



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN PARA LA ADECUACIÓN DE LA NORMA ISO
21001:2018 EN LA UNIDAD EDUCATIVA “NIÑOS EN
ACCIÓN”**

Autor:

Ricardo Jesús Martín Domínguez Morriconi

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**PLAN PARA LA ADECUACIÓN DE LA NORMA ISO 21001:2018 EN LA UNIDAD
EDUCATIVA “NIÑOS EN ACCIÓN”**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
INGENIERO INDUSTRIAL

Autor:

Ricardo Jesús Martín Domínguez Morriconi

Tutor:

Nelly Soraida Niño Pérez

San Diego, abril de 2024



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ingeniería para la evaluación del Informe de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

Plan para la Adecuación de la Norma ISO 21001:2018
en la Unidad Educativa "Niños en Acción"

Realizado por el (la) Br. Ricardo Domínguez

C.I. N° 27242485 cursante de la carrera de Industrial

hace constar, después de haber analizado su contenido y oída la exposición oral,

considera que el mismo ha sido:

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

Yelly Frau
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Yelly Frau
C.I.: 9224542

Jorge Cortez
Jurado
Nombre: Jorge Cortez
C.I.: 6-866.371

Francisco Trujillo
Jurado
Nombre: Francisco Trujillo
C.I.: 4.529883

Fecha: 10/04/24





UNIVERSIDAD
JOSÉ ANTONIO PÁEZ

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA

FI-I-004-2023-2CR-TG

San Diego, 01 de diciembre de 2023

Ciudadano(s):
DOMÍNGUEZ MORRICONI, RICARDO JESÚS MARTÍN
C.I.: 27242485

Presente. -

Cumplo con informarle que la comisión de Trabajo de Grado y Pasantías de la Facultad de Ingeniería, en su reunión N° 14-2023 de fecha 30/10/2023, aprobó el proyecto de grado titulado:

**PLAN PARA LA ADECUACIÓN DE LA NORMA ISO 2100:2018 EN LA
UNIDAD EDUCATIVA "NIÑOS EN ACCIÓN"**

Presentado por usted(es) como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial.

Se ratifica la designación del Tutor Académico que lo asesorará en el desarrollo de este proyecto a la profesora Niño Pérez, Nelly Soraida, titular de la cédula de identidad V-9224592.



Atentamente,

Dra. Laura Aurora Sáenz Palencia
Decana de la Facultad de Ingeniería

c.c. Coordinación de Pasantía y Trabajo de Grado de la Facultad de Ingeniería

DEDICATORIA

En primer lugar, dedico este gran esfuerzo a mi madre, por su amor incondicional, su apoyo constante, por simbolizar ese pilar que me otorgó todos los valores y principios que hoy en día forman parte de mi ser, por su eterna sabiduría a la hora de aconsejarme, por ser ese último sostén cuando sentía que estaba a punto de caer y rendirme, y ayudarme a pisar firme nuevamente, por alentarme a seguir adelante y mostrarme el camino cuando todo parecía derrumbarse, por las noches en vela incentivándome a continuar con mis estudios y nunca decaer. Sencillamente, por darme la vida y ser mi modelo a seguir como ser humano y profesional.

Dedico todas las ideas y palabras expresadas en este trabajo a mi abuela Rosa Fé y mi abuelo Aldo, ambos por representar una fuente de inspiración, por ser mi fortaleza cuando no hallaba respuesta, por los almuerzos especiales de abuela, por ayudarme a creer en mí y enaltecer mi valor y capacidades, por ser también mis referentes de vida y emblematicar la alegría de mi infancia.

Dedico cada análisis elaborado a mi tía Elda, por ser como una segunda madre, por ser mi confidente y compañera a lo largo de todo este trayecto, por sus consejos, apoyo, cariño y esfuerzos para sostenerme cuando todo empezaba a tambalearse. Sin su apoyo inconmensurable nada de esto hubiera sido posible. De igual forma, lo dedico a mi tía Liliana por su amor y charlas de gran aprendizaje, por su incentivo constante y mostrarme la importancia del enfoque en los estudios, por llevarme a mis clases de inglés cuando era niño y no dejar que faltara, a pesar de mis quejas constantes.

Dedico cada letra a mis hermanos Roberto y Rubén, por representar una razón para no rendirme y continuar luchando, por ser mis compañeros y por cada café preparado cuando más lo necesitaba.

Dedico cada conclusión de la presente investigación a mi mejor amigo Reinaldo y a su familia, quien me enseñó el valor del conocimiento y a siempre apuntar alto, a visualizar y dirigirme hacia el norte, mis metas y sueños, por ser balance y armonía. Por ser un incentivo para ser mejor cada día, por las incalculables horas de conversaciones, debate y cuestionamientos, por escuchar, por los almuerzos y helados compartidos. Por ser como un hermano para mí.

Dedico las horas invertidas a todos mis alumnos, actuales y pasados, a los cuales he tenido el placer y dicha de tener en mis clases a lo largo de mis 7 años de ejercicio en la profesión docente, por motivarme y por siempre representar una razón para nunca rendirme.

Dedico este trabajo a dos personas que estuvieron, pero desaparecieron con el tiempo.

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por otorgarme la fuerza necesaria para llevar a cabo toda mi prosecución académica y culminar el presente trabajo de grado.

Elevo un especial agradecimiento a mi tutora, la ingeniero Nelly Niño, por sus clases magistrales en todas las cátedras donde tuve el honor de ser su alumno, por enseñarme lo que significa ser un Ingeniero Industrial y ser un modelo a seguir para mí y todos mis compañeros de promoción, por sus horas de dedicación, por sus invaluable aportes y consejos a lo largo de estos dos semestres de tutoría, por ser la representación de la sabiduría en carne y hueso que siempre logró calmar mis angustias y temores con cada conversación que entablamos a lo largo de la elaboración del presente trabajo, nada más que admiración de mi parte hacia su persona. Gracias infinitas profe, por ser la luz que iluminó mi camino cuando todo parecía oscurecerse, doy garantía que la universidad José Antonio Páez es un mejor espacio educativo gracias a que usted forma parte de la misma.

Doy gracias a todos los profesores que estuvieron presentes en mi formación académica, incluidos los profesores con lo que pude compartir en la Universidad de Carabobo, cuyos aportes son de gran valor para mi crecimiento profesional y humano, todos y cada uno de ellos contribuyeron a los logros que he obtenido hasta ahora y merecen estas palabras. No obstante, deseo hacer una mención especial para la profesora Angélica Jaramillo, no solo por los aprendizajes ofrecidos, sino también por confiar en mi y siempre expresar palabras de aliento y apoyo cuando más las necesitaba; y para la profesora Ana Avendaño, la cual, con sus consejos y trato maternal, logró simbolizar la calma y serenidad cuando mis compañeros y yo lo requeríamos y nos aportó valiosos conocimientos a mi prosecución académica. Jamás olvidaré el apoyo y el trato ameno y cordial hacia mi persona en la oficina de admisión y registro cuando llegué por primera vez a la universidad.

A mi papá, por sus aportes y apoyo en la elaboración del presente trabajo de investigación, especialmente en todo lo referente a los aspectos asociados hacia el campo de la ingeniería civil que fueron abordados en la fase III.

A Luis, por su constante soporte y apoyo a lo largo de todo mi historial académico.

A la Unidad Educativa “Niños en Acción”, en especial a la directora y fundadora Luisa Sosa, por confiar en mí, por el apoyo y darme la oportunidad de llevar a cabo la presente

investigación en su prestigiosa institución, a la par de permitirme trabajar dentro de la misma ejerciendo la labor docente.

A toda mi familia que siempre estuvo presente en cada momento de mi historia como ser humano y como estudiante y siempre expresaron un apoyo incondicional, estando presente en los momentos de alegría y de adversidades.

Gracias a todos mis compañeros de clase que me acompañaron en este largo recorrido y dejaron una huella imborrable en mí, especialmente a todos aquellos que se terminaron convirtiendo en mis amigos y confidentes; gracias Mariana por ser como una tutora estudiantil en los momentos claves y de mayor necesidad, por tu apoyo y aprecio. Gracias Daniela por tus constantes palabras de aliento y motivación, por el cariño y apoyo siempre expresado en cada momento compartido. Gracias Ricardo y José por ser mis cómplices y hermanos en todo momento. Gracias a todos y cada uno de los integrantes de la promoción 53.

No existe espacio, cantidad de palabras u hojas suficientes en este documento para expresar mi eterno agradecimiento con todas las personas que han formado parte de mi vida y han contribuido de manera significativa para consolidar este logro y convertirme en lo que soy hoy en día. A todas ellas, gracias.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	pp.
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xviii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xix
RESUMEN	xx
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Formulación del Problema.....	6
1.3. Objetivos de la Investigación.....	6
1.3.1. Objetivo General.....	6
1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
1.4. Justificación.....	6
1.5. Alcance y Limitaciones	7
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes.....	9
2.2. Bases Teóricas.....	11
2.2.1. Teorías Asociadas a la Investigación	11
2.2.2. Fundamentos Teóricos.....	16
2.3. Bases Legales.....	30
2.3.1. Marco Legal.....	30
2.3.2. Marco Normativo	31
2.4. Definición de Términos.....	32
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Enfoque Metodológico.....	34
3.2. Tipo de Investigación.....	35
3.3. Diseño de la Investigación.....	35

3.4. Nivel de la Investigación.....	36
3.5. Población y Muestra.....	37
3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	38
3.6.1. Observación Directa.....	38
3.6.2. Entrevista.....	39
3.6.3. Revisión Documental.....	39
3.6.4. Revisión Bibliográfica.....	39
3.7. Herramientas de Recolección de Datos.....	39
3.8. Proceso de Validación de Instrumentos.....	40
3.9. Técnicas de Análisis de Información.....	41
3.10. Fases Metodológicas.....	41
3.11. Cuadro de Operacionalización de Variables.....	43
IV RESULTADOS	
4.1 FASE I.....	45
4.2 FASE II.....	64
4.3 FASE III.....	88
4.4 FASE IV.....	112
CONCLUSIONES.....	120
RECOMENDACIONES.....	124
REFERENCIAS.....	127
ANEXOS.....	130

LISTA DE CUADROS

DESCRIPCIÓN

CUADRO		pp.
1	Cronograma de Actividades.	44
2	Nivel de Cumplimiento de los Objetivos Anuales de la Calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	49
3	Resumen consolidado de la lista de chequeo ISO 9001:2015.	55
4	Resultados de la entrevista realizada al departamento de calidad de la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	57
5	Resumen de debilidades encontradas en la fase diagnóstica.	61
6	Criterio para clasificar el nivel de relación que existe entre las cláusulas de la norma ISO 9001 y la norma ISO 21001.	65
7	Matriz comparativa entre la norma ISO 9001 y la norma ISO 21001.	66
8	Resumen consolidado de la lista de chequeo ISO 21001:2018.	74
9	Análisis de las no conformidades.	76
10	Matriz FODA estratégica.	81
11	Resumen de las estrategias aportadas por medio de la técnica de grupo nominal.	83
12	Técnica de grupo nominal: priorización.	87
13	Resumen de estrategias seleccionadas.	88
14	Formato objetivos anuales de la calidad.	92
15	Formato de partes interesadas – Exalumnos.	93
16	Fases e inversión necesaria para el plan de sensibilización y capacitación.	97
17	Evaluación de etapas y recursos necesarios para el plan de captación de personal.	99
18	Clasificación y descripción de los tipos de rampas requeridas.	105
19	Presupuesto 1 - Estructura de costos aproximada para la construcción de las Rampas tipo A, B y C.	107
20	Diagrama de Gantt para presupuesto 1.	108
21	Presupuesto 2 - Estructura de costos aproximada para la construcción de la rampa tipo D.	108
22	Diagrama de Gantt para presupuesto 2.	109
23	Presupuesto 3 - Costos aproximados y cálculos métricos para la construcción del área de enfermería.	111
24	Diagrama de Gantt para presupuesto 3.	111
25	Aspectos operativos para evaluar la factibilidad.	112

26	Aspectos técnicos necesarios para desarrollar las propuestas.	114
27	Aspectos ambientales para evaluar la factibilidad.	115
28	Aspectos sociales para evaluar la factibilidad.	116

LISTA DE FIGURAS

FIGURA	DESCRIPCIÓN	pp.
1	Población Estudiantil con Necesidades Educativas Especiales en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	5
2	Niveles del Comportamiento Organizacional.	14
3	Esquema de la Calidad de la Educación.	23
4	SGOE en el marco de referencia de ISO 21001.	24
5	Logo de la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	45
6	Mapa de Procesos de la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	48
7	Nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	56
8	Nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	75
9	Diagrama de Flujo del Proceso de Control de Cambios de información documentada en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	91
10	Diagrama de Flujo del Proceso de Capacitación de Personal en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	96
11	Diagrama de Flujo del Pan de Mejora Colaborativa en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	102
12	Porcentaje de incidencia de diversos factores en el aumento de matrícula de estudiantes en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	118

LISTA DE TABLAS

TABLA	DESCRIPCIÓN	pp.
1	Porcentaje de cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”	56
2	Porcentaje de cumplimiento de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”	75



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

PLAN PARA LA ADECUACIÓN DE LA NORMA ISO 21001:2018 EN LA UNIDAD EDUCATIVA “NIÑOS EN ACCIÓN”

Autor: Ricardo Jesús Martín
Domínguez Morriconi
Tutor: Nelly Soraida Niño Pérez

Fecha: marzo 2024

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tuvo como finalidad proponer un plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”. El desarrollo del mismo surgió de la problemática presentada dentro de la institución, la cual es la necesidad de actualizar y mejorar los lineamientos que garanticen la continuidad en la ejecución de buenas prácticas de calidad, debido a los nuevos retos y exigencias del contexto en el cual se encuentran, todo con el propósito de mantener un proceso de mejora continua e incrementar su capacidad de proveer servicios educativos, logrando hacer frente a los nuevos desafíos en este sector y construir sistemas inclusivos, equitativos y pertinentes para todos los educandos, lo cual será traducido inequívocamente en un incremento en la confiabilidad, prestigio y ganancias dentro de la organización. En lo que concierne a las especificaciones de la investigación, a nivel metodológico, la misma estuvo enmarcada dentro de los parámetros establecidos en la categoría de investigación documental y de campo, bajo el modelo de proyecto factible; adscrita a la línea de investigación de Ciencias Cognitivas y Aplicadas, resaltando como técnicas de recolección de datos la observación directa, la entrevista semiestructurada, la revisión documental y la revisión bibliográfica. Las herramientas de análisis de datos empleadas fueron la técnica de indagación, matriz FODA y matriz comparativa. En función a los datos obtenidos, se dio pie al diseño del plan para la adecuación, en cuya primera fase se elaboró un diagnóstico de la situación actual en relación al sistema de gestión de calidad ya implementado en la institución, en función de lo establecido en la norma ISO 9001:2015, arrojando una sola “no conformidad”. Posteriormente, se procedió al análisis de requisitos establecidos en la norma ISO 21001:2018 para dilucidar el nivel de cumplimiento en función de la norma anteriormente expuesta, arrojando trece (13) no conformidades graves. Seguido de esto, se ejecutó la tercera fase donde se priorizaron las no conformidades de mayor impacto y relevancia, siendo estas cuatro (4), y se planteó la propuesta para abordar cada una de ellas. Finalmente, se demostró que las propuestas son factibles a nivel operativo, técnico, social y ambiental, y que el análisis de la relación costo-beneficio arroja que las propuestas son viables económicamente.

