégicos, de financiamiento, programas de formación de alto impacto en el medio y alianzas con el sector productivo (industrial y de servicios). Para ello cuenta con unos objetivos estratégicos un proyecto orgánico local y un plan anual de actuación. Aquí entonces se identifican elementos del enfoque de Gerencia Estratégica (DAVID, 1991; P. 12).
- Decisiones que tienen que ver con el Macrosistema Inspectorial: Inspectoría Salesiana de San Luis Beltrán, con la directriz de asumir el sistema de gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001; 2008, entonces necesariamente estaría en el terreno del enfoque Gerencial de Calidad Total.
- En la actualidad se vería avocada a ser consecuente con estándares internacionales de calidad y busca reconocimiento al querer certificar sus procesos de dicha normativa. El desafío en este enfoque estaría en más que una certificación navegar

en una Cultura de la Calidad que no se logra de la noche a la mañana sino que como estilo de vida organizacional, se exige a sí misma pasar por las primeras etapas que rompen con paradigmas infundados en el tiempo.

- La Gerencia Social se encuentra reflejada en la finalidad misma de la formación desarrollar a la persona humana, o mejor dicho en permitir que cada estudiante descubra su potencial y se empeñe en fortalecer sus propias habilidades con los recursos de su medio y los que él mismo busque proporcionarse.
- También se debe reconocer que además de ser una formación para el ejercicio técnico, para la reproducción mecánica en tareas y actividades de la rutina laboral, el descubrimiento del valor intrínseco del ser humano, sus relaciones y su existencia lo llevan al encuentro con su Creador, haciendo del trabajo un ejercicio de transformación de la realidad para el beneficio de sí mismo, de los otros y del ambiente: Se identifica necesariamente con la Gerencia social, porque es una propuesta que piensa lo humano como fin en sí mismo y el crecimiento económico, el ejercicio comercial y mercantil como consecuencia.
- Por tanto más que un proyecto de implementación de un enfoque en específico, o de juzgar como inamovible la mezcla existente, sería una oportunidad para visualizar la actual gerencia como una gerencia integral, que cumple con los criterios

Lo anterior remite a mencionar el termino de Calidad como un proceso que permite mejorar la educación con la prestación de un servicio eficiente, con planes curriculares articulados y con procesos definidos, así como el uso de herramientas para el proceso de mejoramiento continuo de la institución.

Según Juan Casassus (2000) En este paradigma, lo importante es determinar con precisión el “producto” de la educación o rendimiento del sistema, para así poder medirlo, determinar el ámbito y niveles de “calidad”, referirlo a “estándares” y a partir de ello, alinear procesos para mejorar la productividad (eficiencia) y el producto (eficacia).

No sólo se denomina Calidad al cumplimiento de requisitos, ni se mide con los resultados de pruebas, interventorías sino que la responsabilidad de la educación debe enfocarse hacia el desarrollo de nuevos aprendizajes y crear en el joven, adulto nuevas formas de conocimiento y de interactuar con su entorno. Por tanto hoy como toda empresa, la educación no es ajena a un sistema gerencial que propenda por la mejora continua, un camino institucional planificado y articulado con las expectativas sociales, políticas, culturales donde el gerente educativo desempeña su papel de un gerente que planifica pero que también proyecta y articula.

De allí que el hombre se convierte en el centro del proceso, porque más que depender de los aspectos físicos, insumos, infraestructura, la calidad educativa depende esencialmente de las acciones de la calidad humana.

Desde el inicio de la década de los sesenta se ha hablado del capital humano y de su contribución al desarrollo económico y al aumento de la productividad. Pero persiste un problema en cuanto a la relación de educación y crecimiento económico. En consecuencia, para desarrollar una educación con calidad, se requiere de una Gerencia Educativa accionada por profesionales competitivos y cualificados (directivos, docentes, estudiante, padres de familia, comunidad, empresas, entre otros) que garanticen el progreso de la educación cuya base será la satisfacción de las necesidades y expectativas de los estudiantes, las familias pero también de las expectativas sociales y productivas.

Ahora bien, como se debe entender el termino de Gestión de Calidad, una posible definición tomada del Libro “Gestión de la Calidad” de Miguel Udaondo Durán (1.992) dice que es: *“El Modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vistas a su mejora permanente”*

Algunas definiciones sobre Calidad:

La norma ISO 9000:2000 la define como: La capacidad de un conjunto de características intrínsecas para satisfacer requisitos.

“Calidad es sobrepasar las expectativas y necesidades del cliente a lo largo de la vida del producto” W. Edwards Deming

“Calidad es adecuación al uso” J. M. Juran

“Calidad significa conformidad con los requisitos” Philip B. Crosby

En la práctica, se pueden definir dos tipos de calidad:

- Calidad externa, que corresponde a la satisfacción de los clientes. El logro de la calidad externa requiere proporcionar productos o servicios que satisfagan las expectativas y requisitos del cliente para establecer una correspondencia con el cliente. En el caso de la Institución establece relaciones permanentes con Entidades del Estado, Ongs, Entidades de Cooperación, Proveedores y comunidad.
- Calidad interna, que corresponde al mejoramiento de la operación interna de una organización. El propósito de la calidad interna es implementar los medios para permitir la mejor descripción posible de la organización y detectar y limitar los funcionamientos incorrectos. Por lo tanto, este tipo de procedimientos que se adelantan en la institución se estableció mediante un procedimiento para el Control de Quejas, Reclamos, Sugerencias y Manifestaciones de Satisfacción con el fin de escuchar a los clientes, que en este caso son, los estudiantes, padres de familia y empleados.

Evolución histórica del concepto de calidad

A lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto su evolución histórica. Para ello, a continuación se relacionan cada una de las etapas el concepto que se tenía de la calidad y cuáles eran los objetivos a perseguir.

Etapa	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	Satisfacer al cliente. Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho Crear un producto único.
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	Satisfacer una gran demanda de bienes. Obtener beneficios.
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera	Minimizar costes mediante la Calidad Satisfacer al cliente Ser competitivo
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra
Control de Calidad	Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	Satisfacer las necesidades técnicas del producto.
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	Satisfacer al cliente. Prevenir errores. Reducir costes. Ser competitivo.
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial	Satisfacer tanto al cliente externo

	centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	como interno. Ser altamente competitivo. Mejora Continua.
--	---	---

TABLA 6. DESCRIPCIÓN EVOLUTIVA DEL CONCEPTO DE CALIDAD. DEMING, EDWARDS (P. 39-40)

ENFOQUE GERENCIAL DE LA CALIDAD TOTAL (Mariño Hernando 1994)

La calidad Total es uno de los términos más evolucionados a lo largo del tiempo. En un primer momento se refería a un control de la calidad (inspección), luego se habla de aseguramiento de la calidad para garantizar un nivel continuo del producto y/o servicio. Finalmente se llega a lo que hoy se denomina Calidad Total un sistema de gestión empresarial relacionado con la Mejora continua.

El sentido de una organización está en el producto o servicio que presta y que éste sea asegurado desde una dinámica de calidad. La gerencia se presenta como la cabeza visible que asegura la cultura de la calidad total, porque más que un programa o moda es una filosofía de vida de la misma organización. La antigua organización mide sus resultados y de acuerdo al tipo de errores prescinde de aquellos individuos que aparecían como sus ejecutores. La calidad total exige que se definan procesos de transformación, convicción de lo imprescindible del servicio o producto que presta.

La Calidad Total exige una determinante orientación al cliente interno, liderazgo y compromiso, mejoramiento continuo, trabajo en equipo, la implicación de todos en la realización del servicio y/o producto, respeto y desarrollo humano (el desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos).

Para el aprendizaje de la calidad total la organización requiere educación, capacitación y entrenamiento. La necesidad de la cultura de calidad total en la organización está condicionada por crisis interna, internacionalización de la economía, conciencia de calidad y obtención del éxito empresarial.

El enfoque de Calidad total aporta a la gerencia educativa un despertar de la voluntad de la alta gerencia en cuanto a la organización y la planeación, una nueva forma de abordar la implantación y la acción, expansión y madurez, desde los ciclos de control y mejoramiento continuo. (Mariño, 1994;12)

Además concreta indicadores para el mejoramiento continuo: respecto al saber de calidad, poner en práctica, practicar el método previsor implicación de todos y cada uno. En cuatro etapas: Recibir el mensaje, interiorizarlo, construir la estructura de mejoramiento y administrar por calidad.

Según Humberto Gutiérrez (1997 P.9) *“La Calidad es ante todo satisfacción del cliente. La satisfacción está ligada a las expectativas que el cliente tiene sobre el producto o servicio. Expectativas generadas de acuerdo con las necesidades, los antecedentes, el precio la publicidad, la tecnología, etc”*

Mejora continua

Uno de los principios básicos de la calidad es la prevención y las mejoras continuas. Esto significa que la calidad es un proyecto interminable, cuyo objetivo es detectar disfunciones tan rápido como sea posible después de que ocurran. Así, la calidad puede representarse en un ciclo de acciones correctivas y preventivas llamado "ciclo de Deming":

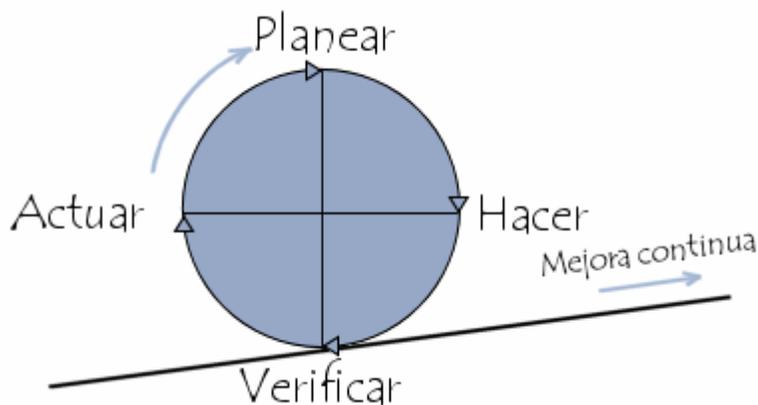


GRÁFICO N°9: Modelo del Ciclo Deming.

Este ciclo, representado en el ciclo de Deming, se llama modelo PDCA. PDCA se refiere a las iniciales del inglés de los siguientes cuatro pasos:

- Planear (plan): definir los objetivos a alcanzar y planificar cómo implementar las acciones
- Hacer (do): implementar las acciones correctivas
- Controlar (check): verificar que se logre el conjunto de objetivos

- Actuar (act): según los resultados obtenidos en el paso anterior, tomar medidas preventivas

PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

Existen Ocho principios definidos en la Norma ISO 9000:2000, Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario, para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad:

Estos principios los puede utilizar la dirección de la Organización como un marco de referencia para guiar a sus organizaciones en la consecución de la mejora del desempeño. Estos principios se derivan de la experiencia colectiva y el conocimiento de los expertos internacionales.

Principio 1: Enfoque al Cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse por exceder las expectativas de los clientes.

Principio 2: Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Principio 3: Participación del personal: El personal, en todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Principio 4: Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión : Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

Principio 6: Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

Principio 8: Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

NORMAS ISO 9000

Las Normas ISO 9000 son un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. Las normas recogen tanto el contenido mínimo como las guías y herramientas específicas de implantación, como los métodos de auditoría. El ISO 9000 especifica la manera en que una organización opera, sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio. Existen más de 20 elementos en los estándares de este ISO que se relacionan con la manera en que los sistemas operan.

Su implantación, aunque supone un duro trabajo, ofrece numerosas ventajas para las empresas, entre las que se cuentan con:

- Estandarizar las actividades del personal que trabaja dentro de la organización por medio de la documentación
- Incrementar la satisfacción del cliente
- Medir y monitorizar el desempeño de los procesos
- Disminuir re-procesos
- Incrementar la eficacia y/o eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos
- Mejorar continuamente en los procesos, productos, eficacia, etc.
- Reducir las incidencias de producción o prestación de servicios

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La ISO 9000:2000 define la Gestión de la Calidad como las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. En general se puede definir la *Gestión de la Calidad* como el aspecto de la gestión general de la empresa que determina y aplica la política de calidad. Con el objetivo de orientar las actividades de la Empresa para obtener y mantener el nivel de calidad del producto o el servicio, de acuerdo con las necesidades del cliente.

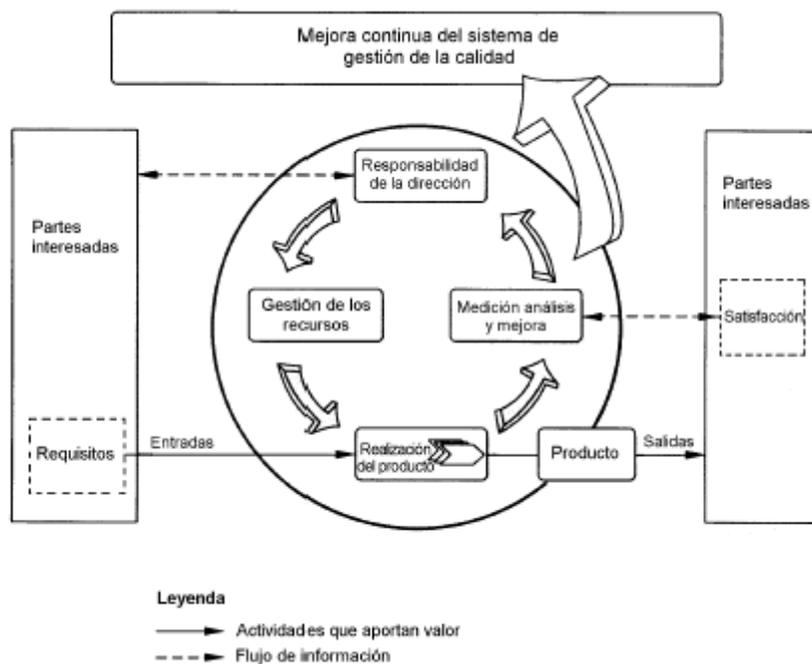


GRÁFICO N°10: Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad basado en Procesos.