Descriptor: Buenas prácticas de calidad, mejora continua, servicios educativos, Norma ISO 21001:2018

INTRODUCCIÓN

En la búsqueda constante de mejorar la educación y garantizar la calidad de los servicios educativos, es fundamental contar con ciertos estándares que a lo largo de los años han sido forjados en base a pruebas y antecedentes previamente implementados y rectificadas, para así poder fungir como guía y promotores de la excelencia en instituciones educativas. En base a lo anteriormente expuesto, la norma ISO 21001:2018 surge para hacer frente a los contextos actuales que presentan esta necesidad, como una herramienta eficaz para asegurar la calidad dentro de los procesos educativos.

En Venezuela, la situación a nivel de organizaciones educativas ha enfrentado numerosos desafíos en los últimos años, manifestando, entre muchas fallas, una decadencia en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje dentro de los sistemas educativos. La carencia de recursos, la baja capacidad y nivel de preparación del personal, la falta de infraestructura adecuada y la ausencia de herramientas de evaluación y seguimiento han contribuido al detrimento de la calidad educativa en el país.

Envuelta en este panorama se encuentra la Unidad Educativa “Niños en Acción”, la cual está al tanto de la importancia de mejorar y actualizar sus procesos, con la finalidad de garantizar la calidad de los servicios que ofrece. A pesar de que, como parte de su compromiso con este objetivo, es un hecho que han realizado grandes esfuerzos para asegurar la calidad en sus procesos, llegando a obtener la certificación ISO 9001:2008 en el año 2013, también la realidad demuestra que se ven en la necesidad de hacer frente a los nuevos retos y desafíos que plantean los contextos actuales, tanto nacionales como internacionales. Por tal motivo, la organización, en búsqueda de estrategias y enfoques que le permitan seguir brindando un servicio de calidad y promover la mejora continua en sus procesos, se ven en la necesidad de realizar un plan de adecuación de la norma ISO 21001:2018 en el plantel, norma que posee todas las especificaciones y guías necesarias para alcanzar esta meta.

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal proponer un plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”. Para ello, se procedió con el diagnóstico de la situación actual de la institución, lo cual permitió realizar un análisis exhaustivo de la misma y dio pie a la elaboración del plan para la adecuación, haciendo uso de la norma anteriormente mencionada. El proyecto se encuentra estructurado de la siguiente manera:

- Capítulo I, el problema: Consta de una explicación detallada de la problemática bajo estudio, así como de los objetivos para la solución del mismo, la justificación que

expresa los beneficios que arroja esta investigación y, en adición a esto, expone su alcance y limitaciones.

- Capítulo II, marco teórico: A lo largo de este capítulo se exponen los antecedentes, que fungieron como guía para la presente investigación, los fundamentos teóricos y las bases conceptuales que representan los pilares de la misma.
- Capítulo III, marco metodológico: Para el desarrollo de este capítulo, se dio pie a la explicación de las especificaciones metodológicas de la investigación, a la par de las técnicas e instrumentos que serán empleados para la recolección y análisis de la información.
- Capítulo IV, resultados: En este capítulo, se desarrollaron los objetivos planteados en el primer capítulo y se dio pie al diseño del plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018, A su vez, se determinó la factibilidad operativa, técnica, ambiental y social de este proyecto, así como también se realizó una evaluación económica por medio de un análisis costo-beneficio. Finalmente, en función a lo descrito anteriormente, se arrojaron las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema.

Uno de los factores que siempre se ha encontrado en la cúspide de las problemáticas de toda empresa gira en torno a la satisfacción de los requisitos y necesidades de sus clientes. Con el paso de los años, ya no bastaba con solo cumplir con la entrega del producto o servicio final, sino que tanto el mercado como los intereses de las empresas requerían que el cumplimiento de dicho objetivo fuera cada vez más eficiente. Este es el caso de las organizaciones dedicadas a la prestación de servicios en educación.

Con el paso de los años, en el sector educativo es evidente el incremento en la demanda de una educación de calidad, a través de un servicio que no solo otorgue recursos y herramientas idóneos para la ejecución de dicha actividad, sino también que brinde confiabilidad y contextos educativos adecuados, asegurando un proceso de enseñanza/aprendizaje íntegro, eficiente y acorde a las necesidades de las partes interesadas, en especial, los estudiantes. A su vez, a estas exigencias se le anexan los nuevos y crecientes retos de la Tecnología de la Información y de la Comunicación.

Ahora bien, Venezuela no escapa de esta necesidad. Según Funda Redes (2022), en su informe de educación, establece que un proceso de enseñanza/aprendizaje “requiere de condiciones mínimas para su desarrollo, es decir, infraestructura educativa en óptimas condiciones, servicios públicos eficientes, alta conectividad a Internet, atención pedagógica adecuada a los nuevos tiempos y un personal docente altamente capacitado, que goce de excelentes condiciones laborales” (p. s/n). Sin embargo, esta no es la realidad de la mayoría de las instituciones orientadas a prestar este servicio, tanto del sector público, como del privado del país.

Cardozo (2022) expresa que “el diagnóstico de Educación Básica en Venezuela estima que alrededor del 69% del total de colegios de Venezuela presentan carencias o vulnerabilidades graves en más del 50% de los ítems evaluados” (p. s/n). Aunado a esto, se suman otros efectos secundarios, como la deserción estudiantil y docente, la disminución en la calidad de los profesionales emergentes, así como también la incapacidad de dar respuesta a las necesidades reales de una población creciente como lo es el alumnado con necesidades educativas especiales.

Dentro de estas instituciones educativas se encuentra la U.E “Niños en Acción”, la cual está ubicada en Valencia, Estado Carabobo. La misma tiene 32 años de experiencia en el

cuidado, estimulación y educación integral de los estudiantes, en los niveles de maternal, preescolar, primaria y, actualmente, han dado inicio al proceso de apertura paulatina de educación media general. Esta unidad educativa atiende una población estudiantil de 381 alumnos, según datos registrados en el período escolar 2022-2023, los cuales presentan una serie de características diversas, razón por la cual la institución, a lo largo de los años de servicio, se ha abocado a ofrecer un sistema educativo orientado a la inclusión en todas sus etapas.

Su **visión** es “ser una institución educativa con proyección nacional e internacional, líder en la aplicación de innovadoras metodologías de enseñanza/aprendizaje, excelencia académica y sólido compromiso de sus integrantes, constituyéndose en un programa educativo de calidad y de referencia en el país”, y su **misión** es

“ser una institución educativa que procura un ecosistema de calidad, para la formación de alumnos felices, reflexivos, innovadores, creativos, protagonistas de su aprendizaje, con alta sensibilidad social y capacidad para adaptarse a los constantes retos del presente y del futuro, aplicando innovadoras metodologías de enseñanza-aprendizaje, en un ambiente natural seguro, armónico y estimulante.”

Dada la realidad del sector educativo, esta institución ha realizado numerosos esfuerzos para prestar un servicio de excelencia desde su creación. Por tal motivo, en el año 2013, desarrolló un sistema de gestión de calidad que cumplía con los requerimientos exigidos por la norma ISO 9001, lo que le permitió, en noviembre de ese mismo año, luego de llevarse a cabo de manera exitosa la auditoria pertinente, obtener la certificación 9001:2008 por parte de FONDONORMA, convirtiéndose así en la primera institución del país en lograr dicha certificación.

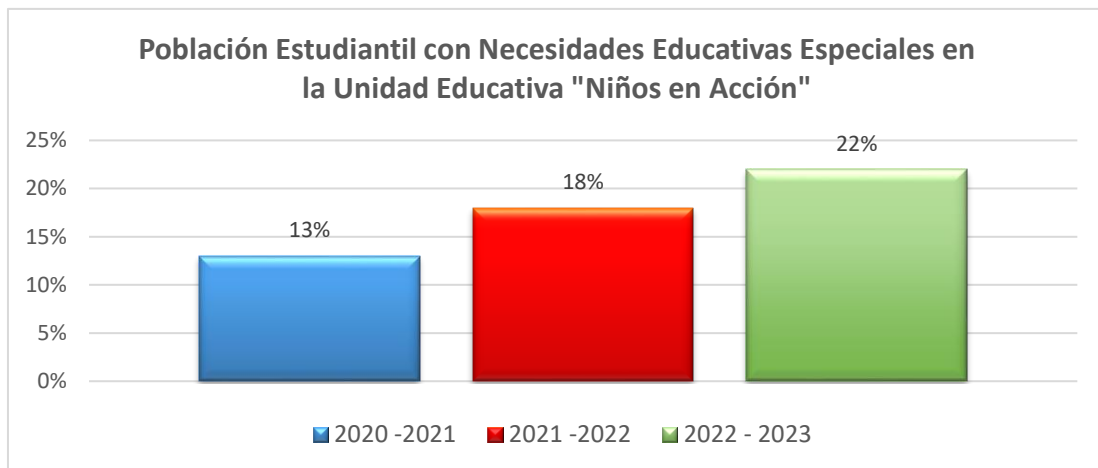
Esta acción trajo una gran cantidad de beneficios para la organización, como lo fue la adquisición de sólidas herramientas para realizar procesos de planificación, ejecución, verificación y evaluación constante, así como la obtención y desarrollo de planes de acciones preventivos, correctivos y de mejora, que no solo incrementaron el prestigio de la institución, sino también la calidad de su servicio, lo que desemboca ineludiblemente en clientes más satisfechos.

Sin embargo, así como la era moderna ocasiona que todos los sectores productivos se vean en la obligación de evolucionar, actualmente esta certificación requiere ser adaptada a los nuevos retos y demandas, no solo del contexto sino de los clientes, y, a causa de su expansión en la oferta de servicios a los grados comprendidos dentro de educación media general, la institución en cuestión aspira a mantener sus estándares de

calidad. Aunado a esto, otro factor al cual se le presta constante atención es la demanda de la población de estudiantes con necesidades educativas especiales, la cual, según datos ofrecidos por la institución, ha evidenciado un importante incremento en la matrícula con respecto a los últimos años, como se aprecia en la figura a continuación: (Figura 1)

Figura 1: Población Estudiantil con Necesidades Educativas Especiales en la Unidad Educativa “Niños en Acción”

Fuente: Domínguez, R. (2023)



En base a lo anteriormente expuesto, la organización necesita establecer los requerimientos y tipo de información documentada que se exige para mantener un proceso de mejora continua y adaptarlo a las necesidades del contexto actual. Al momento de ahondar en las diversas posibilidades para iniciar la preparación de un plan para satisfacer esta necesidad, se encontró que la ISO posee una norma específica para los servicios educativos.

Es decir, la ISO cuenta con una norma que funge como herramienta de gestión para organizaciones que proporcionan productos y servicios educativos, la denominada ISO 21001:2018. La misma dicta que “Existe una necesidad crítica y continua de que las organizaciones educativas evalúen el grado de cumplimiento de los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios, así como de otras partes interesadas pertinentes y que mejoren su capacidad para continuar haciéndolo” (p.8).

Ante esta realidad, la Unidad Educativa “Niños en Acción” se ve en la necesidad de actualizar y mejorar los lineamientos que garanticen la continuidad en la ejecución de buenas prácticas de calidad, acción que se debe realizar a través de la norma anteriormente descrita, para así mantener un proceso de mejora continua e incrementar su capacidad de proveer

servicios educativos y, de esta forma, hacer frente a los desafíos educativos y construir sistemas inclusivos, equitativos y pertinentes para todos los educandos.

1.2 Formulación del Problema.

¿De qué manera se podrán establecer los requerimientos contemplados por la ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción” para seguir prestando un servicio educativo de calidad?

1.3 Objetivos de la Investigación.

1.3.1 Objetivo General.

Proponer un plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción” a fin de cumplir con los requerimientos establecidos.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- Diagnosticar la situación actual en relación al Sistema de Gestión de Calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.
- Analizar los requerimientos establecidos por la norma ISO 21001:2018 para dar soporte al sistema de gestión de calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”
- Diseñar un plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa Niños en Acción en base a los datos obtenidos.
- Evaluar la factibilidad operativa, técnica, social y ambiental, así como el análisis costo-beneficio del plan diseñado.

1.4 Justificación de la Investigación.

Con el fin de mejorar los procesos que se llevan a cabo dentro de las organizaciones educativas y así ofrecer un servicio que presente altos niveles de calidad y satisfaga de manera eficiente las necesidades y expectativas de las partes interesadas, muchas de estas han incurrido en la labor de realizar adecuaciones de la norma ISO 21001:2018 en sus respectivas instituciones. Es de vital importancia conocer que dicha norma cumple con uno de los objetivos de desarrollo sostenible, el cual es el objetivo 4: Educación de calidad.

Es decir, la ISO 21001:2018 permite garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, así como también promover la oportunidad de aprendizaje durante toda la vida. Este factor es trascendental, puesto que genera un proceso de aprendizaje más personalizado, con respuestas más eficaces hacia los requisitos de los estudiantes con necesidades educativas especiales, población que actualmente se encuentra en crecimiento y cada vez presenta mayor demanda dentro de las instituciones educativas.

Para la Unidad Educativa Niños en Acción, la adecuación de esta norma representa una oportunidad de mejora y crecimiento, puesto que le otorga mayor credibilidad a la organización, permite demostrar el compromiso con las prácticas de gestión educativa eficaces, contribuye a determinar si el proceso educativo se está desarrollando de acuerdo a las necesidades del contexto y genera una cultura para la mejora continua organizativa, a través del ciclo “planear, hacer, verificar y actuar”, lo cual involucra el diseño y desarrollo de los planes de estudio.

En el mismo orden de ideas, la norma ISO 21001:2018, permite que todas las partes interesadas, bien sean estudiantes, docentes, personal de mantenimiento o administrativo, la sociedad, entre otros, se involucren en mayor medida y sean tomadas en cuenta dentro de las actividades desarrolladas en el ambiente organizacional tanto externo como interno, lo que convierte a la Unidad Educativa en una organización más integral, generando así espacios de trabajo más armónicos y orientados al cumplimiento de los objetivos propuestos sin desviarse en la misión y visión de la institución.

El presente plan de adecuación, en relación a los beneficios anteriormente expuestos, aumentaría el prestigio de la Unidad Educativa Niños en Acción, posicionándola como una organización líder en la región y contribuyendo a la mejora de su capacidad de proveer servicios educativos de una forma eficaz y eficiente. Aunado a esto, el presente estudio aporta conocimientos invaluable en el ámbito educativo, a todos aquellos alumnos pertenecientes a la Universidad José Antonio Páez, que necesiten de una guía en el caso de incurrir en investigaciones orientadas hacia la adecuación de sistemas de gestión de calidad en empresas de diversa índole, reforzando sus conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, dejando en el alto el nombre de esta institución, lo cual contribuye en su reputación y logra generar más interés en futuros aspirantes a ingresar a esta Universidad de tanto prestigio..

1.5 Alcance y Limitaciones.

El alcance de esta investigación abarca la elaboración de un plan de adecuación de un sistema de gestión de calidad, lo cual incluye un diagnóstico y análisis de la situación actual del sistema de gestión de calidad dentro de la Unidad Educativa “Niños en Acción” referente al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 21001:2018, para los procesos de admisión y formación integral en la educación maternal, preescolar, primaria y media general, programa socio-emocional y programas complementarios.