Según la norma ISO, se establecen los siguientes requisitos:

Requisitos generales

La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional. La organización debe:

- a) identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- c) determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- d) asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- e) realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos, e
- f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional. En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El control sobre dichos procesos contratados externamente debe estar identificado dentro del sistema de gestión de la calidad

5. PROYECTO DE INTERVENCIÓN

Este Proyecto se concibe como una solución a las dificultades encontradas frente a los procesos y procedimientos en la gestión administrativa de la institución, por ello el Sistema de Gestión de la Calidad es una solución viable para el Centro de Capacitación Don Bosco. Esto además permitirá un entendimiento detallado de las fortalezas, debilidades y oportunidades de la institución.

El realizar los Procesos y Procedimientos es tan sólo una base del Sistema abordado desde el desarrollo y control de documentos, Sin embargo hacen parte fundamental de estructurar un Sistema de Gestión de la Calidad que le permita a la institución organizarse y articular las gestiones de cada área en un trabajo común y de aplicabilidad para todos los empleados con repercusiones a nivel interno y externo.

A demás este proyecto permitirá trabajar desde la sensibilización y apropiación del sistema ya que todos los cambios y propuestas que se establezcan reajustaran lo que viene desarrollando cada persona. Es un proceso que permitirá la mejora continua y la agilidad en algunos procesos.

1. NOMBRE DEL PROYECTO

Propuesta estratégica para fortalecer la prestación del Servicio Educativo en el Centro de Capacitación Don Bosco – Cali desde el Sistema de Gestión de la Calidad.

2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

- A.** La institución no cuenta con un direccionamiento claro que dinamice los procesos dados en la institución (PEI) hace falta planeación en el desarrollo de las actividades y seguimiento a estas, por tanto se requiere dinamizar la misión de la institución, compartir, socializar y apropiar el horizonte institucional por los integrantes de la comunidad educativa y así dar respuesta a las necesidades e intereses de la comunidad.
- B.** El trabajo de los equipos de la institución no son planificados, organizados en conjunto y socializados puesto que cada área cuenta con un coordinador con ciertos grados de autonomía. Esto dificulta el trabajo en equipo y falencias en la comunicación.
- C.** La institución al ser de tradición confesional, orientada en su dirección por un sacerdote y tener en el consejo directivo la comunidad de religiosos, despliegan y reproducen la organización interna de la Iglesia Católica., se corre el riesgo de que

la persona que llegue pueda modificar y cambiar el estilo de la gerencia, por eso se requiere de procesos y procedimientos claros.

D. Los empleados al no contar con una estructura organizacional clara no saben a quién dirigirse en determinado momento, esto conlleva a que no tengan claras sus funciones, ubicación dentro del organigrama, líneas de relación y autoridad y procedimientos e instructivos que no tienen un orden establecido, esto dificulta que cuando hay un cambio de personal o ausencia de un empleado no se conozca el desarrollo y seguimiento a sus actividades.

E. A mediano Plazo se quiere que la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad no sólo se quede en el cumplimiento de unos requisitos, menos en la certificación sino en el fomento y sostenimiento de una cultura de la Calidad.

3. JUSTIFICACIÓN

La gerencia se presenta como la cabeza visible que asegura la cultura de la calidad total, porque más que un programa o moda es una filosofía de vida de la misma organización. La antigua organización mide sus resultados y de acuerdo al tipo de errores prescinde de aquellos individuos que aparecían como sus ejecutores. La calidad total exige que se definan procesos de transformación, convicción de lo imprescindible del servicio o producto que presta.

Las cualidades que especifican el tipo de gerencia asumido en la institución mezclan el interés por el manejo de ejes estratégicos, de financiamiento, programas de formación de alto impacto en el medio y alianzas con el sector productivo (industrial y de servicios). Para ello cuenta con unos objetivos estratégicos un proyecto orgánico local y un plan anual de actuación. Aquí entonces se identifican elementos del enfoque de Gerencia Estratégica (DAVID, 1991; 12).

El desafío en este enfoque estaría en más que una certificación navegar en una Cultura de la Calidad que no se logra de la noche a la mañana sino que como estilo de vida organizacional, se exige a sí misma pasar por las primeras etapas que rompen con paradigmas infundados en el tiempo. Por tanto más que un proyecto de implementación de un enfoque en específico, o de juzgar como inamovible la mezcla existente, sería una oportunidad para visualizar la actual gerencia como una gerencia integral, que cumple con los criterios de calidad y educación y formación.

4. OBJETIVOS

a. OBJETIVOS GENERAL	b. OBJETIVOS ESPECIFICOS
Mejorar la Calidad en la prestación del servicio del Centro de Capacitación Don Bosco a través de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.	Identificar y normalizar los Procesos y procedimientos para la prestación del servicio establecidos en el Centro de Capacitación Don Bosco.

5. DESCRIPCIÓN DE LAS CATEGORÍAS TEÓRICAS QUE SUSTENTAN EL PROYECTO

Referirse a la evolución de la educación, como un sistema planificado, organizado y de interacción lleva a pensar en los orígenes teóricos en que se fundamentó, a demás de la relación Gerencia y Educación. Las antiguas civilizaciones se basaron en el ensayo y error, con registros inadecuados, no se tomaron los aprendizajes las unas de las otras, la administración se basó solo en suplir las necesidad de lo inmediato, es decir existía la administración pero no en una forma concreta y documentada o visibilizada.

Hoy se habla de Calidad Total que exige una determinante orientación al cliente interno, liderazgo y compromiso, mejoramiento continuo, trabajo en equipo, la implicación de todos en la realización del servicio y/o producto. Para el aprendizaje de la calidad total la organización requiere educación, capacitación y entrenamiento. En el Centro de Capacitación Don Bosco se trabaja desde una administración para la Calidad, que se puede ubicar en el modelo de producción flexible, sin dejar de lado los principios básicos de la administración tradicional, ni de la administración científica, lo que lleva a hacer las cosas bien desde el principio, entendiéndose por calidad “un sistema de métodos de producción que económicamente genera bienes o servicios de calidad, acordes con los requisitos de los consumidores” y que en la institución seria, Un sistema de educación integral bajo la pedagogía Salesiana, con calidad que tiene como beneficiarios principales los jóvenes particularmente los más pobres.

Con el proceso de calidad se busca incorporar elementos como la investigación, la reingeniería de procesos, la autoevaluación permanente, el Benchmarking (mejora constante mediante metas). La idea o meta es aprender constantemente o como lo dice Peter Senge: Pensamiento Sistémico, Dominio Personal, Modelos Mentales, Aprendizaje Institucional y Aprendizaje en equipo.

En este contexto, la Comunidad Salesiana, junto con los jóvenes, los docentes, el personal administrativo y de apoyo, las familias que forman parte de la comunidad educativa, expone a la sociedad los fundamentos de una Propuesta Educativa y Pedagógica enmarcada en el crecimiento del ser humano en todas sus dimensiones e inspirada en las disposiciones de la Iglesia Católica, en el sistema educativo de Don Bosco y en la experiencia educativa de María Mazzarello. (Propuesta Educativa de las Escuelas Salesianas,2008)

Desde esta óptica se deja de pensar en la educación como un proceso memorístico, que pasa de lo oral a lo escrito produciendo un conocimiento mecanicista y homogéneo, es a partir de las diversas revoluciones educativas de la sociedad donde se empieza a visualizar la educación como un proceso de cambio y de transformación haciendo uso de los medios y herramientas tecnológicas que faciliten el aprendizaje continuo.

“Se necesitan... para ser un buen empresario, una combinación de cualidades que rara vez se encuentran en un mismo individuo. Esta persona debe poseer una cantidad poco usual de previsión y calculo, para que sus planes estén bien fundamentados. También debe

poseer perseverancia y constancia de propósitos para ejecutar sus planes. Frecuentemente se le llama para supervisar y dirigir esfuerzos de otros, y para efectuar bien este trabajo debe tener tanto discreción como firmeza de carácter. Asimismo, se requiere para dirigir exitosamente algunas de las ramas de la producción un gran cúmulo de conocimientos, tanto de las situaciones mundial en general, como de los detalles de los empleados y labores específicas.” (Samuel P. Newman, 183, p. 283)

El enfoque de Calidad total aporta a la gerencia educativa un despertar de la voluntad de la alta gerencia en cuanto a la organización y la planeación, una nueva forma de abordar la implantación y la acción, expansión y madurez, desde los ciclos de control y mejoramiento continuo. (Mariño, 1994;12)

El Director o Rector en perspectiva de Gerencia Social está convencido del lugar de la persona humana en los procesos de transformación. En sí se puede identificar más con la labor de administrativo docente que como administrador de una empresa productiva, desde sus inicios la reflexión por el quehacer educativo ha mostrado el incansable interés por la formación del ser humano en sociedad y la optimización de sus habilidades para adquirir mayores beneficios.

Como nuevo paradigma de gestión la Dra. Reyna de Z Julia lo considera como un modelo que integra las nuevas realidades del ser humano, volviendo la mirada a la existencia y siendo consciente que lo social, es decir la inversión en la persona humana y su bienestar

entra también dentro de las categorías del mercado y no se debe de convertir en gasto o peor aún en pérdida.

Las cualidades que especifican el tipo de gerencia asumido en la institución mezclan el interés por el manejo de ejes estratégicos, de financiamiento, programas de formación de alto impacto en el medio y alianzas con el sector productivo (industrial y de servicios). Para ello cuenta con unos objetivos estratégicos un proyecto orgánico local y un plan anual de actuación. Aquí entonces se identifican elementos del enfoque de Gerencia Estratégica (DAVID, 1991; 12).

Es indispensable para este trabajo contar con una asimilación de cuál es la realidad del Centro de Capacitación Don Bosco en cuanto al enfoque gerencial que a la fecha ha venido implementando, el interés es el de seguir caminando en una cultura de calidad que se logra con la participación activa de todo el personal, bajo nuevos estilos de liderazgo; a demás responde a la necesidad de transformar los productos, servicios, procesos estructuras y cultura de las empresas y que aplica desde el momento en que un empleado ingrese a la institución.

6. (CRONOGRAMA) ETAPAS Y ACTIVIDADES CONTEMPLADAS EN EL PROYECTO

El Sistema de Gestión de la Calidad es una herramienta útil para el logro de los objetivos institucionales en términos de satisfacción de los clientes o beneficiarios: es por ello que,

para su implementación en este proyecto se enmarca dentro de unas fases o etapas que comienza con la situación actual de la institución frente al cumplimiento de lo dispuesto en la norma técnica de calidad.

Este proyecto se abordará desde 4 Fases relacionadas con el fin de mostrar los avances que se van dando en el SGC es importante tener en cuenta que la Fase 0 (Sensibilización) es transversal a la implementación de todo el Sistema con todos los empleados y debe hacerse durante el proceso a través de capacitaciones, reuniones y campañas.

0.Fase Diagnostico y sensibilización del Personal

Primera Fase: Preparación y Planificación

Segunda Fase: Diseño del SGC

Tercera Fase: Documentación del SGC

Cuarta Fase: Implementación y Mantenimiento del SGC

8. PRODUCTOS DEL PROYECTO

La elaboración de este proyecto tiene un objetivo concreto y es el de mejorar la calidad en la prestación del servicio, y eso se piensa desde la elaboración de procesos y procedimientos claros, documentados y socializados para la comunidad del Centro de Capacitación Don Bosco. A demás cada actividad de cada fase va ligado a una estrategia que no sólo se queda en la implementación sino que trabaja directo con el personal a través de la capacitación y sensibilización sobre este nuevo cambio que afronta la institución y que es un camino de mejora continua.

9. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Los beneficiarios directos del Proyecto son: Toda la Comunidad Educativa Pastoral (Directivos, estudiantes, docentes, empleados), Inspectoría San Luis Beltrán

Beneficiarios Indirectos: Proveedores y padres de Familia

Posicionamiento frente a entidades de cooperación internacional y entidades del estado como ICBF y SENA

10. IMPACTOS DEL PROYECTO

Con la implementación y ejecución de todo el proyecto se espera que la institución mejore en el desarrollo de sus actividades y que el personal asuma el SGC como un proceso de Mejora continua, de transformaciones que requiere una apertura al cambio y cualificación del perfil.

Se logrará un mejoramiento de la organización interna, lograda a través de una comunicación más fluida, con responsabilidades y objetivos establecidos.