Durante el proceso de investigación, solamente se hará el abordaje de los requisitos (7.2.2), (8.5.1.6.1), (7.1.1.2) y el requisito (A9) del anexo A, todos pertenecientes a la norma ISO 21001:2018. Los demás requisitos serán sometidos a análisis, más no serán desarrollados

en el caso de presentar una “no conformidad”. Finalmente, cabe mencionar que, el requisito (7.1.5.1) de la norma en cuestión, se encuentra definido dentro del alcance del Sistema de Gestión de Calidad de la organización como “no aplicable”. La toma de decisiones sobre la ejecución del plan quedará por parte de la directiva de la unidad educativa.

La existencia de pocas investigaciones relacionadas a la norma a nivel nacional, debido a que es una temática relativamente reciente y poco tratada en el país, así como también son escasas las referencias a nivel internacional, representa una limitante a la hora de identificar antecedentes que respalden o funjan de quía para el presente trabajo de investigación.

Aunado a esto, en Venezuela no existe ninguna autoridad o entidad que certifique con la norma ISO 21001:2018, ya que FONDONORMA, ente encargado de emitir las certificaciones asociadas a ISO, aún no posee la autorización para certificar con la norma anteriormente descrita. Es por ello, que en el caso de que la institución inicie con el procedimiento, se verá en la obligación de recurrir al país más cercano donde se encuentre una entidad capacitada y autorizada para emitir esta certificación, que, en este caso, tendría que ser en Colombia.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El presente capítulo tiene como finalidad presentar una serie de antecedentes, teorías y conceptos, así como un marco legal, sobre los cuales se fundamenta la presente investigación. En este contexto, el marco teórico en cuestión se desarrollará en torno a la gestión de la calidad en la educación y la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en un sistema de gestión educativa, representando así una base sólida para el desarrollo de los objetivos planteados por la investigación.

2.1 Antecedentes.

El presente trabajo es sustentado por una serie de antecedentes correspondientes a trabajos de grado tanto locales como internacionales, los cuales fueron realizados dentro de los límites de vigencia establecidos, con el propósito extraer datos e información de vital importancia en lo que se refiere a planes de adecuación de sistemas de gestión de calidad.

Rivera, J (2022) llevó a cabo la investigación titulada “**Modelo del sistema de gestión por proceso basado en la norma ISO 21001:2018 para la Unidad Educativa Fisco-Misional San Francisco de Asís de la ciudad de Ibarra**”, la cual fue presentada para optar al título de Ingeniería Industrial en la Universidad Técnica del Norte, Ecuador. La misma lleva por objetivo diseñar un modelo de Sistema de Gestión por Procesos basado en la Norma ISO 21001:2018 para mejorar la calidad del servicio en la Unidad Educativa Fisco misional “San Francisco de Asís” y parte de la necesidad de mejorar la capacidad de reacción, planificación, organización y proyección de las actividades de la institución. Para ello fue necesario que durante el proceso de investigación se analizaran conceptos esenciales apegados a las leyes y reglamentos del sistema de educación general básica y La Constitución de la República del Ecuador.

Para lograr el objetivo planteado, se realizó un diagnóstico inicial interno y externo, haciendo uso de herramientas como el FODA y PESTEL, se estableció un mapa de procesos y, en base a ello, se llevó a cabo un diagnóstico situacional de la institución para medir el nivel de cumplimiento de la normativa. La investigación es de tipo descriptiva y fue desarrollada bajo un enfoque mixto, aplicando métodos cualitativos y cuantitativos. En función a los datos obtenidos, se elaboró una propuesta de mejora que contiene un manual de procesos, indicadores de desempeño, una matriz de partes interesadas y una matriz de riesgo, los cuales fungen un papel de vital importancia para la mejora del rendimiento de la institución.

Este antecedente guarda una estrecha relación con la presente investigación. En primer lugar, funge como una guía o marco referencial para el diseño del plan de adecuación, permitiendo someter a análisis el modelo desarrollado en la misma, las acciones que se tomaron y los resultados obtenidos. A su vez, puede ofrecer ejemplificaciones de buenas prácticas empleadas a lo largo del progreso de la investigación y estas ser adaptadas al contexto sobre el cual se va a llevar a cabo el presente trabajo de grado. Finalmente, se pueden realizar contrastes y comparaciones para hallar similitudes y diferencias entre las variables, entorno y resultados del antecedente, para así evitar posibles decisiones contraproducentes, y adaptar y personalizar el plan de adecuación en armonía con las necesidades y características particulares de la Unidad Educativa “Niños en Acción”.

Así mismo, Cordero, J y Nuñez, R (2020) presentaron su trabajo de grado titulado **“Diseño de sistema de gestión de calidad según ISO 21001:2018 para la mejora continua en programa de ingeniería industrial”**, para optar al título de Ingeniería Industrial y Comercial en la Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. El estudio tiene como objetivo determinar el diseño del sistema de gestión de la calidad basado en “la norma internacional standard” 21001:2018 de un programa de ingeniería industrial para su mejora continua. Para su desarrollo, se procedió con la identificación de los procesos principales a mejorar, para sucesivamente analizar todos los requisitos involucrados en la norma. Seguido de esto, se elaboró un diagnóstico inicial por medio de entrevistas y revisión documentada.

La investigación es de tipo descriptiva. La misma arrojó como resultado que la institución bajo estudio obtuvo un 60,71% de cumplimiento y se evidenció que las principales oportunidades de mejora se encuentran en los requisitos que comprenden los capítulos 6 y 8 de la norma. En base a estos resultados, se propuso un plan de implementación apegado a los requisitos de la norma.

A pesar de haber sido desarrollada en un contexto diferente, ya que este sistema de gestión de calidad (SGC) se llevó a cabo en una Universidad y no en una Unidad Educativa, este antecedente puede ofrecer valiosos aportes a la presente investigación. En primera instancia, esta referencia es una demostración de la versatilidad de la norma ISO 21001 y la adaptabilidad a diferentes enfoques de alcance. Aunado a esto, la investigación puede arrojar ideas sobre diversas herramientas de diagnóstico y diseño del SGC, así como también puede orientar el uso de diversas estrategias para impulsar la mejora continua e ilustrar desafíos que se presentaron a lo largo de su desarrollo que permitan al presente trabajo de grado preparar planes de acción ante posibles obstáculos que sean capaces de manifestarse en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.

También Centeno, M (2019) llevó a cabo su investigación “**Sistema de gestión de la calidad basado en ISO 9001:2015 para la empresa M&G global para obtener la certificación como requerimiento para la exportación**”, para optar al título de Ingeniería Industrial en la Universidad José Antonio Páez, Venezuela. La misma tiene como objetivo elaborar una propuesta de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la empresa “M&G Global”, debido a la necesidad de obtener la certificación para exportación de sus servicios. La investigación en cuestión se sitúa dentro del marco de desarrollo bajo el tipo de proyecto factible, a través del desarrollo de un modelo operativo, apegándose a un diseño de nivel descriptivo y explicativo.

Para ello, la metodología utilizada en la elaboración del SGC se encontró enmarcada en los lineamientos de la norma ISO 9001:2015. De esta forma, cumplió con las diversas fases de desarrollo, lo que incluyó la determinación de aspectos pertinentes que afectaban la capacidad de lograr objetivo e influyan en el diseño del SGC. Seguido de esto, siguiendo los resultados obtenidos con anterioridad, se procedió al desarrollo del sistema, para, posteriormente, realizar la evaluación costo-beneficio. Las fases anteriormente mencionadas arrojaron como resultados un o un incumplimiento de 90.5% de los requisitos, por lo que fue necesario hacer los ajustes pertinentes en el diseño del SGC y finalmente, se determinó que la inversión es relativamente baja para lo que representaría en pérdidas monetarias para la empresa el no implementarlo.

A pesar de que el trabajo de investigación descrito anteriormente se centra específicamente en la norma ISO 9001:2015, ésta puede ofrecer valiosos aportes al presente trabajo, comenzando por el hecho de que se desarrolló de igual forma en una empresa de servicios. En primera instancia, el proyecto puede proporcionar información sobre la metodología de implementación para adaptar una norma ISO a una organización. A su vez, otorga ideas y lineamientos para la recolección de información y diagnóstico, así como plantea un abordaje del diseño del SGC que puede ser de relevancia a la hora de desarrollar las fases de esta investigación.

2.2 Bases Teóricas.

A continuación, se presenta una compilación de diversas teorías de autores reconocidos en el área anteriormente mencionada, que fundamentan la presente investigación y brindan una conceptualización de los términos más relevantes para la misma.

2.2.1 Teorías Asociadas a la Investigación.

2.2.1.1 Teoría de Sistemas.

Cuando una serie de elementos interrelacionados interactúan entre sí y afectan la relación entre ellos, así como el entorno en el que se encuentran, se dice que se está en presencia

de un sistema. Así lo define Bertalanffy, L (1968) como “un conjunto de elementos que están interrelacionados y funcionan juntos como una unidad para lograr un objetivo en común” (p. 33). En efecto, todo sistema se encuentra compuesto por partes, entre las cuales debe existir una relación, lo cual da pie a la generación de patrones predecibles dentro del mismo. En función a este concepto, Ludwig Von Bertalanffy, junto a otros autores, en la década de 1950, da origen a la teoría de sistemas, la cual es, Según Bertalanffy, L (1968) “una teoría integradora que trata de coordinar y explicar los fenómenos de diferentes disciplinas como biología, psicología, sociología y otras” (p. 35).

En concordancia con lo anteriormente expuesto, Rapoport, A (1986) describe a la teoría de sistemas como “un marco conceptual para comprender y analizar las interacciones y relaciones entre los elementos de un sistema, así como los patrones emergentes y propiedades sistémicas” (p. 42). Se evidencia que esta teoría ofrece una guía para discriminar los diferentes tipos de sistemas que se pueden presentar en el entorno, en base a sus características y patrones, para así lograr comprender como los elementos del mismo interactúan entre sí y los resultados que desembocan de esas interacciones.

En consecuencia, la teoría de sistemas guarda una estrecha relación con la presente investigación, puesto que la misma representa una valiosa herramienta que permitirá, en primer lugar, obtener un enfoque global del sistema representado por la institución educativa sobre la cual se realiza este estudio, para así identificar los diversos elementos que lo componen y comprender su relación entre ellos y el entorno, así como también contribuir al diseño del sistema de gestión de calidad que actuará dentro de la institución y como interrelacionarlos, ya que la misma teoría establece que “existen sistemas dentro de los sistemas” y las funciones del mismo dependerán de sus estructura. Es de vital importancia diferenciar y analizar los elementos que componen ambos sistemas, así como sus propiedades, para dar pie al diseño de la propuesta.

2.2.1.2 Teoría de Restricciones.

Para Goldratt, E (1993) una restricción se entiende como “el factor que impide a las empresas alcanzar su meta” (p. 283). A su vez, Espinoza, S y Jiménez, V (2007) sostienen que “una restricción conocida también como cuello de botella, se define como cualquier elemento que está limitando al sistema en el cumplimiento de la meta para la que fue creado” (p. s/n). En base a estas definiciones y a la importancia que tiene la identificación de restricciones dentro de un proyecto, el físico Eliyahu Goldratt introdujo el concepto de teoría de restricciones en su libro “La Meta”, demostrando, a su vez, que el principal agente limitante que cercena la

consolidación de los objetivos y éxito de un proyecto son las restricciones del mismo. Ahora bien, según Goldratt (1993),

“la teoría de restricciones (TOC) es todo un proceso de mejoramiento continuo, basado en un pensamiento sistémico, que ayuda a las empresas a incrementar sus utilidades con un enfoque simple y práctico, identificando las restricciones para lograr sus objetivos, y permitiendo efectuar los cambios necesarios para eliminarlos” (p. s/n).

Esto implica que la teoría en cuestión ofrece una herramienta de mejora continua, que permite dilucidar todos aquellos factores que representan una limitación u obstáculo para el alcance de los objetivos planteados por una organización y, a su vez, como efectuar el abordaje de los mismos, todo en pro de maximizar ganancias, lo que ineludiblemente aumenta la competitividad de la empresa. De acuerdo a Aguilera, C (2000) “La teoría de las restricciones invita a los administradores de empresas a concentrar sus esfuerzos en las actividades que tienen incidencia directa sobre la eficacia de la empresa como un todo, es decir, sobre los resultados globales” (p. 54). Esto demuestra la utilidad de la teoría y los beneficios que conlleva su aplicación.

En relación con lo anteriormente expuesto, las instituciones educativas no están exentas de presentar restricciones dentro de sus procesos, y esto incluye a la Unidad Educativa “Niños en Acción”. En consecuencia, la teoría de restricciones también forma parte de una serie de herramientas que pueden ser de gran utilidad para el desarrollo de la presente investigación, no solo por el hecho de que facilita la identificación de barreras que pongan en riesgo el cumplimiento de los objetivos de este proyecto, sino también porque brinda la oportunidad de aprovechar las restricciones, de forma que se minimice la inversión necesaria y permite sincronizar todos los elementos del sistema a la par de la restricción, para así atenuar la misma y reducir los riesgos de que esta afecte el desarrollo del proyecto, o, en su defecto, atenuar la afección que genere.

2.2.1.3 Teoría del Comportamiento Organizacional.

Según Chiavenato, I (2009) “El comportamiento organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones. Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones” (p. 6). Una definición más sencilla es otorgada por Dubrin, A (2004) quien establece que “es el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo, la interacción entre las personas y la organización” (p. 2).

Es un hecho que el recurso más valioso dentro de toda organización es el recurso humano y todas las actividades que se ejecutan dentro de ellas se verán influenciadas por las acciones, decisiones y rendimiento de estos recursos. Es por ello que un estudio del comportamiento del personal dentro de una organización que permita entenderlo con mayor facilidad, así como la interacción que se suscita entre las personas y la organización, cobra vital importancia.

Amorós, E (2007), establece que las metas del comportamiento organizacional son “describir, el modo en que se conducen, comprender, por qué las personas se comportan como lo hacen, predecir la conducta futura de los empleados, controlar, al menos parcialmente las actividades humanas” (p. 6). Por ende, la aplicación de esta teoría permite anticiparse a las conductas que puedan manifestar los empleados, localizar las causas y motivaciones que los impulsan a llevar a cabo dichas conductas e inspeccionar y tener bajo control a las mismas.

Ahora bien, para que esto sea posible es necesario internalizar el funcionamiento del clima organizacional, ya que el mismo influye de manera representativa sobre la misma organización y las actividades que se desarrollen dentro de ella. Para ello, Amorós, E (2007) sostiene que “existen tres niveles de análisis de CO y a medida que pasamos del nivel individual al del grupo y al de los sistemas de la organización, avanzamos sistemáticamente en nuestro entendimiento del comportamiento en las organizaciones” (p. 16), lo cual puede apreciarse en la figura a continuación. (Figura 2)



Figura 2: Niveles del Comportamiento Organizacional
Fuente: Amorós, E. (2007)

Esta observación sistemática del sistema, tomando en cuenta cada uno de los niveles, ofrece una perspectiva global de la organización, que viaja desde un enfoque micro hasta un enfoque macro, lo que facilita el conocimiento de cómo actúa cada variable dentro de cada nivel, así como la interrelación entre ellos, con el objetivo de llegar a la comprensión del comportamiento en las organizaciones.