Se disminuirán los costos no sólo monetarios sino a partir de menores costos por reprocesos, reclamos de clientes, o pérdidas de materiales, y de minimizar los tiempos de trabajo, mediante el uso eficaz y eficiente de los recursos.

Refuerzo de la confianza entre los actuales y potenciales clientes, de acuerdo a la capacidad que tiene la institución para asegurar los productos y/o servicios acordados. Al conseguir la certificación y sostenimiento del sistema la institución gozará de un mayor prestigio y reconocimiento, al ser una exigencia del mercado competitivo.

La institución al no contar con recursos propios requiere estar gestionando recursos con entidades internacionales, esto le permitirá la apertura a nuevos mercados, en virtud de que muchas de estas entidades requieren en muchas ocasiones poseer un sistema de gestión de

la calidad según ISO 9000 implantado y certificado.

La institución entrará en un proceso de cambio y de mejora continua, con la facilidad de observar cuáles son sus falencias y debilidades para proponer acciones preventivas y/o correctivas, a demás le permitirá conocer las percepciones de sus clientes.

11. RELACIÓN DEL PROYECTO CON OTRAS INICIATIVAS

A nivel de la Inspectoría San Luis Beltrán (Casa Matriz) ya se asumió como un Proyecto para todas las obras con las que cuentan. A demás la Inspectoría suscribió a la institución para que el Ministerio de Educación Nacional le acompañe en este proceso mediante la resolución del DECRETO 2020 DE 2006 *por medio del cual se organiza el Sistema de Calidad de Formación para el Trabajo*. Para obtener la Certificación bajo las Normas NTC5555 Y NTC5581

12. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

INSUMOS					
		Materiales		Humanos	
		cantidad	valor	Cantidad	Valor
					Total
R.1	Empleados con una actitud positiva frente al cambio.				
R.2	Empleados apropiados de los procesos y procedimientos a su cargo.				
R.3	Proceso y procedimientos del CCDB totalmente documentados y especificados en el mapa de procesos.				
R.4	Personal del Centro de Capacitación comprometido con las metas y objetivos del sistema				
R.1	Empleados con una actitud positiva frente al cambio.				
A1	Realizar encuesta de Satisfacción al cliente y de Clima organizacional con el fin de conocer el impacto generado.	1 block hojas 500 fotocopias	10,000	1	18,552,000
A2	Desarrollar la propuesta del nuevo cambio de Imagen corporativa a través del Manual de Identidad articulado con las disposiciones del SGC.	1 espacio 5 manual de identidad	600,000	1	9,600,000
A3	Realizar jornadas de retroalimentación con el fin de conocer los avances del sistema para llevar a cabo mejoras tanto en las ideas como en las actividades.	1 espacio 1 computador 1 tablero papel 20 refrigerios	800,000	1	15,600,000
A4	Realizar jornadas de capacitación y sensibilización para todo el personal sobre el SGC durante todo el año.	1 espacio 1 computador 1 tablero papel 5 manual de calidad 60 refrigerios	2,400,000	6	2,400,000
R.2	Empleados apropiados de los procesos y procedimientos a su cargo.				
A1	Determinar el representante a la alta dirección y el equipo de Calidad.		0		0
A2	Realizar reuniones con los coordinadores de Gestión para identificar y documentar los procesos y procedimientos que se requieren aplicar	1 espacio 1 computador 1 tablero papel 20 refrigerios	3,400,000	1	3,400,000
A3	Caracterización de la institución mediante un Mapa de procesos o interrelaciones.	1 computador 1 papel impresión	55,000	1	55,000
A4	Desarrollar las caracterizaciones de cada proceso con el dueño o responsable del mismo.	1 computador 1 papel impresión	500,000	1	500,000
A5	Realizar un diagnóstico sobre cómo se encuentra la institución respecto al cumplimiento de la Norma ISO 9001:2008	1 computador 1 papel impresión 1 norma de calidad	600,000	1	600,000
A6	Elaborar Plan de Mejoramiento sobre lo detectado en el Diagnóstico.	1 computador 1 papel impresión	240,000	1	240,000
A7	Elaborar mensualmente un boletín informativo de Calidad donde se difunda información del SGC en la institución con los avances de proceso.	1 computador 1 papel impresión 12 boletín impreso 1 cartelera	240,000	1	240,000
R.3	Proceso y procedimientos del CCDB totalmente documentados y especificados en el mapa de procesos.				
A1	Elaborar Política de Calidad, objetivos de calidad y organigrama para ubicarlos en un lugar visible a toda la comunidad.	1 computador 1 papel impresión 1 cartelera	680,000	1	680,000
A2	Levantamiento y ordenamiento de la información para la identificación e interrelación de los procesos.	1 computador 1 rema papel impresión	240,000	1	240,000
A3	Elaborar listados maestros de documentos y registros internos y externos.	1 computador 1 rema papel impresión	240,000	1	240,000
A4	Elaborar el Programa de Auditorías internas y revisiones por la dirección.	1 espacio 1 computador 1 rema papel impresión	240,000	1	240,000
R.4	Personal del Centro de Capacitación comprometido con las metas y objetivos del sistema.				
A1	Elaborar los registros, documentos y procedimientos, instructivos que se requieran para cada proceso.	1 computador 1 rema papel impresión	240,000	1	240,000
A2	Elaborar el Manual de Calidad, manuales de procedimientos.	1 computador 1 rema papel impresión	3,400,000	1	3,400,000
A3	Ubicar en un lugar visible el cronograma con las actividades propuestas para el año.	1 cartelera	240,000	1	240,000
A4	Realizar reuniones con los dueños de cada proceso para revisar y ajustar los objetivos y planes propuestos.	1 espacio 1 computador 1 rema papel impresión	240,000	1	240,000
A5	Implementación y ajustes a la documentación de los procesos.	1 computador 1 rema papel impresión	240,000	1	240,000
A6	Ejecución de auditorías internas y de la revisión por la dirección.	1 resma papel 1 norma de calida 1 documento de procedimiento	240,000	1	240,000
A7	Evaluar los resultados obtenidos para iniciar el procedimiento de acciones preventivas y correctiva.	1 espacio 1 computador 1 papel impresión	240,000	8	240,000
A8	Auditorías externas y certificación	ICONTEC			21,000,000
TOTAL PRESUPUESTO					80,077,000

13. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Al ser un proyecto Inspectorial algunos recursos en cuanto capacitación se apoyan desde la Inspectoría San Luis Beltrán, pero en su mayoría los recursos son propios de la Institución – Centro de Capacitación Don Bosco a través de sus gestiones.

14. RESPONSABLE DEL PROYECTO Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO

Los encargados de desarrollar el Proyecto es la Coordinación de Calidad a Cargo de Luz Adriana Gómez.