La relación existente entre la teoría en cuestión y la presente investigación radica en el hecho de que la mayoría de los impedimentos que suelen tener lugar a la hora de implementar un sistema de gestión de calidad se generan a causa del comportamiento y resistencia al cambio que manifiestan los individuos pertenecientes a la organización, ya sea por falta de motivación, ausencia de habilidades o carencia de conocimientos. Así lo afirma Méndez, A (2006)

“los resultados fallidos de la aplicación de tecnologías de gestión pueden explicarse en el contexto de la cultura organizacional, ya que se aplican y se adaptan modelos de gestión a personas que comparten una cultura organizacional contraria a los requerimientos para su aplicación.” (p. 16).

En referencia a ello, un factor clave para el éxito del plan de adecuación de un sistema de gestión de calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción” es comprender la cultura organizacional de la misma, y la teoría del comportamiento organizacional es un recurso de gran valor para lograr este objetivo, ya que permite describir de forma sistemática el comportamiento de las individualidades pertenecientes a la institución, posibilita la comprensión de dicho comportamiento y sus razones, concede la oportunidad de predecir el comportamiento de futuros empleado y facilita el control, ya sea parcial o total, de las actividades y conductas humanas dentro de la organización.

2.2.1.4 Teoría de Calidad Total (TQM).

Cuando un producto o servicio consta de una serie de características y aptitudes que cumplen con una serie de requisitos se dice que dicho producto o servicio de calidad. Estos requisitos buscan cumplirse para garantizar la satisfacción del cliente, y en base a esta definición y objetivo, con el pasar de los años, numerosos autores han contribuido en la evolución del concepto de calidad y teorías asociadas a ella. Es así como surge la teoría de calidad total. De acuerdo a Feigenbaum, A (1961) el control de calidad total puede definirse como

“un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo de calidad, mantenimiento de calidad y mejoramiento de calidad realizados por los diversos grupos de una organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes” (p. 112)

Se puede evidenciar que la teoría de calidad total, en búsqueda de satisfacer las necesidades de los clientes, emana como una técnica de gestión organizativa, cuyo punto focal es la creación o suministro de productos y servicios de alta calidad. Esto acarrea una serie de

ventajas, entre las cuales destaca contribuir a la mejora de la productividad de los empleados, así como también incrementar los índices de satisfacción de los clientes y adquirir una ventaja a nivel competitivo.

Es importante denotar que, para aplicar de forma eficiente la TQM, y que esta tenga éxito, es necesario que todo individuo dentro de la organización se vea involucrado en la misma, como establece Ishikawa, K (1986) “todo individuo en cada división de la empresa deberá estudiar, practicar y participar en el control de calidad. Asignar especialistas de CC en cada división, como lo propuso Freigenbaum, no es suficiente” (p. 113)

Ahora bien, según Freigenbaum, existen 3 principios básicos de gestión de la calidad total. En primera instancia, se encuentra liderazgo de la calidad, el cual dictamina que la alta dirección debe tomar la iniciativa y establecer una planificación consistente. En segundo lugar, está la tecnología de la calidad, lo que implica que, además de emplear métodos estadísticos, la organización debe adaptarse y actualizarse con los programas de gestión de calidad más recientes. Finalmente, se tiene el principio de compromiso organizativo, el cual contempla que todo individuo dentro de la organización, sin importar su posición dentro del organigrama, tiene un papel importante en la mejora de calidad empresarial.

En concordancia a lo anteriormente expuesto, se dice que estos principios fungieron como base y guía para el desarrollo de los conceptos fundamentales de los sistemas de gestión de calidad ISO. Sobre este hecho subyace la relación entre esta teoría y la presente investigación. La teoría de calidad total otorga un marco versátil para aplicar diversas estrategias orientadas a las buenas prácticas de calidad, así como también simboliza un concepto de vital importancia que se complementa con la mejora continua y son la base de los sistemas de gestión de calidad.

2.2.2 Fundamentos Teóricos.

2.2.2.1 Calidad

Desde un punto de vista general, la norma ISO 9000 (2005) define la calidad como el “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos” (p. 8). Por ende, para lograr ofrecer un producto o servicio de calidad es indispensable satisfacer una serie de requisitos, los cuales pueden estar establecidos por la misma organización, los clientes o una mezcla entre ambos. En adición a esto, Crosby, P (1988) sostiene que “calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad” (p. s/n).

En consecuencia, la calidad se resume a la capacidad para satisfacer las necesidades del cliente bajo el cumplimiento de una serie de estándares y requisitos. Sin embargo, no basta con cumplir los requisitos una sola vez. Para garantizar esta conformidad es imperante hacer seguimiento continuo de los indicadores de calidad y llevar un control de los mismos. El aseguramiento de la calidad es un esfuerzo realizado por uno o más individuos para garantizar que sus productos o servicios se adapten a un conjunto detallado de especificaciones y normas. Por otra parte, el control de calidad es el conjunto de técnicas de operación utilizadas para satisfacer los requerimientos de calidad.

Ahora bien, para que una organización pueda cumplir con los conceptos anteriormente descritos y así ofrecer bienes y servicios de calidad, éstas deben apegarse a una serie de características, las cuales fueron definidas por W.E. Deming como los 14 puntos o principios de la calidad total, como lo son:

1. Crear constancia del propósito hacia el mejoramiento del producto y del servicio.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. Terminar con la dependencia de la inspección masiva para alcanzar la calidad.
4. Terminar con la práctica de asignar pedidos con base en el precio.
5. Mejorar constantemente y para siempre el sistema de producción y servicio, a fin de mejorar la calidad y la productividad, y por ende disminuir el costo de manera constante.
6. Instituir la capacitación para los requerimientos de una tarea en particular y documentarla para capacitación futura.
7. Instituir el liderazgo, en lugar de la supervisión.
8. Desterrar el miedo para que todos puedan trabajar eficazmente.
9. Romper las barreras entre los departamentos.
10. Eliminar eslóganes, exhortaciones y metas para cero defectos y nuevos niveles de productividad.
11. Eliminar las cuotas y la administración mediante números y las metas numéricas. Sustituir por el liderazgo.
12. Eliminar las barreras que roben al trabajador el orgullo por su trabajo personal.
13. Instituir un programa vigoroso de educación y auto mejoramiento.
14. Poner a todos en la compañía a trabajar para conseguir la transformación.

2.2.2.2 Sistemas de Gestión de Calidad

Según la norma ISO 21001 (2018) un sistema de gestión se define como “conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr esos objetivos” (p. 2). Por otra parte, de acuerdo a Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006) un sistema de gestión hace referencia a un “conjunto de elementos (estrategias, objetivos, políticas, estructuras, recursos y capacidades, métodos, tecnologías, procesos, procedimientos, reglas e instrucciones de trabajo) mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades para el logro de los objetivos preestablecidos” (p. 346).

En este sentido se puede identificar a un sistema de gestión como un cúmulo de técnicas, herramientas, estrategias, recursos y procedimientos empleados con la finalidad de gestionar las actividades que se desarrollan en una organización, para así consolidar los objetivos planteados por la misma. En el mismo orden de ideas, la norma ISO 9000 (2000) define un SGC como “aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de las salidas (resultados) en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda” (p. 11).

Relacionando los dos conceptos anteriormente descritos, se tiene entonces que un SGC es el medio que las organizaciones emplean para poner en práctica el enfoque de gestión de la calidad que la alta dirección ha adoptado. Hace alusión a un proceso que se encarga de recopilar, organizar y compartir información dentro de una organización, haciendo uso de tecnología para gestionar dichos procesos. Es importante señalar que los SGC se basan en principios o pilares de calidad para poder cumplir con su objetivo, el cual no es más que asegurar e incrementar la satisfacción de los requisitos del cliente y otras partes interesadas. Estos pilares son:

1. Enfoque en el cliente.
2. Liderazgo.
3. Compromiso de las personas.
4. Enfoque a procesos.
5. Mejora continua.
6. Toma de decisiones basadas en evidencias.
7. Gestión de relaciones.

El seguimiento de estos pilares contribuye al cumplimiento de los objetivos de un SGC, los cuales radican en asegurar la satisfacción de los clientes, mejorar continuamente los procesos internos y asegurar una cultura de calidad dentro de las organizaciones. No obstante, para dar

garantía de ello, es importante tener un marco que contenga las directrices y lineamientos generales como lo son las políticas de un SGC, las cuales, a groso modo, incluyen:

1. Compromiso de cumplir con los requisitos del cliente y los estándares establecidos por la organización
2. Fomentar un ambiente de mejora continua en todos los niveles de la organización para asegurar el incremento de la eficiencia y efectividad de los procesos que se lleven a cabo.
3. Proporcionar la formación y apoyo indispensable para ratificar que todos los empleados comprendan y sean capaces de contribuir a los objetivos de calidad de la organización.
4. Compromiso para revisar y actualizar periódicamente el SGC para cerciorarse que el mismo se está aplicando de manera acorde y garantizar su eficiencia.
5. Establecer y monitorear los objetivos de calidad medibles que contribuya al desarrollo y progreso de los planes de mejora de calidad.

2.2.2.3 Requisitos de un Sistema de Gestión de Calidad

Toda empresa que se encuentre en vísperas de implementar un sistema de gestión de calidad debe darse a la tarea de evaluar los requisitos del mismo, los cuales son una serie de directrices genéricas que deberá adaptar a su naturaleza, tamaño, actividad y objetivos. Para ello existe la normativa ISO 9001 (2015) la cual dictamina que “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” (p. 10).

Los requisitos establecidos por la misma son los siguientes:

1. Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
2. Determinar la secuencia e interrelación de estos procesos.
3. Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
4. Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
5. Realizar el seguimiento, la medición (cuando sea aplicable) y el análisis de estos procesos.
6. Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

Aunado a esto, la norma exige una documentación pertinente al SGC como requisito indispensable, la cual debe incluir:

Generalidades

- a) Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.
- b) Un manual de la calidad
- c) Procedimientos documentados y registros, requeridos en esta Norma Internacional
- d) Los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.

Finalmente, la norma, a su vez, decreta que toda esta documentación debe ser controlada, por medio de una serie de procedimientos, de acuerdo a los requisitos establecidos en el apartado de control de los registros de la misma. Así lo especifica la ISO 9001 (2015) “Deben controlarse los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos, así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad.” (p. 11)

En síntesis, toda organización debe cumplir con una serie de requisitos para poder implementar un SGC, los cuales, en términos generales, contemplan la responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, realización del producto y la Medición, análisis y mejora, así como documentación pertinente. No obstante, es importante denotar que, dependiendo de la norma con la que cada empresa desee certificarse, además de los requisitos generales anteriormente descritos, ésta exigirá otros requerimientos de acuerdo al contexto y aplicabilidad de la misma.

2.2.2.4 Calidad en la Educación

García, H (1981) define a la calidad educativa como “el modo de ser de la educación que reúne las características de integridad, coherencia y eficacia. En otras palabras, una educación tiene calidad en la medida en que es completa, coherente y eficaz” (p. 10). Este concepto implica que la calidad educativa debe ser un proceso integral, lo cual hace alusión al hecho de que todos los factores que intervienen en el proceso educativo deben ser considerados y evaluados por igual, de lo contrario, dicho proceso presentará deficiencias.

Ahora bien, es necesario delimitar dos vertientes. Para Beeby, C (1976) “es importante distinguir y contrastar entre la calidad del producto y la calidad del proceso” (p. s/n). Esto es un hecho, ya que la última mencionada es la de mayor relevancia, debido a que el valor agregado que ofrecen las instituciones educativas y los sistemas educativos es la calidad del proceso. En adición a esto, Beeby, C (1976) destaca dos enfoques de la calidad “la calidad interna, que responde al cumplimiento de las metas propuestas a alcanzar; y la calidad vista

como idoneidad, es decir, que el sistema sea adecuado para producir la clase de personas que la sociedad necesita” (p. s/n).

Esto implica que una organización educativa puede estar cumpliendo con estándares y objetivos de calidad a nivel interno, pero los individuos que resultan de sus procesos educativos no se encuentran capacitados para cumplir con las exigencias de la sociedad y simbolizar un elemento necesario para la misma. Estas dos visiones de la calidad condicionan la eficacia del proceso educativo, razón por la cual cobra gran significado la concepción del concepto de calidad educativa desde un plano integral y global.

Teniendo en cuenta lo anterior, la OREALC-UNESCO, en el año 2007, establece los cinco principios fundamentales, diseñados específicamente para lograr la calidad en la educación, los cuales son:

1. Principio de Equidad: La educación debe brindarse a todos por igual, considerando las características y oportunidades que cada individuo requiere, es decir, la individualidad de cada estudiante cobra importancia, así como su contexto social, su ámbito cultural y el entorno geográfico que lo rodea. En otras palabras, la educación debe ser inclusiva, donde exista equidad de acceso, en los diferentes niveles educativos; equidad de los recursos y calidad de los procesos educativos, lo que incluye recursos financieros, materiales, humanos, tecnológicos y pedagógicos, de acuerdo a las necesidades y capacidades de los estudiantes; y equidad en los resultados de aprendizaje, donde todos los estudiantes logran alcanzar resultados de aprendizaje equiparables y acordes a sus necesidades.
2. Principio de Relevancia: La educación debe ser relevante al generar aprendizajes significativos, refiriéndose a la razón y objeto de la educación, el aprendizaje por competencias y la capacidad para desarrollar un proyecto de vida. Se debe evidenciar el tipo de aprendizaje determinado como indispensable para la sociedad, la posibilidad de conocer, vivenciar, respetar los derechos y el desarrollo personal de los individuos.
3. Principio de Pertinencia: La educación debe contemplar los contextos sociales y las características de cada estudiante en concordancia con el currículo a desarrollar. Es decir, debe existir congruencia entre los contenidos educativos y el proceso de enseñanza-aprendizaje, para así constituir sujetos universales con autonomía, autogobierno y libertad de identidad.

4. Principio de Eficacia: Hace alusión a la valoración de que los objetivos educativos son alcanzados por todos y de que estas no deben marcar diferencias sociales, traducidas en una inequitativa distribución de oportunidades.
5. Principio de Eficiencia: Simboliza la relación entre los objetivos educativos esperados y los aprendizajes logrados, por medio del uso equitativo e idóneo de los recursos destinados para ello.

En el mismo orden de ideas, se puede denotar que el incremento de la calidad de la educación puede acarrear un sinnúmero de beneficios, así lo confirma la UNESCO (2004) “Se ha demostrado amplia y sobradamente que la mejora de la calidad de la educación contribuye al alcance de toda una serie de objetivos en el plano del desarrollo económico y social” (p. 10). Un sistema educativo de calidad se centra en brindar oportunidades de aprendizaje efectivas y significativas, mejorando así dicho proceso. A su vez, permite una preparación idónea para el futuro, brindando habilidades y competencia necesarias para la adaptación, innovación, resolución de problemas y comunicación efectiva, así como también promueve la equidad, fomenta el desarrollo integral e incentiva la innovación, el progreso y la mejora continua de la educación.