Las personas encargadas de realizar el seguimiento al proyecto son: El asesor de la especialización en Gerencia Educativa para orientar el desarrollo de los componentes. Desde la institución los responsables son: La coordinadora de Calidad Inspectorial Ruth Giraldo, el Director Pbro. Germán Lodoño, el equipo de Calidad y Consejo Directivo.

6. MARCO LOGICO

1. OBJETIVO GLOBAL	INDICADORES	FACTORES EXTERNOS	FUNTES DE VERIFICACIÓN
Mejorar la Calidad en la prestación del servicio del Centro de Capacitación Don Bosco a través de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.	NA	NA	NA
<p>2. OBJETIVO ESPECIFICO</p> <p>Procesos y procedimientos para la prestación del servicio establecidos en el Centro de Capacitación Don Bosco.</p>	<p>El 90% de los beneficiarios del CCDB se encuentran satisfechos con la calidad del servicio ofrecido.</p> <p>El 80% de los empleados se encuentran trabajando a gusto y convencidos de la funcionalidad del trabajo en equipo para el logro de metas.</p>	<p>La vinculación de un nuevo director a la Institución que no continúe con el desarrollo del SGC.</p> <p>La rotación del personal al inicio de la implementación del SGC.</p> <p>No se cuenten con todos los recursos para la implementación del SGC.</p>	

		El ICONTEC decida no certificar a las ETDH	
<p>3.RESULTADOS</p> <p>R.1 Empleados con una actitud positiva frente al cambio.</p> <p>R.2 Empleados apropiados de los procesos y procedimientos a su cargo.</p> <p>R.3 Proceso y procedimientos del CCDB totalmente documentados y especificados en el mapa de procesos.</p> <p>R.4 Personal del Centro de</p>	<p>1. El total de los empleados ha recibido y asimilado los aportes del SGC de acuerdo con los principios Salesianos</p> <p>2. El total de los empleados según el análisis de los puntos de control de la caracterización del proceso se encuentra cumpliendo los procesos y procedimientos a su cargo.</p> <p>3. Proceso y procedimientos del CCDB aplicados, socializados sin no conformidades sobre la norma ISO 9001: 2008 después de la</p>	<p>La vinculación de un nuevo director a la Institución que no continúe con el desarrollo del SGC.</p> <p>La rotación del personal al inicio de la implementación del SGC.</p> <p>No se cuenten con todos los recursos para la implementación del SGC.</p>	

<p>Capacitación comprometido con las metas y objetivos del sistema.</p>	<p>primera auditoria.</p> <p>4. Después de la primera Pre auditoria un 80% de los empleados han asumido el reto de la implementación del SGC en la gestión a su cargo.</p>		
<p>4. ACTIVIDADES</p>	<p>5. INSUMOS</p>		
<p>0. FASE DIAGNOSTICO Y SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL</p> <p>R.1.Empleados con una actitud positiva frente al cambio.</p> <p>ACTIVIDAD 1 Realizar encuesta de Satisfacción al cliente y de Clima organizacional con el fin de conocer el impacto generado.</p> <p>ACTIVIDAD 2 Desarrollar la propuesta del nuevo cambio de Imagen corporativa a través del</p>	<p>*Se detallan en el Presupuesto</p> <p>Fase por Fase</p>		<p>Encuestas Tabuladas con resultados</p> <p>Manual de Imagen Corporativa</p> <p>Formatos de Sugerencias con los resultados</p> <p>Actas de Comité de calidad</p>

<p>Manual de Identidad articulado con las disposiciones del SGC.</p> <p>ACTIVIDAD 3 Realizar jornadas de retroalimentación con el fin de conocer los avances del sistema para llevar a cabo mejoras tanto en las ideas como en las actividades.</p> <p>ACTIVIDAD 4 Realizar jornadas de capacitación y sensibilización para todo el personal sobre el SGC durante todo el año.</p>			<p>Listados de asistencias</p> <p>Actas de reuniones</p> <p>Imágenes</p> <p>Videos</p> <p>Pagina web</p> <p>Plan de Mejoramiento</p>
<p>Primera Fase: Preparación y Planificación</p> <p>R.2 Empleados apropiados de los procesos y procedimientos a su cargo.</p> <p>ACTIVIDAD 1 Determinar el representante a la alta dirección y el equipo de Calidad.</p> <p>ACTIVIDAD 2 Realizar reuniones con los coordinadores de Gestión para identificar y</p>			<p>Actas del comité directivo</p> <p>Actas de Reuniones</p> <p>Listado de asistencia</p> <p>Mapa de Procesos</p> <p>Caracterizaciones de cada proceso</p>

<p>documentar los procesos y procedimientos que se requieren aplicar.</p> <p>ACTIVIDAD 3 Caracterización de la institución mediante un Mapa de procesos o interrelaciones.</p> <p>ACTIVIDAD 4 Desarrollar las caracterizaciones de cada proceso con el dueño o responsable del mismo.</p> <p>ACTIVIDAD 5 Realizar un diagnostico sobre cómo se encuentra la institución respecto al cumplimiento de la Norma ISO 9001:2008</p> <p>ACTIVIDAD 6 Elaborar Plan de Mejoramiento sobre lo detectado en el Diagnostico.</p> <p>ACTIVIDAD 7 Elaborar mensualmente un boletín informativo de Calidad donde se difunda información del SGC en la institución con los avances de proceso.</p>			<p>Diagnostico de la ETDH</p> <p>Plan de Mejoramiento</p> <p>Boletín CompromISO</p> <p>Cartelera Informativa</p> <p>Videos y Fotos de las Actividades</p> <p>Pagina Web</p>

<p>Segunda Fase: Diseño del SGC</p> <p>R.3 Proceso y procedimientos del CCDB totalmente documentados y especificados en el mapa de procesos.</p> <p>ACTIVIDAD 1 Elaborar Política de Calidad, objetivos de calidad y organigrama para ubicarlos en un lugar visible a toda la comunidad.</p> <p>ACTIVIDAD 2 Levantamiento y ordenamiento de la información para la identificación e interrelación de los procesos.</p> <p>ACTIVIDAD 3 Elaborar listados maestros de documentos y registros internos y externos.</p> <p>ACTIVIDAD 4 Elaborar el Programa de Auditorías internas y revisiones por la dirección.</p>			<p>Política de Calidad</p> <p>Objetivos de Calidad</p> <p>Mapa de Procesos</p> <p>Organigrama</p> <p>Actas de Comité de Calidad</p> <p>Actas comité Directivo</p> <p>Listados Maestros de Registros y Documentos</p> <p>Programas de Auditorias</p> <p>Boletín CompromISO</p> <p>Cartelera Informativa</p> <p>Videos y Fotos de las Actividades</p> <p>Pagina Web</p>
Tercera Fase: Documentación			

<p>del SGC</p> <p>Cuarta Fase: Implementación y Mantenimiento del SGC</p> <p>R.3 Personal del Centro de Capacitación comprometido con las metas y objetivos del sistema.</p> <p>ACTIVIDAD 1 Elaborar los registros, documentos y procedimientos, instructivos que se requieran para cada proceso.</p> <p>ACTIVIDAD 2 Elaborar el Manual de Calidad, manuales de procedimientos.</p> <p>ACTIVIDAD 3 Ubicar en un lugar visible el cronograma con las actividades propuestas para el año.</p> <p>ACTIVIDAD 4 Realizar reuniones con los dueños de cada proceso para revisar y ajustar los objetivos y planes propuestos.</p> <p>ACTIVIDAD 5 Implementación y ajustes a la documentación de los procesos.</p>			<p>Actas de Comité de Calidad</p> <p>Actas comité Directivo</p> <p>Manual de Calidad</p> <p>Procedimientos organizados y Codificados</p> <p>Boletín CompromISO</p> <p>Cartelera Informativa</p> <p>Videos y Fotos de las Actividades</p> <p>Pagina Web</p> <p>Cronograma</p> <p>Revisiones por la dirección</p>
--	--	--	---

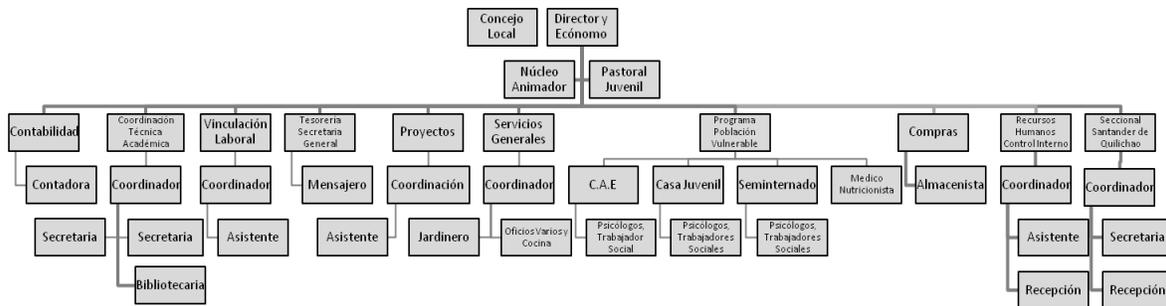
<p>ACTIVIDAD 6 Ejecución de auditorías internas y de la revisión por la dirección.</p> <p>ACTIVIDAD 7 Evaluar los resultados obtenidos para iniciar el procedimiento de acciones preventivas y correctiva.</p>			
--	--	--	--

7. CONCLUSIONES

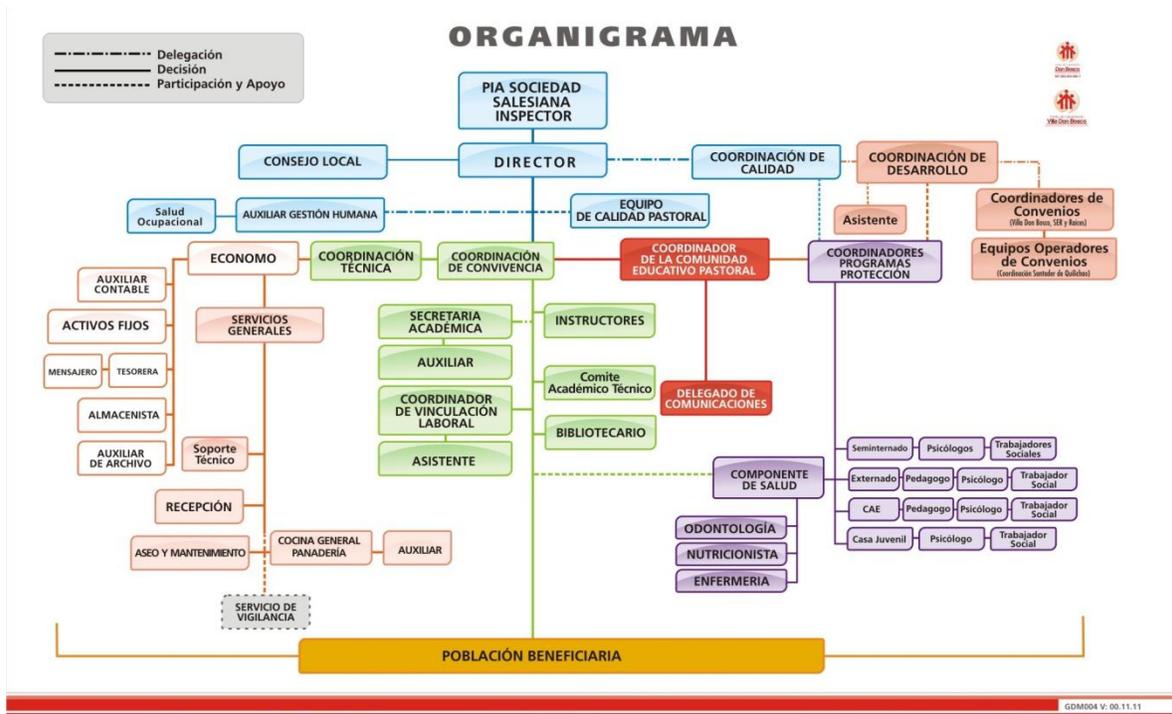
- Este trabajo permitió que la institución realizará una revisión minuciosa e interna sobre los diferentes aspectos, administrativos y gerenciales que debe fortalecer y mejorar en cada una de las gestiones.
- Mejorar las habilidades comunicativas internas con un mayor flujo de información eficiente entre los procesos, las dependencias de la institución y con el medio externo: comunidad, sector empresarial, estudiantes potenciales, etc.
- Las técnicas de gerencia o administración impactan directamente no solo en los resultados de la Institución, también influyen directamente en el buen clima Organizacional factor clave para que las instituciones sean competitivas y productivas y en nuestro caso siempre en pro del beneficio de nuestros clientes (los jóvenes principalmente los más pobres).
- El recurso humano es definitivamente importante y necesario en cualquier organización, son las personas las que se encargan de la producción sea de bienes o servicios y depende de nosotros como administradores de este talento que estos bienes y / o servicios sean de calidad y cumplan con los objetivos propuestos por la institución