A continuación, se presenta una figura que explica el funcionamiento de la calidad en la educación y cuenta con los cinco factores de relevancia que influyen en la calidad, representando así la visión integral necesaria para su desarrollo idóneo. (Figura 3)

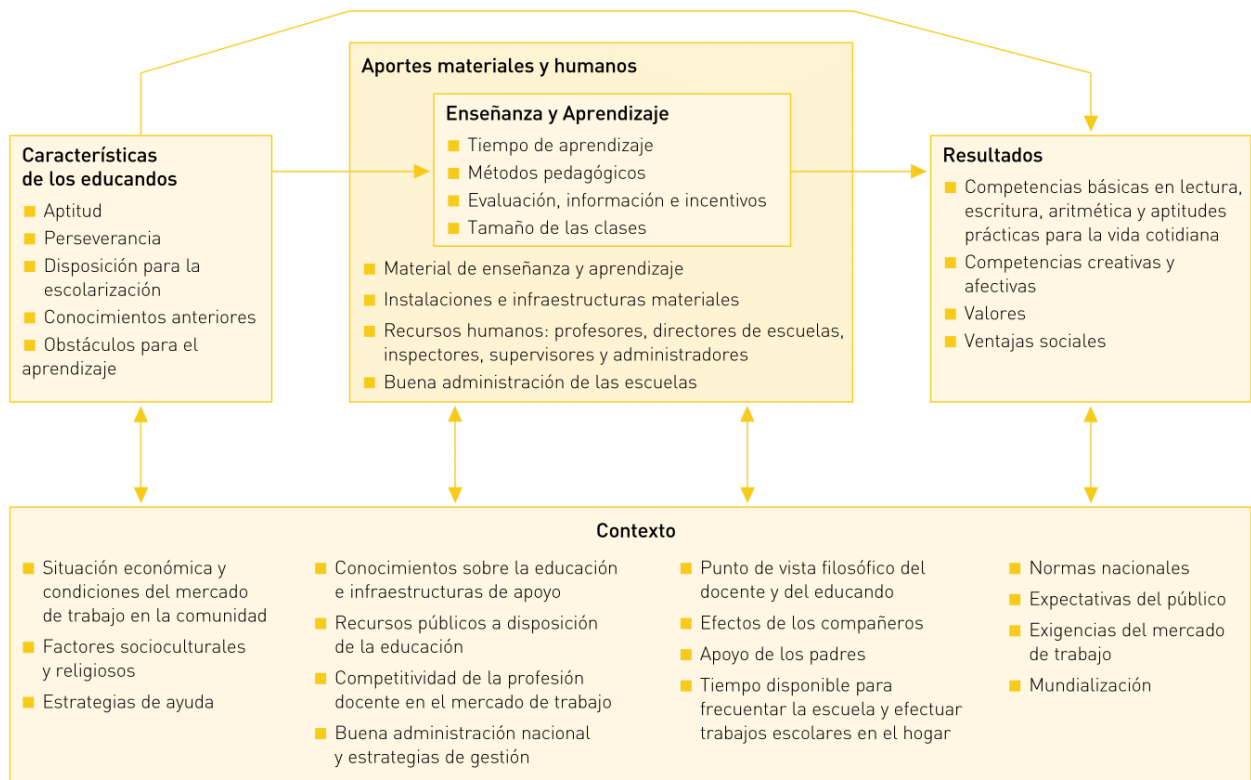


Figura 3: Esquema de la Calidad de la Educación

Fuente: UNESCO. (2004)

2.2.2.5 Norma Internacional ISO 21001:2018

La norma ISO 21001, edición 2018, proporciona un marco para el establecimiento de un sistema de gestión para organizaciones educativas, donde se plantean una serie de requisitos para la orientación de su uso. La misma ISO 21001 (2018) establece que “Este documento proporciona una herramienta de gestión común para organizaciones que proveen productos y servicios educativos capaces de cumplir con los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios.” (p. viii). En conclusión, esta norma es un estándar internacional que delimita los requerimientos y condiciones para un sistema de gestión dirigido a organizaciones educativas.

Ahora bien, el propósito de esta norma es fungir como una guía y apoyo a las organizaciones educativas para demostrar su capacidad de llevar a cabo los procesos de adquisición y desarrollo de competencias a través de la enseñanza y el aprendizaje, para así aumentar la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas. Es importante resaltar que, según la norma ISO 21001 (2018) “este documento es una norma de sistema de gestión independiente, alineado con la norma ISO 9001”. (p. ix), lo cual es de suma relevancia, puesto que esto implica que se trata de la primera norma dirigida exclusivamente al ámbito educativo, el cual no puede ser estudiado igual que otros contextos empresariales, pero que aun así

garantiza altos estándares de calidad apegados a los lineamientos de una norma que la antecede, como lo es la ISO 9001.

Este sistema de gestión para organizaciones educativas (SGOE) presenta una base sólida de principios, indispensables para cumplir con esta norma, los cuales dictan:

- 1) Enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios.
- 2) Liderazgo visionario.
- 3) Compromiso de las personas.
- 4) Enfoque a procesos.
- 5) Mejora.
- 6) Toma de decisiones basada en la evidencia.
- 7) Gestión de las relaciones.
- 8) Responsabilidad social.
- 9) Accesibilidad y equidad.
- 10) Conducta ética en educación.
- 11) Seguridad y protección de datos.

2.2.2.6 Estructura de un Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas.

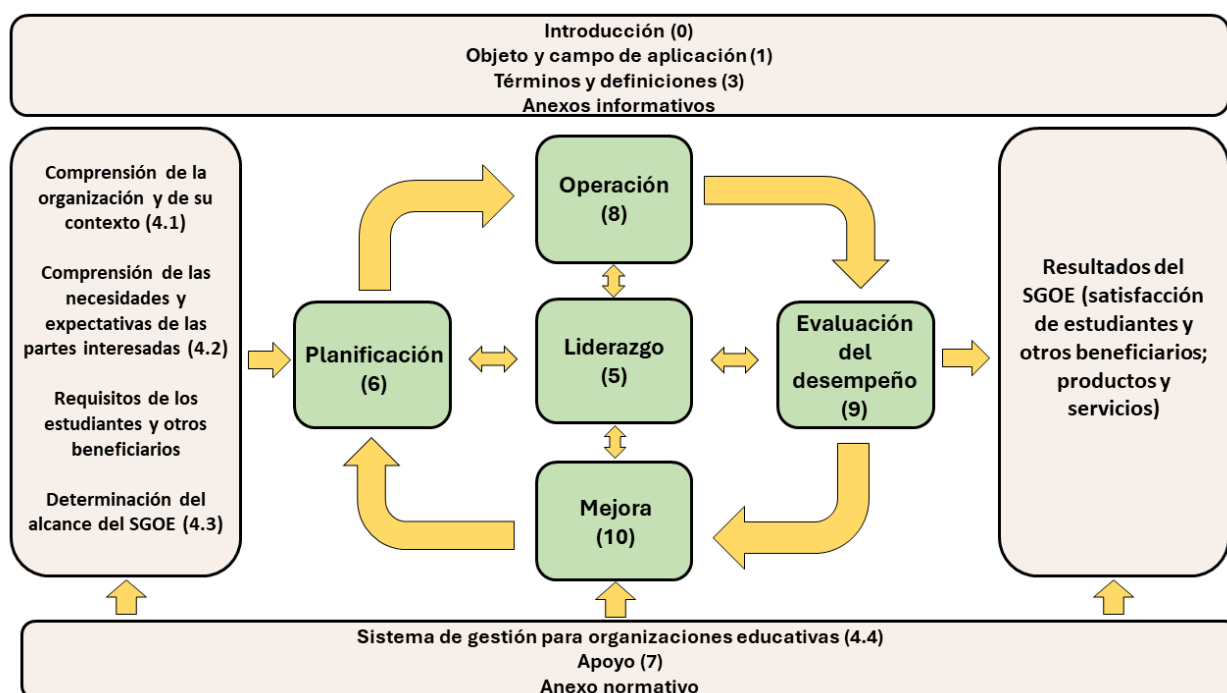


Figura 4: SGOE en el marco de referencia de ISO 21001.

Fuente: Norma Internacional ISO 21001. (2018)

2.2.2.7 Certificación de Centros Educativos.

La certificación del sistema de gestión de calidad de centros educativos es un proceso por el cual las organizaciones educativas buscan validar y reconocer su SGC según la norma o

estándar internacional, como lo es la norma ISO 21001. La certificación incluye una serie de etapas que pueden variar según el estándar, pero a groso modo incluye un proceso de diagnóstico por parte de la organización educativa, una evaluación por parte de un organismo de certificación y la emisión del certificado. La norma anteriormente mencionada establece una serie de requisitos a cumplir, los cuales se encuentran enmarcados, a modo resumen, en el índice de la norma. Esta estructura incluye:

- 1) Objeto y campo de aplicación.
- 2) Referencias normativas.
- 3) Términos y definiciones, lo cual implica que la institución debe estar en conocimiento de conceptos como servicios educativos, recurso de aprendizaje, estudiante, educador, currículo, curso y programa.
- 4) Contexto de la organización, donde se deben desarrollar estrategias para la comprensión de la organización y su contexto, la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, la determinación del alcance del sistema de gestión y el sistema en sí.
- 5) Liderazgo, ya que la organización debe determinar los roles, responsabilidades y autoridades en la organización, como la política, el liderazgo y el compromiso. Asimismo, debe dar a conocer a todos sus empleados el rol y perfil del cargo a cada uno y garantizar que están en total conocimiento y comprensión del mismo.
- 6) Planificación, por medio de la cual la organización está en la obligación de definir las acciones para abordar riesgos y oportunidades, establecer los objetivos y la planificación para lograrlos, así como desarrollar la planificación de los cambios.
- 7) Apoyo, lo cual establece que la información debe documentarse, así como los recursos, competencias y todos los procesos comunicativos.
- 8) Operación, lo cual contempla la planificación y control operacional, tomando en cuenta los requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación, los requerimientos para los productos y servicios educativos y el diseño y desarrollo de los productos y servicios educativos. A su vez, es imperante establecer un control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente, así como el control de producción y provisión de servicios educativos, la liberación de los productos y servicios educativos y el control de las salidas no conformes.
- 9) Evaluación de desempeño, donde se dictamina que se debe dar seguimiento, medir, analizar, y evaluar el rendimiento del personal, por medio de auditorías internas y revisión de la dirección.

10) Mejora, lo que exige que se deben atacar y evaluar las no conformidades, establecer acciones correctivas y trabajar en pro de las estrategias de mejora continua.

2.2.2.8 Herramientas de la Gestión de la Calidad.

Para poder emplear de forma idónea un sistema de gestión de calidad es imperativo utilizar una serie de herramientas de gestión indispensables. Su importancia es sumamente significativa, como lo define Climent, S (2003) “Es conveniente realizar mediciones del proceso de mejora continua de la calidad, seleccionando en cada área o departamento los indicadores más adecuados; ya que de esta forma se pueden observar los progresos y establecer cursos de acción” (p. s/n). En efecto, estas herramientas permiten realizar diagnósticos, identificar posibles causas de un problema, ya sea basándose en datos recopilados u observación, y hacer seguimiento a los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización, garantizando la mejora continua.

En adición a esto, Climent, S (2003) realiza una categorización de estas herramientas, estableciendo que “para analizar las herramientas de gestión de calidad las hemos dividido en tres grupos, herramientas de medición y control, análisis y resolución de problemas y de grupo y ayuda a la creatividad” (p. s/n). Dichos grupos están conformados por los siguientes recursos:

1. Herramientas de medición y control: Se caracterizan por otorgar información observable y medible, que facilita la selección de los problemas. Entre ellas destacan:
 - a) Diagrama de Pareto.
 - b) Gráficos de control.
 - c) Hoja de recogida de datos.
 - d) Histograma.
 - e) Matriz de riesgo.
 - f) La función de pérdida de Taguchi.
 - g) Encuestas o Cuestionarios.
2. Herramientas para el análisis y resolución de problemas: Se emplean para analizar y resolver problemáticas previamente identificadas. Algunas de ellas son:
 - a) Diagrama de flujo.
 - b) Diagrama de causa-efecto o Diagrama de Ishikawa.
 - c) Matriz de criterios.
 - d) Análisis FODA o DAFO
3. Herramientas de grupo y de ayuda a la creatividad: Se encargan de crear, incentivar y explotar las ideas creativas e innovadoras, tanto internas como externas, para así

seleccionar y aprovechar las más idóneas, para así gestionarlas de forma sistemática.

Entre ellas resaltan:

- a) Lluvia o tormenta de ideas.
- b) El “Benchmarking” (colaboración entre diferentes grupos para la mejora de sistemas).
- c) Círculos de calidad.
- d) Seis sombreros para pensar.

2.2.2.9 Matriz FODA.

También conocida como matriz DOFA, es definida por Koontz, H y Weihrich, H (1996) como “una estructura conceptual para el análisis sistemático, que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas con las fuerzas y debilidades internas de la organización” (p. 98). A su vez, Rivera, J (2022) indica que “es una estrategia que tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa,” (p. 9).

Esto implica que la matriz en cuestión representa una herramienta que permite la identificación de fortalezas (F) y debilidades (D) asociadas a factores internos, como recursos, capacidades, posicionamiento, estructura o limitaciones, que pueden repercutir en el logro de los objetivos organizacionales, así como también las oportunidades (O) y amenazas (A) vinculadas a factores externos, como variaciones en el mercado, regulaciones gubernamentales, competencia, entorno, entre otros, que pueden afectar al funcionamiento de la organización. La aplicación de este recurso les concede a las organizaciones la oportunidad de desarrollar estrategias que aprovechen sus fortalezas y oportunidades, así como mitigar las debilidades y contrarrestar las amenazas.

2.2.2.10 Matriz de Riesgo.

Wolinsky, J (2003) establece que “La matriz de riesgo es un elemento que posibilita cuantificar los riesgos disminuyendo el nivel de subjetividad al momento de su evaluación, siempre que la parametrización y asignación de valores a los indicadores esté debidamente fundamentada” (p. 110-111). Aunado a esto, Ríos, G (2004) sostiene que “Desde su concepción metodológica las matrices se componen de dos vectores, uno de impacto y otro de probabilidad, cuya combinación define el riesgo de un factor en particular” (p. s/n). Esto implica que la matriz de riesgo es una herramienta sumamente versátil y empleada en múltiples actividades y contextos, con el fin de evaluar y priorizar los riesgos asociados a un proyecto, proceso o circunstancia. Es importante señalar que la normativa o leyes de la región o país, sobre el cual reside la organización que emplea este recurso, van a incidir en la elaboración de la matriz.

Para su elaboración, comúnmente se diseña una matriz de dos dimensiones, posicionando de forma horizontal la probabilidad de que ocurra un riesgo y en disposición vertical el impacto que tendría ese riesgo en términos de repercusiones negativas, creando así una interrelación entre el nivel probabilidad y el nivel de impacto. Una vez identificado y valorados los riesgos, la organización puede proceder a tomar decisiones en función de cada riesgo. Este es un recurso ampliamente utilizado en los contextos organizacionales actuales.

2.2.2.11 Técnica de Grupo Nominal.

Según Delbecq, A y Van De Ven, A (1971) la técnica de grupo nominal “es una metodología para facilitar en un grupo el proceso de toma de decisiones, y promover la creatividad y participación de todos los integrantes” (p.469). Esta herramienta es de gran utilidad en el caso de que sea necesaria la generación de ideas para la solución de un problema y para identificar y jerarquizar los mismos. Como bien describe Consultores, A (2011) esta técnica “hace posible alcanzar un consenso rápido con relación a cuestiones, problemas, soluciones o proyectos. Permite producir y priorizar un amplio número de elementos” (p. s/n).

Es un hecho que esta técnica promueve el consenso, facilita la obtención y procesamiento de conocimientos que se encuentran repartidos en un grupo y permite tomar decisiones reduciendo el riesgo de errores. En conclusión, contribuye en la organización y clarificación de opciones, priorizando entre ellas y equilibrando la participación y repercusión entre los individuos presentes.

2.2.2.12 Evaluación de Partes Interesadas.

Las partes interesadas son definidas por la ISO 9001:2015 como “Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por las decisiones o actividades que realiza nuestra organización”. Por ende, esto implica que una parte interesada puede hacer referencia a todo individuo, ya sea interno o externo, ente u organización, que tiene la potestad o posibilidad de afectar o verse afectado por las actividades desarrolladas por la organización, por ende, tiene un índice de interés sobre la misma. Ejemplos de partes interesadas pueden estar comprendidos por clientes, proveedores, empleados, socios, accionistas, propietarios, entidades públicas, la sociedad, entre otros.

Ahora bien, la pertinencia de esta evaluación radica en la comprensión e identificación de las necesidades y expectativas de estas partes interesadas, así como el nivel de impacto que estas puedan ejercer sobre la organización. Esto permite a la misma valorar y priorizar hacia donde se deben dirigir los esfuerzos, y en qué orden, para satisfacer las mencionadas necesidades y expectativas de manera idónea y efectiva. Es primordial resaltar que en materia de sistemas de gestión de calidad es un requisito indispensable contar con esta evaluación,

puesto que es vital identificar estas partes y factores de relevancia que pueden influenciar la implementación del SGC, para así controlarlos y evitar que afecten el logro de los resultados previstos.

Finalmente, para efectuar una evaluación de partes interesadas se pueden aplicar diversas herramientas de recolección de información, como encuestas entrevistas, análisis de documentos y datos, reuniones o sesiones de consulta, entre otros. Luego de lograr la identificación de las partes interesadas, se procede a valorizar el poder e interés de cada parte, ya sea alto o bajo, así como categorizar cada una en influyente, colaborador, no colaborador o marginal, para así dilucidar qué acción se debe tomar con cada parte interesada, bien sea gestionar de cerca, mantener satisfecho, mantener informado o realizar un mínimo esfuerzo. Una matriz de poder-interés puede ser empleada para diseñar el formato de evaluación de partes interesadas.

2.2.2.13 Mapa de Procesos

Teneda, W. (2016) expresa que “La elaboración de un mapa conceptual es la representación gráfica de los procesos que se debe seguir para poder realizar un proceso eficiente y efectivo” (p. 9). Por ende, un mapa de procesos es un retrato de los procesos que componen una organización y sus interrelaciones, los cuales deben llevar un orden en función del ciclo productivo de la empresa, para así demostrar la relación que existe entre el inicio, representado por las necesidades del cliente, hasta el final, donde termina el ciclo con la entrega del producto o servicio al mismo cliente.

Para poder concretar su elaboración se debe realizar un andamiaje entre tres categorías fundamentales de procesos. En primer lugar, los procesos operacionales, los cuales son la base de la organización para el desarrollo del objeto de negocio. Posteriormente, los procesos estratégicos, los cuales marcan la ruta hacia la mejora continua. Y finalmente, los procesos de soporte, los cuales brindan apoyo a los demás procesos y guardan coherencia con los mismos.

Para los sistemas de gestión de calidad, un mapa de procesos representa una visión global y precisa de los procesos que se ejecutan en la organización, desde las entradas hasta las salidas. Facilita el reconocimiento de las interacciones y dependencias entre los diferentes procesos, permitiendo establecer relaciones de causa y efecto en el caso de presentar problemáticas y ofreciendo oportunidades de mejora. A su vez, mejora la eficiencia, contempla el enfoque en el cliente y puede ser utilizado para asignar roles y responsabilidades en cada área.

2.3 Bases Legales.

2.3.1 Marco Legal.

Para el desarrollo de un plan de adecuación de la norma ISO 21001:2018 en una institución educativa situada en contextos venezolanos, se debe tener en cuenta el marco legal pertinente para dicho país. El presente trabajo se atiene a la legislación venezolana relevante para la educación, por lo que, en primer lugar, se fundamenta en las bases legales emanadas de la **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**, siendo éstas, específicamente, las enmarcadas en los artículos 102 y 103 de la misma.

Artículo 102. “La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. (...)”

Artículo 103. “Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. (...) La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo.”

En concordancia con lo anteriormente expuesto, la **Ley Orgánica de Educación (2009)** establece:

Artículo 4. Asume “La educación como derecho humano y deber social fundamental orientada al desarrollo del potencial creativo de cada ser humano en condiciones históricamente determinadas”

Artículo 6. “De las competencias del Estado Docentes” Numeral 1, literal c se plantea que debe garantizar “El acceso al sistema educativo a las personas con necesidades educativas o con discapacidad, mediante la creación de condiciones y oportunidades...”

En relación a la población con Necesidades Especiales, en el **Artículo 29** se prevé que “Todos los niños, niñas y adolescentes con necesidades especiales, tienen todos los derechos y garantías consagradas y reconocidas por esta Ley, además de los inherentes a su condición específica. El Estado, la familia y la sociedad deben asegurarles el pleno desarrollo de su personalidad hasta el máximo de sus potencialidades, así como el goce de una vida plena y digna”.

En conformidad con las leyes anteriormente descritas, la **Ley Orgánica del Sistema Venezolano para la Calidad**, en gaceta oficial N° 37555 del 23 de octubre del 2002, contempla artículos de interés para la presente investigación, la cual también va dirigida a la educación y promoción de la calidad en instituciones educativas, entre los cuales está:

Artículo 15. “Es responsabilidad de las **instituciones** públicas y **privadas** y en especial del Ministerio de la Producción y el Comercio, del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes y del Ministerio de Educación Superior, **promover y coordinar** políticas, planes y programas de adiestramiento, formación y actualización de los recursos humanos en **materia de calidad**, con el objeto de asegurar la formación de personal con el conocimiento adecuado para las actividades que se desarrollen en el Sistema Venezolano para la Calidad.”

Artículo 16. “Es responsabilidad de las **instituciones** públicas y **privadas**, establecer políticas, planes, programas de adiestramiento, formación y actualización de sus recursos humanos, **especialmente en las áreas de ensayo, certificación** y el Sistema Internacional de Unidades, con el objeto de disponer de personal con el conocimiento requerido en las actividades que desarrolle el **Sistema Venezolano para la Calidad.**”

2.3.2 Marco Normativo.

Para el estudio y diseño de un plan de adecuación de un sistema de gestión de calidad en cualquier organización, es necesario regirse por una serie de normativas indispensables para la estructuración y desarrollo de las diversas etapas que integran el SGC de manera adecuada. El marco normativo de la presente investigación incluye, en primer lugar, y como norma principal, a la ISO 21001:2018, siendo esta el pilar fundamental sobre el cual se sustenta el proyecto, debido a que establece todos los requisitos y proporciona una guía para un sistema de gestión educativa.

Aunado a esto, las normas y regulaciones asociadas con la calidad, como las establecidas en la norma ISO 9001, funge como complemento para el desarrollo del sistema de gestión educativa. Finalmente, la Unidad Educativa “Niños en Acción” cuenta con sus propias políticas y directrices internas, las cuales serán respetadas y tomadas en cuenta para el desarrollo del presente trabajo de grado.

En el mismo orden de ideas, al desarrollar una investigación de esta índole, es imperante tomar en consideración las normas mencionadas anteriormente, puesto que el incumplimiento de alguna de ellas, puede acarrear sanciones legales, así como también perjudicar al sistema de gestión de calidad, ocasionando fallas en su implementación, incumpliendo con los objetivos del mismo y afectando a la calidad de los productos o servicios ofrecidos por la organización,

lo cual ineludiblemente se traduce en insatisfacciones del cliente y, posteriormente, desemboca en pérdidas a nivel monetario.

Finalmente, para la elaboración de las propuestas en la presente investigación, fue necesario apegarse a una serie de normativas tales como:

- Norma Venezolana - Accesibilidad de las personas al medio físico. Edificios. Rampas Fijas. *COVENIN 3656:2001*.
- Norma Venezolana - Servicios de salud ocupacional en centros de trabajo. Requisitos *COVENIN 2274:1997*.
- Norma Venezolana - Iluminación en tareas y áreas de trabajo. *COVENIN 2249-93*.

2.4 Definición de Términos Básicos

- **Auditoría:** proceso sistemático, independiente y documentado para obtener las evidencias de auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en el que se cumplen los criterios de auditoría.
- **Alta dirección:** persona o grupo de personas que dirige y controla una organización al más alto nivel.
- **Competencia:** capacidad para aplicar conocimiento y habilidades con el fin de lograr los resultados previstos.
- **Currículo:** información documentada sobre qué, por qué, cómo y qué tan bien deberían aprender los estudiantes en una forma sistemática e intencional.
- **Educador:** persona que desempeña actividades de enseñanza.
- **Estudiante:** beneficiario que adquiere y desarrolla competencia utilizando un servicio educativo.
- **Formación continua:** provisión o uso de oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida de las personas con el fin de fomentar su desarrollo continuo.
- **Información documentada:** información que una organización tienen que controlar y mantener, y el medio que la contiene.
- **Organización educativa:** organización cuyo negocio principal es la provisión de productos educativos y servicios educativos.
- **Política:** intenciones y dirección de una organización, como las expresa formalmente su alta dirección.
- **Producto educativo:** recurso de aprendizaje bienes tangibles o intangibles utilizados en el apoyo pedagógico de un servicio educativo.

- **Servicio educativo:** proceso que apoya la adquisición y el desarrollo de la competencia de los estudiantes a través de la enseñanza, aprendizaje o investigación.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico es un segmento trascendental dentro de cualquier trabajo de grado. Balestrini, M (2002) sostiene que “El marco metodológico, está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos” (p. 125). Esto implica que permite establecer la forma en la que se llevará a cabo la investigación y se alcanzarán los objetivos planteados. Hace alusión a los pasos y procedimientos que se emplean para resolver un problema. De forma más sintetizada y simple, según Arias, F. (2016), “Es el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado” (p. 110).

A continuación, se realizará una aproximación a las definiciones de los elementos constitutivos del marco metodológico del presente trabajo de investigación, el cual presenta un enfoque cuantitativo, cuyo estudio se ubica en un nivel descriptivo. Posteriormente, se somete a evaluación el tipo y diseño de investigación, el cual se sostiene sobre un modelo de investigación de campo y documental para un proyecto factible.

Asimismo, se indicará la población y muestra involucrada en el proyecto, para en la siguiente instancia proceder con la recopilación de información, seguido de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, donde se establecerán las herramientas y recursos requeridos para la prosecución de la investigación, a la par de las técnicas requeridas para la ejecución del análisis de los datos obtenidos en la Unidad Educativa “Niños en Acción”, para así concluir con las fases metodológicas.

3.1 Enfoque Metodológico.

Un proceso de investigación cuantitativo, según Palella, S. y Martins, F. (2006) “requiere el uso de instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyo estudio necesita la aplicación de modelos matemáticos y estadísticos. Por ello, se afirma que se fundamenta en el científicismo y el racionalismo. El conocimiento está basado en los hechos” (p. 48).

Es decir, todo proceso de investigación que sea orientado bajo este enfoque empleará una serie de técnicas y procedimientos de carácter numérico para ser sometidos a estudios estadísticos y así obtener información de relevancia para el desarrollo de la misma. El trabajo de investigación en cuestión presenta un enfoque cuantitativo, puesto que se va a basar netamente en el análisis estadístico de datos números arrojados luego de aplicar las técnicas e instrumentos de recolección pertinentes en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.

3.2 Tipo de Investigación.

El tipo de investigación del presente trabajo es proyecto factible, en donde los autores Palella, S. y Martins, F. (2006) definen que “un proyecto factible es la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales” (p.107). Siguiendo con este razonamiento, un plan de adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción” cumple con las características de proyecto factible, en primer lugar, debido a que la unidad educativa en cuestión ha identificado la problemática y la necesidad del desarrollo de un sistema de gestión educativa, demostrando así su compromiso con la excelencia y mejora continua, lo cual representa la primera observación señalada en la cita anteriormente descrita.

Por otra parte, el basamento principal subyace en la norma ISO 21001:2018, una guía ya establecida y reconocida a nivel internacional, lo que implica que ésta dispone de recursos que contribuyen en la orientación del desarrollo del plan de adecuación, los cuales ya cuentan con antecedentes previos y resultados comprobados que logran ofrecer un marco referencial. A su vez, la investigación cuenta con un contexto definido y específico, como lo es la Unidad Educativa “Niños en Acción”, lo cual facilitará la delimitación y focalización del proyecto, así como la recopilación de datos de relevancia.

En conclusión, tomando en consideración lo descrito con anterioridad, el presente proyecto de investigación es factible puesto que cuenta con un marco metodológico sustentado en una norma internacional establecida, cuenta con una institución educativa comprometida y se encuentra en un entorno de investigación previamente delimitado.

3.3 Diseño de la Investigación.

Según Palella, S. y Martins, F. (2006) “el diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio” (p.95). En consecuencia, el diseño de la investigación simboliza ese plan global que integra las técnicas de recolección de datos, análisis previos y objetivos, para así dar respuestas a las interrogantes planteadas desde un inicio. En el caso que nos ocupa, la investigación planteada, cuyo objetivo central está referido a elaborar la propuesta de un plan de adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”, estará estructurada dentro de los parámetros establecidos en la categoría de investigación documental y de campo, con carácter no experimental.

Ahora bien, Arias, F. (2016) sostiene que “la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es

decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales” (p. 27). Concepto que se apega a los lineamientos de esta investigación, puesto que para el desarrollo de la misma se procederá a recopilar y analizar información de fuentes que previamente realizaron planes de adecuación de normas ISO, así como información documentada que se encuentra en poder de la Unidad Educativa “Niños en Acción” sobre la adecuación de la norma ISO 9001 a su plantel, certificación que poseen desde el año 2013.

Por otra parte, Palella, S. y Martins, F. (2006) establecen que

“En la investigación de campo no se formulan hipótesis y las variables se enuncian en los objetivos de la investigación que se desarrollará. Esto por cuanto está dirigido al conocimiento del presente, a encontrar respuesta a los problemas teóricos y prácticos que tejen la trama educativa. El acopio de estadísticas con su correspondiente interpretación, los estudios de casos y de opinión, la observación y comprensión de los procesos de aprendizaje, figuran entre las iniciativas más recurridas en este tipo de investigación.” (p. 102).

Aunado a esto, Palella, S. y Martins, F. (2006) también dictaminan que cuando se trata de una investigación con un diseño no experimental es aquella que “se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos.” (p. 96). En base a lo descrito anteriormente, el caso en cuestión cumple con las especificaciones de investigación de campo no experimental, puesto que no se van a formular hipótesis, los datos estadísticos serán el sostén de todo análisis y los hechos suscitados, así como la situación actual que presenta actualmente la Unidad Educativa “Niños en Acción”, serán descritos y estudiados tal y como están sucediendo, sin alterar ningún tipo de información.

3.4 Nivel de la Investigación.

Este apartado, de acuerdo a Arias, F. (1997) hace alusión "al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno" (p. 47). En función al tipo de investigación a realizar se determinan los niveles correspondientes a desarrollar, es por ello que, al tratarse de una investigación de campo, el nivel descriptivo es el nivel que se adapta al presente proyecto. Asimismo, Arias, F. (2016) define la investigación descriptiva como una “caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de conocer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.” (p. 24).