8. ANEXOS

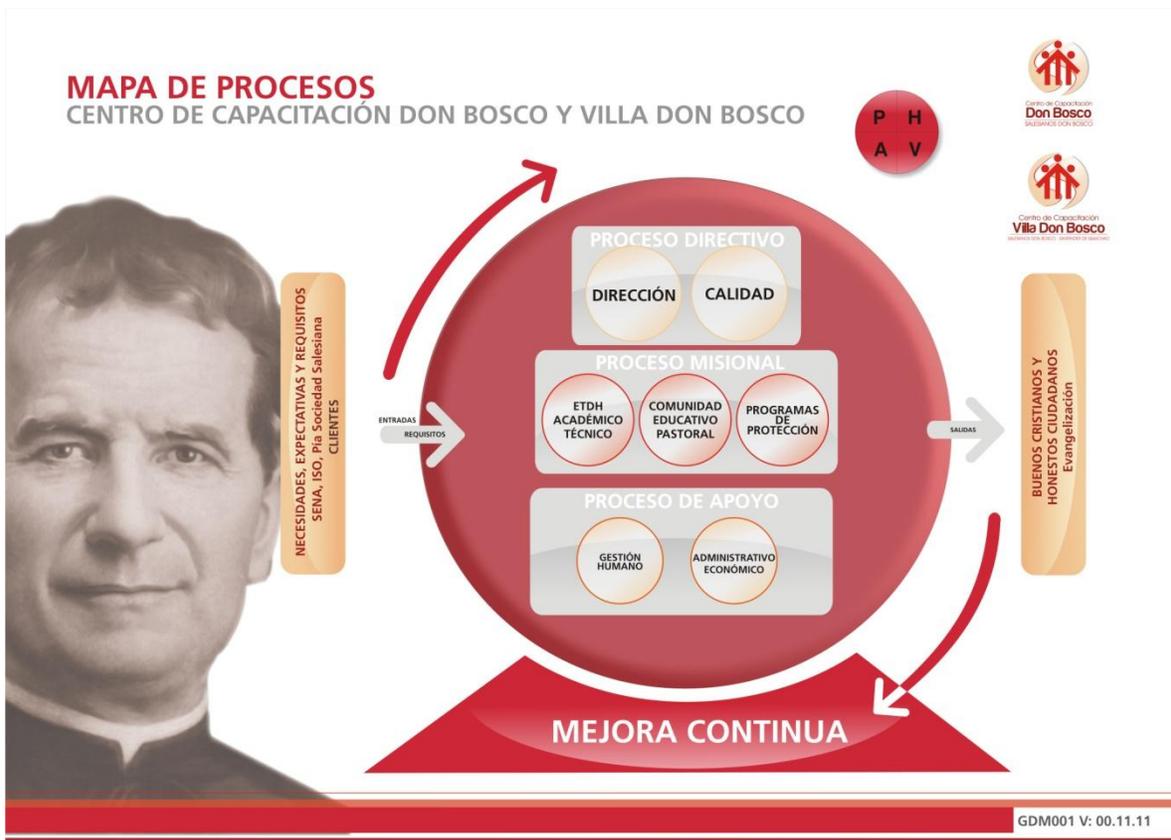
a. ORGANIGRAMA INICIAL CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO



b. ORGANIGRAMA VIGENTE CENTRO DE CAPACITACIÓN DON BOSCO



c. MAPA DE PROCESOS



d. POLITICA Y OBJETIVOS DE CALIDAD

POLÍTICA DE CALIDAD

El Centro de Capacitación Don Bosco y Villa Don Bosco se comprometen a ofrecer una educación integral al alcance y acorde a las necesidades de los jóvenes y adultos de la ciudad Santiago de Cali y Santander de Quilichao que ven en la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano una opción de progreso en sus planes vitales; a través de una amplia oferta educativa concertada con los sectores productivos, adecuada a las exigencias y constantes cambios del mercado laboral y de una propuesta pastoral a la luz de los valores propios de la espiritualidad juvenil Salesiana.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Implementar estrategias que propendan por el mejoramiento continuo en el Sistema de Gestión de la Calidad del Centro de Capacitación Don Bosco y Villa Don Bosco.
- Ampliar la cobertura de la oferta educativa mediante la gestión de recursos para las obras de Cali y Santander de Quilichao.
- Difundir la Propuesta Educativa Pastoral en todos los procesos institucionales como eje integrador de la obra.

e. CD CON EVIDENCIAS DE LAS ACTIVIDADES EJECUTADAS

- [Caracterizaciones](#)
- [Documentos internos y Externos por Cada Gestión](#)
- [Medición \(Encuestas\)](#)

9. BIBLIOGRAFIA

Bosco T (1998). Don Bosco: Una Biografía Nueva. Madrid: CCS

Braido P (2006). Don Bosco: El Arte de Educar. Madrid: CCS

Brigido, Ana María. (2006) Sociología de la educación: temas y perspectivas fundamentales. Córdoba-Argentina, Editorial: Brujas.

Brunner J. (2000). Educación: Escenarios del futuro. Nuevas tecnologías y sociedad de la información: PREAL

Casassus Juan (2000) Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). UNESCO

Comisión Educación para la familia salesiana en Colombia, (2000) Propuesta Educativa Salesiana. Santa Fe de Bogotá: Autor.

Freire, Paulo (1978). Pedagogía del oprimido. Madrid: Siglo XXI.

Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos

Pía Sociedad Salesiana, Cuadro General de Referencia de la Pastoral Juvenil Salesiana. Barcelona España. Ediciones ESA.

Revista Colombiana de Educación Superior (2008) Políticas Públicas y Educación Superior. No.0 Junio – Diciembre

Senge, Peter. (1990,1992). La Quinta disciplina: el arte y práctica de la organización inteligente. Buenos Aires: Granica. Edición original : 1990. The fifth discipline: The Art & Practice of Learning Organization. EEUU: Doubleday.

Zubiría Samper J, (1994). Los Modelos Pedagógicos. Bogotá: Fundación Alberto Merani para el Desarrollo de la Inteligencia.

REFERENCIAS VIRTUALES

Delegación Nacional Salesiana de Pastoral Juvenil. Propuesta Educativa de las Escuelas Salesianas. [En línea] Consultado: [Octubre, 25, 2010] Disponible en: http://www.salesianos.edu/archivos/propuesta_escuelas.pdf

Macha Velasco Ruperto (2006). La gerencia educativa eficaz. [En línea] Consultado: [Octubre, 25, 2010] Disponible en: <http://webcache.googleusercontent.com>

Kioskea.net (2008) Calidad. [En línea] Consultado: [Agosto, 25, 2011] Disponible en: <http://es.kioskea.net/contents/qualite/qualite-introduction.php3>

Udaondo Durán Miguel (1992). Gestión de Calidad. Ediciones Díaz de Santos. Consultado: [Agosto, 13, 2011] Disponible en: <http://books.google.com.co/books?id=hoRIEGdLGxIC&hl=es>