En concordancia con lo mencionado anteriormente, la presente investigación tendrá un nivel descriptivo debido a que, por medio de la recolección y evaluación de información obtenida en la Unidad Educativa “Niños en Acción”, se dará pie a la caracterización de los hechos, para así conocer la realidad de los eventos que han dado origen a la necesidad de realizar un plan de adecuación de la norma ISO 21001 y conocer de forma exacta los requisitos presentes y ausentes para dar cumplimiento al sistema de gestión de calidad apegado a la norma mencionada anteriormente.

3.5 Población y Muestra.

Arias, F. (2016) se refiere a la población como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p. 81). Mientras que, según el mismo Arias, F. (2016), por muestra se entiende “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). Por ende, ambos son elementos críticos dentro de cualquier trabajo de investigación, ya que afectan directamente la validez y aplicabilidad de los resultados de estudio.

3.5.1 Población.

A efectos de la presente investigación, el universo de estudio a tomar en consideración para el plan de adecuación de la norma ISO 21001 en la Unidad Educativa “Niños en Acción” estará comprendido por los ocho (8) procesos que se llevan a cabo dentro de la institución y por todas las individualidades que se encuentran directamente asociadas a dichos procesos, siendo éstas los estudiantes, los docentes del plantel, el personal administrativo y de ambiente, la junta directiva y los padres y representantes. Los ocho (8) procesos mencionados anteriormente se encuentran categorizados de la siguiente manera:

- ✓ Procesos Claves
 1. Admisión de Alumnos.
 2. Gestión Académica.
- ✓ Procesos Estratégicos
 3. Planificación Estratégica.
 4. Gestión Comunicacional.
 5. Gestión de Calidad y Mejora Continua.
- ✓ Procesos de Apoyo
 6. Gestión de Recursos Humanos.
 7. Gestión de Compras y Suministros.
 8. Gestión de Mantenimiento, Logística y Portería.

En la medida, que se entiende por población o universo de estudio, según Balestrini, M (2002), a “la totalidad de un conjunto de elementos, seres u objetos que se desea investigar y de la cual se estudiará una fracción (la muestra) que se pretende que reúna las mismas características y en igual proporción.” (p. 139). Todos los elementos mencionados anteriormente, constituyen la población de estudio para la investigación en concordancia con el objetivo y alcance del sistema de gestión de calidad ya existente y el objetivo y alcance del SGC propuesto en el plan para la adecuación.

3.5.2 Muestra.

Para Arias, F. (2016) una muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). Es necesario seleccionar este subconjunto cuando por diversas razones no sea factible abarcar la totalidad de los elementos que forman parte de la población. A su vez, Arias, F. (2016) afirma que una muestra será representativa cuando “por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido” (p.83).

Para la presente investigación la muestra será censal. Arias, F. (2006) establece que “la muestra censal busca recabar información acerca de la totalidad de una población finita”

3.6 Técnicas de Recolección de Datos.

Palella, S. y Martins, F. (2006) establecen que las técnicas de recolección de datos, sencillamente, “son las distintas formas o maneras de obtener la información.” (p. 126). Este conjunto de procedimientos se encarga de posibilitar la obtención y medición de información y datos de relevancia para la investigación. En concordancia a las técnicas de recolección de datos, a lo largo del presente trabajo de investigación se aplicarán técnicas como la observación directa, la entrevista, revisión documental y revisión bibliográfica.

3.6.1 Observación Directa.

De acuerdo a Arias, F. (2016) “la observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos preestablecidos.” (p. 69) A su vez, Palella, S. y Martins, F. (2006) decretan que “la observación es directa cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.” (p. 129). Para la investigación en cuestión se empleará la observación directa para el diagnóstico inicial de la situación actual de la empresa en referente a los procesos que se ejecutan en la misma.

3.6.2 Entrevista.

Arias, F. (2016) expresa que “la entrevista es una técnica basada en un diálogo o conversación "cara a cara", entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida.” (p. 73). La presente investigación hará uso de la entrevista semiestructurada, en donde Arias, F. (2016) aclara que “Aun cuando existe una guía de preguntas, el entrevistador puede realizar otras no contempladas inicialmente. Esto se debe a que una respuesta puede dar origen a una pregunta adicional o extraordinaria. Esta técnica se caracteriza por su flexibilidad.” (p. 74). Se seleccionó este tipo de entrevista gracias a la versatilidad que ofrece a la hora de ser ejecutada, lo que va a permitir profundizar en características específicas en caso de ser necesario.

3.6.3 Revisión Documental

Arias, F. (2012) indica que la revisión documental es “aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos.” (p.49). El análisis de la misma será de vital importancia para la presente investigación debido a que dentro de los lineamientos y requerimientos establecidos por la norma ISO 21001:2018 es imperante la revisión de toda la documentación pertinente a los procesos desarrollados dentro de la institución. Cabe mencionar que su aplicación será llevada a cabo en la coordinación de la calidad ubicada en la sede principal de la organización.

3.6.4 Revisión Bibliográfica

Esta técnica es definida por Palella, S. y Martins, F. (2006) como aquella que “se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda de material documental o referencias bibliográficas de cualquier clase” (p. 96). Su aplicación ofrece valiosos aportes de información que ha sido recolectada durante un periodo de tiempo y ha sido resultado de rigurosas investigaciones ya concluidas. La misma será ejecutada por medio de la verificación y estudio de textos asociados a la temática de la presente investigación.

3.7 Herramientas de Recolección de Datos.

Palella, S. y Martins, F. (2006) indican estas herramientas hacen alusión a “cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información.” (p. 137). De esta forma, se logra sintetizar toda la información que le antecede a su aplicación y desarrollo defectuoso de las mismas puede desembocar en incongruencias entre los datos obtenidos y las interrogantes planteadas. Las herramientas a aplicar son:

- **Cuaderno de Notas:** El mismo permite vaciar información de cualquier índole sin necesidad de apegarse a un formato o estructural en particular, para luego ser procesada.

Según Palella, S y Martins, F. (2010) el cuaderno de notas se define como “un documento similar al diario. En el que se registra la información de los hechos, eventos o acontecimientos en propio terreno, ayudarían a analizar la situación al momento de recoger el material” (p. 77). En consecuencia, para la presente investigación se hará uso del cuaderno de notas para la ejecución del registro de los datos descubiertos durante la observación, entrevista y revisión documentada y bibliográfica.

- **Check list ISO 21001:2018:** Esta es una herramienta particular de la norma en cuestión, que es utilizada para verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos por la misma. Su utilidad radica en la facilidad que ofrece para la evaluación o auditoría interna de la organización educativa bajo estudio y así determinar si esta está cumpliendo o no en cada requisito indispensable. Hacer uso de la misma garantiza una revisión sistemática de los procesos y actividades desarrollados en la institución educativa. Para la presente investigación es indispensable el uso de esta herramienta durante las entrevistas y revisión documentada.
- **Guion de Entrevista:** Esta herramienta forma parte de la técnica de la entrevista y permite estructurar el rumbo de la misma y focalizar los datos de interés. Palella, S y Martins, F. (2006) indican que para ello “El investigador se sitúa frente al investigado y le formula las preguntas que ha incluido en el guion previamente elaborado”. (p. 140). Para el desarrollo del presente proyecto se procederá a elaborar el guion de entrevista, lo que permitirá que la misma logre puntualizar la información de mayor relevancia, sin necesidad de incluir datos irrelevantes. (Ver Anexo A)
- **Ficha de Revisión Documental:** Palella, S y Martins, F. (2006) indican que “consiste en registrar los datos que se van obteniendo en la revisión bibliográfica, en fin, en las diferentes etapas y procesos que se van desarrollar.” (p. 135). Aunado a esto, sostienen que “la información se va registrando en formatos llamados fichas, las cuales, debidamente elaboradas y ordenadas, contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación.” (p. 135). En la presente investigación se llevará a cabo un proceso de fichado a la hora de realizar la revisión documental de la organización, lo cual fungirá como un valioso auxiliar en la tarea investigativa, permitiendo ahorrar tiempo y espacio.

3.8 Proceso de Validación de Instrumentos.

La validez de un instrumento, de acuerdo a Palella, S y Martins, F. (2006), se define como “la ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que

realmente se quiere medir. Existen varios métodos para garantizar su evidencia.” (p. 172). En el caso de la presente investigación la validación se procedió a contar con la revisión y validación de dos expertos en el área, a los cuales se les mostraron los objetivos de la investigación y el guion correspondiente a la entrevista a aplicar. (Ver Anexo A)

3.9 Técnicas de Análisis de Información

De acuerdo a Arias, F. (2016) "en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan". (p. 99). Es decir, se hará uso de diversos recursos para someter a análisis toda la información recolectada. En el caso de la presente investigación se emplearán las siguientes técnicas de análisis de información:

- **Análisis Situacional:** Se llevará a cabo con la intención de evaluar y comprender la situación actual de la organización haciendo uso de la recopilación, análisis y sintetización de información relevante asociados a los factores internos y externos que influyen a la misma.
- **Técnica de la Indagación:** Para poder acceder a toda la información necesaria y dar garantía de la autenticidad de la misma se requiere de un enfoque participativo. Por ello, esta información será obtenida directamente de las personas que se encuentran involucradas y vinculadas en mayor medida sobre la temática en cuestión, aplicando conversaciones, diálogo y entrevistas para la adquisición de datos.
- **Matriz FODA:** Este recurso de análisis estratégico será de vital importancia para el presente trabajo de investigación, puesto que será utilizado con la intención de evaluar y obtener una vista panorámica de los aspectos internos y externos de la organización bajo estudio, por medio de la clasificación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, logrando así generar aportes para la toma de decisiones y desarrollo de estrategias eficaces de acción.
- **Matriz Comparativa:** Fungirá como un recurso de gran valor para comparar y contrastar diferentes elementos o variables en función de criterios preestablecidos, por medio de la asignación de valores y el abordaje de juicios cualitativos, y así evaluar la relación que existe entre las variables y los criterios.
- **Técnica de Grupo Nominal:** Representa una herramienta para la toma de decisiones en equipo y la generación de ideas. Esta técnica involucra la participación de un grupo de individuos con diversos conocimientos y experiencia en un área específica para identificar problemas, generar soluciones, y tomar decisiones estratégicas de manera colaborativa.

3.10 Fases Metodológicas.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se va a seguir la prosecución de cuatro fases metodológicas, las cuales se encuentran en función de los objetivos planteados inicialmente, con la finalidad de proponer un plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”, dando cumplimiento a los requerimientos establecidos por la norma anteriormente mencionada.

Fase I: Diagnostico la situación actual en relación al Sistema de Gestión de Calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.

En esta primera fase se tuvo como meta principal someter bajo estudio a toda la organización en su contexto actual para así poder comprender de forma íntegra la situación actual que atraviesa el sistema de gestión de calidad, de manera tal que se puedan identificar y contrastar los requerimientos que se encuentran bajo cumplimiento y cuáles son los ausentes que presentan no conformidades de acuerdo a la normativa pertinente. Todo esto implica, a su vez, la identificación de las fortalezas, debilidad, amenazas y oportunidades asociadas al SGC a través de un análisis exhaustivo. Para la consolidación de esta fase se emplearon diversas técnicas como la observación directa, la entrevista semiestructurada y la revisión documentada y bibliográfica, para así estructurar una auditoría interna idónea.

Fase II: Análisis de los requerimientos establecidos por la norma ISO 21001:2018.

Con la intención de dar soporte al sistema de gestión de calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”, en esta fase, se procedió con la examinación a detalle de todos los requisitos establecidos por la norma en cuestión, tomando en consideración las formas como estos requisitos pueden ser aplicados y dar soporte de manera efectiva al SGC. Todo esto de la mano de un análisis minucioso de todos los resultados obtenidos en la fase diagnóstica

Fase III: Diseño del plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.

En función de los datos recopilados en las fases antecesoras, en esta fase se llevó a cabo el diseño de un plan para la adecuación que se encuentra enmarcado en la norma anteriormente mencionada. El mismo se estructuró de manera clara y realista, y está adaptado al contexto de la institución educativa.

Se elaboró un plan estratégico para abordar las no conformidades detectadas y seleccionados como prioritarias en la fase diagnóstica. Este segmento incluyó la actualización de la política de la calidad, la propuesta de formatos de objetivos de la calidad anuales y de partes interesadas. Se abordó de manera minuciosa cada una de las cinco estrategias

seleccionadas para el plan, estableciendo los recursos monetarios y humanos necesarios para el desarrollo de las mismas, así como la prosecución para ser llevadas a cabo.

Fase IV: Evaluación de la factibilidad operativa, técnica, social ambiental y económica del plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.

En esta última fase se evaluó la viabilidad del plan para la adecuación en términos de su factibilidad operativa, técnica, social y ambiental, así como también la relación costo-beneficio que esta acarrea. Se analizaron los recursos disponibles, costos asociados y posibles impactos en los diferentes ámbitos mencionados con anterioridad, así como también se estudió si la inversión requerida es correspondiente y equiparable a los beneficios que podría traer la implementación del plan para la adecuación.

3.11 Cuadro de Operacionalización de las Variables.

De acuerdo a Arias, F. (2016) “La operacionalización de variables es un requisito previo para la elaboración de instrumentos y por lo general se representa en un cuadro” (p. 62). En la que respecta a la presente investigación, para la estructuración del guion de la entrevista se realizó un cuadro técnico metodológico correspondiente a la fase I. (Ver Anexo B).

Cuadro 1. Cronograma de Actividades.

Actividades	Tiempo																			
	Ago 2023		Sep 2023		Oct 2023		Nov 2023		Dic 2023		Ene 2024		Feb 2024		Mar 2024		Abr 2024			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diagnostico la situación actual en relación al Sistema de Gestión de Calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”																				
Análisis de los requerimientos establecidos por la norma ISO 21001:2018.																				
Diseño del plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.																				
Evaluación de la factibilidad operativa, técnica, social ambiental y económica del plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.																				

Fuente: Domínguez, R (2023)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

A lo largo de este capítulo se presentará una explicación exhaustiva abordando el desarrollo de las cuatro fases fundamentales requeridas para llevar a cabo el plan para la adecuación de la norma ISO 21001 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”, así como también los resultados y análisis de las mismas. Cabe mencionar, que cada fase representa un paso significativo en el proceso para la consecución del plan para la adecuación de la norma.

4.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual en relación al sistema de gestión de calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.

En esta etapa se dio inicio a la recolección de información necesaria para poder realizar una descripción de la organización, así como también del sistema de gestión de calidad actual y sus procesos asociados. Posteriormente, se llevó a cabo un proceso de auditoría interna, haciendo de una lista de chequeo basada en la ISO 9001:2015, aunado a una entrevista dirigida al personal involucrado en el sistema de gestión de calidad, para así poder dilucidar las debilidades existentes en dicho sistema.

4.1.1. Descripción de la Unidad Educativa “Niños en Acción”.

La Unidad Educativa “Niños en Acción” (Ver figura 5), es una institución que se dedica a brindar servicios educativos desde el año 1991, por lo que cuentan con 32 años de experiencia en el cuidado, estimulación y educación integral de estudiantes pertenecientes a los niveles de maternal, preescolar y primaria, y, actualmente, han dado inicio a un proceso de apertura paulatina en el área de educación media general. De acuerdo a datos pertenecientes al período escolar 2023-2024, la matrícula que atiende está integrada por un total de 381 estudiantes.



Figura 5: **Logo de la Unidad Educativa “Niños en Acción”**
Fuente: Página Web de la Unidad Educativa (2024)

La unidad educativa consta de dos sedes. La sede principal, denominada Niños en Acción (NeA), en la cual operan las áreas de maternal y preescolar, está ubicada en la calle Río Chama, Urbanización el Parral del municipio Valencia y cuenta con cuatro mil, doscientos

metros cuadrados de terreno y aproximadamente mil quinientos metros cuadrados de construcción. Por otra parte, la segunda sede, denominada Centro Educativo Creativo en Acción (CECREA), destinada a las áreas de primaria y media general, está localizada en la calle Río Apure, Urbanización el Parral, en el municipio Valencia, a tan solo 950 metros de la sede principal, y posee dos mil metros cuadrados de terreno y construcción.

Misión

“Ser una institución educativa, que procura un ecosistema de calidad para la formación de alumnos felices de aprender, reflexivos, innovadores, creativos, protagonistas de su aprendizaje, con alta sensibilidad social y capacidad para adaptarse a los constantes retos del presente y del futuro, aplicando innovadoras metodologías de enseñanza-aprendizaje, en un ambiente natural seguro, armónico y estimulante, contando con un personal calificado en permanente actualización, integrando a la familia como medio para alcanzar la excelencia y contribuir con el bienestar y desarrollo del país”.

Visión

Ser una institución educativa, con proyección nacional e internacional, líder en la aplicación de innovadoras metodologías de enseñanza-aprendizaje, excelencia académica y sólido compromiso de sus integrantes, constituyéndose en un programa educativo de calidad y de referencia en el país.

Valores

- Profesionalismo.
- Respeto a la diversidad.
- Excelencia.
- Respeto.
- Amor y pasión.
- Creatividad.
- Conciencia ambiental.
- Innovación.
- Comunicación.

4.1.2. Descripción del Sistema de Gestión de Calidad actual y sus procesos en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.

Es importante destacar que para el año 2013 se llevó a cabo de manera exitosa la auditoria de certificación ISO 9001-2008 por parte de FONDONORMA, cuyo alcance es “Proceso de Admisión y Formación Integral en Educación Inicial en Maternal, Preescolar y Primaria, Programa Socio-emocional y Programas Complementarios”, convirtiéndose así en la primera institución del país en lograr dicha certificación.

Posteriormente, en el año 2018, la institución procedió a realizar las adaptaciones pertinentes para dar cumplimiento a los nuevos requerimientos que surgieron en la norma ISO 9001:2015, y así lograr la recertificación con esta nueva versión.

Para el cumplimiento de los requisitos y el logro de los resultados previstos del sistema de gestión de calidad, la institución considera los aspectos internos y externos del contexto en que se desarrollan sus procesos y los requisitos de las partes interesadas (alumnos, padres, o representantes, docentes, proveedores, organismos o entes reguladores, entre otros) que pueden afectar la conformidad del servicio.

Dentro de la institución se llevan a cabo ocho (8) procesos, cuyas partes involucradas en dichos procesos están integradas por los estudiantes, los docentes del plantel, el personal administrativo y de ambiente, la junta directiva y los padres y representantes. Los ocho (8) procesos mencionados anteriormente se encuentran categorizados de la siguiente manera:

- ✓ Procesos Claves
 1. Admisión de Alumnos.
 2. Gestión Académica.
- ✓ Procesos Estratégicos
 3. Planificación Estratégica.
 4. Gestión Comunicacional.
 5. Gestión de Calidad y Mejora Continua.
- ✓ Procesos de Apoyo
 6. Gestión de Recursos Humanos.
 7. Gestión de Compras y Suministros.
 8. Gestión de Mantenimiento, Logística y Portería.

A continuación, se presenta el mapa de procesos de la Unidad Educativa “Niños en Acción”: (Ver Figura 6)



Figura 6: Mapa de Procesos de la Unidad Educativa “Niños en Acción”
Fuente: Coordinación de Calidad de la Unidad Educativa “Niños en Acción” (2024)

Política de la Calidad

Para lograr prestar un servicio Educativo de calidad, excelencia e innovación en los niveles de educación inicial, primaria y media general, la alta dirección de la Unidad Educativa “Niños en Acción” considera el contexto en el que se desarrollan sus actividades y la dirección estratégica de la organización (misión y visión) y manifiesta su compromiso con:

- ✓ Realizar el servicio bajo un enfoque basado en procesos, cumpliendo en todo momento con los requisitos legales y reglamentarios que en materia educativa estén vigentes en la República Bolivariana de Venezuela.
- ✓ Proporcionar los recursos necesarios que aseguren la realización adecuada del servicio educativo.
- ✓ Cumplir, mantener y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) implementando bajo el estándar de la Norma ISO 9001-2015 “Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos”, el cual tiene como objetivos generales:
 - Propiciar la integración de innovaciones en un ambiente natural, seguro y estimulante para lograr la mejor educación y desarrollo emocional de los niños.
 - Disponer de personal docente calificado y un ambiente de trabajo donde se fomente la creatividad y visión compartida.

- Promover actividades para la integración de la familia, así como una orientación y comunicación constante.

Todo esto articulado sobre mecanismos que permitan a Niños en Acción la evaluación permanente y el logro de los objetivos de la calidad que con carácter anual esta Dirección establece.

Objetivos de la Calidad

A continuación, se presenta la lista de chequeo sobre el cumplimiento de los objetivos anuales de la calidad, propuestos para el período escolar 2022-2023 por parte de la Unidad Educativa “Niños en Acción”, junto con los resultados obtenidos y el nivel de cumplimiento de cada uno de los objetivos (Ver Cuadro 2)

Cuadro 2: Nivel de Cumplimiento de los Objetivos Anuales de la Calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”

N°	Marco de referencia con la política de calidad	Descripción del objetivo	Indicador asociado	Meta (Frec.)	Evaluación	Result.
1	Propiciar la integración de innovaciones en un ambiente natural, seguro y estimulante para lograr una mejor educación y desarrollo emocional de los alumnos	Ofrecer una educación integral que respete la diversidad y cultive el potencial académico de los estudiantes, la innovación y la creatividad a través de la metodología Sapiens en la que el alumno es el protagonista del proceso de aprendizaje	N° de alianzas para el apoyo del desarrollo integral de los alumnos	≥4 (Anual)	7	✓
			% de Implementación de Matific	80% (Anual)	84%	✓
			% de cumplimiento de proyectos por nivel (Arukay)	80% (Anual)	100%	✓
			N° de actividades extra muros del colegio para el apoyo de proyectos y aprendizajes académicos	≥5 (Trimestral)	9	✓
		Mantener la gestión y la rentabilidad por la prestación del servicio educativo	Mantener la matrícula de alumnos establecida como punto de corte	350 alumnos mínimo (Anual)	367	✓
2	Satisfacer permanentemente los requisitos y las expectativas de nuestros alumnos, padres, representantes, colaboradores y otras partes interesadas	Obtener retroalimentación del cliente y otras partes interesadas	% de satisfacción de los padres o representantes con el servicio educativo	80% de los encuestados ≥satisfecho (Mínimo 1 vez al año)	96%	✓
			% satisfacción de los alumnos con respecto al colegio	90% de los alumnos encuestados ≥satisfecho (Mínimo 1 vez al año)	93%	✓

			Nº de quejas gestionadas sobre el servicio educativo	Max 2 (trimestral)	1 (solo en el primer trimestre)	✓
			% de sugerencias de padres o representantes gestionadas	>80%	100%	✓
			% de sugerencias emitidas por el personal aceptadas	>70%	100%	✓
			% de sugerencias emitidas por los proveedores externos gestionadas.	>70%	No fueron emitidas sugerencias	✓
		Incrementar la satisfacción de los padres o representante y alumnos respecto al programa de inglés	Nivel de satisfacción de los padres respecto al nivel de inglés proporcionado por el Colegio	80% de los encuestados \geq satisfecho (Al menos 2 veces al año)	90%	✓
			Nivel de satisfacción de los alumnos respecto a las clases de inglés	90 % de los encuestados \geq Me gustan (Al menos 2 veces al año)	93%	✓
3	Promover actividades para la integración y formación de las familias, así como una orientación y comunicación constante	Implementar actividades presenciales y virtuales, para fomentar la integración de la familia con el colegio y armonizar los criterios educativos	Nº de publicaciones informativas realizadas a través de las redes sociales asociadas con orientación a los padres o información acerca de actividades, metodología, efemérides, entre otras	Al menos 10 mensuales (trimestral)	1er trimestre (48) 2do trimestre (35) 3er trimestre (37)	✓
4	Proporcionar los recursos necesarios que aseguren la realización adecuada del servicio	Mantener y actualizar la infraestructura, brindando la seguridad propia de las instituciones educativas	% de cumplimiento del Plan de Mantenimiento de edificaciones, áreas y espacios del colegio	>90% (trimestral)	1er trimestre (100%) 2do trimestre (100%) 3er trimestre (87%)	✓
			Nº de equipos de tecnología y comunicación incorporados a los salones de clases y laboratorios	>10 (Anual)	24	✓

			% de cumplimiento del plan de mantenimiento preventivo de equipos	>90% (Trimestral)	1er trimestre (100%) 2do trimestre (100%) 3er trimestre (100%)	✓
			N° de incidencias asociadas a la gestión de seguridad laboral	Max 6 (Anual)	2	✓
5	Cumplir, mantener y mejorar continuamente el SGC	Disminución de No Conformidades detectadas en Auditorías Internas	% de disminución de No Conformidades detectadas en auditorías internas (respecto a las auditorías del año escolar anterior)	40% (Anual)	20%	X
		Evaluar el desempeño del SGC, el logro de los Objetivos de la Calidad y de los indicadores de procesos	% de cumplimiento de indicadores de los procesos dentro del alcance del SGC	80% (trimestral)	1er trimestre (87%) 2do trimestre (82%) 3er trimestre (88%)	✓
			% de cumplimiento de indicadores asociados a los Objetivos de la Calidad	90% (Anual)	90%	✓
6	Disponer de personal calificado y un ambiente de trabajo donde se fomente la creatividad y visión compartida	Definir e implementar las acciones necesarias para la adquisición de competencias y para la toma de conciencia del personal	% de cumplimiento del plan de formación	90% (Anual)	72%	X

Autor: Domínguez, R. (2024)

Alcance del Sistema de Gestión de Calidad

El Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) establecido, implementado y mantenido bajo la norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa “Niños en Acción” (UENeA), abarca los niveles de Educación Inicial y Educación Básica y es aplicable a todos los procesos determinados como necesarios para proporcionar el servicio educativo respectivo, el cual es realizado en las dos sedes destinadas para tal fin. Para el cumplimiento de los requisitos y el logro de los resultados previstos del SGC, “Niños en Acción”, considera los aspectos (internos y externos) del contexto en que se desarrollan sus procesos y los requisitos de las partes

interesadas (alumnos, padres o representantes, docentes, proveedores, organismos o entes reguladores, entre otras) que pueden afectar la conformidad del servicio.

No es aplicable el apartado 7.1.5.1 en lo relativo a que no se requieren equipos de medición para verificar la conformidad del servicio educativo con los requisitos establecidos.

Comunicación de la Información al Personal

La Unidad Educativa “Niños en Acción”, en pro de mantener una comunicación acorde y eficaz con el personal, consta de:

- **Reuniones con el personal**, las cuales son realizadas semanal y/o mensualmente, según sea el caso, donde se le informa al mismo bien sea sobre información general, directrices, objetivos trimestrales, objetivos de programas y proyectos, logística y planificación de actividades, entre otras.
- **Jornadas de difusión y capacitación**, por medio de las cuales no solo se busca enriquecer el ámbito profesional del personal y ofrecer una constante capacitación que permita afrontar los nuevos retos, sino también se procede a dar a conocer a aspectos relevantes del sistema de gestión de calidad, como lo son la política, objetivos, procedimientos, entre otros.
- **Carteleras informativas**, las ubicadas estratégicamente en áreas comunes, para hacer llegar información relevante de forma efectiva y concisa, así como las instaladas dentro de cada uno de los salones y oficinas de la institución, donde se dan a conocer detalles como horarios, responsabilidades del personal, mapa de las instalaciones con las salidas de emergencia y protocolo de seguridad ante movimientos sísmicos e información asociada al SGC como misión, visión y política de calidad.
- **Correo electrónico**, el cual es utilizado para transmitir información de índole administrativa, ya sea para avisos asociados a temas salariales o actualización de documentación del personal. La dirección de correo electrónico es recursoshumanosenaccion30@gmail.com
- **Grupos de difusión en la aplicación de WhatsApp**, el cual representa el canal de comunicación directa y en tiempo real con el personal. Los grupos se encuentran subdivididos por orden de jerarquía. Cada docente debe estar incluido en:
 - **Grupo de Coordinación General de la sede respectiva en la cual ejerce funciones**, espacio por medio del cual se comunica todo lo asociado a cambios en la jornada laboral, eventos especiales, festividades, reuniones extraordinarias, etc.

- **Grupo de Coordinación del departamento al cual pertenece**, espacio por medio del cual el coordinador inmediato de cada docente transmite información relacionada directamente al rol que desempeña el mismo, decisiones de índole académica o de competencia única del departamento asociado.

Liderazgo y Compromiso

La alta dirección de la Unidad Educativa “Niños en Acción” da muestra de su liderazgo y compromiso por medio de acciones como:

- La política de calidad se ha definido de manera clara, con objetivos medibles y alineados con la misión y visión de la empresa.
- Asignación de responsabilidades clara y definición de roles de todos los miembros de la organización partícipes en el SGC.
- Suministro de recursos necesarios, tanto económicos, como de equipamiento y humano, para el desarrollo idóneo de los ocho procesos involucrados en el SGC.
- Existencia de comunicación y difusión de información constante y asertiva, así como la incorporación de talleres de capacitación.
- Presencia constante y participación activa dentro de los procesos que se llevan a cabo dentro de la institución.

Registro y Comunicación de la Información Documentada

La Unidad Educativa “Niños en Acción” presenta un adecuado manejo de la información obtenida del estudio y evaluación de los ocho (8) procesos que se llevan a cabo dentro de la misma. La información documentada pertinente a cada uno de los procesos se encuentra controlada, lo que asegura que esté disponible en todo momento y sea idónea para su uso, donde y cuando se necesite, así como también garantiza su resguardo y protección, lo que evita pérdidas de confidencialidad, integridad o un uso inadecuado de dicha información. Para la distribución, acceso, recuperación, control, almacenamiento y preservación de los documentos involucrados en el sistema de gestión de calidad, la institución cuenta con:

- **Manual de calidad**, el cual otorga una descripción del SGC de la organización por medio de documentos formales, los cuales ofrecen información detallada acerca de las políticas, objetivos y procesos, así como también proporcionan documentos asociados para dar respuesta a algún requisito en particular y describir los procedimientos pertinentes para garantizar el cumplimiento de la calidad. Cada documento se encuentra debidamente codificado.

- **Base de datos**, el cual se maneja bajo la plataforma “Dropbox”. La matriz es manejada por la directora general de la institución, la cual es la única persona que tiene la autoridad para permitirle acceso a terceros a la data almacenada, acceso que puede ser restringido o limitado según sea el caso y, por ende, ella, junto a la coordinadora de calidad, son las únicas personas con acceso a todas las carpetas existentes. La matriz está conformada por nueve (9) carpetas principales, ocho (8) de ellas pertenecen a cada uno de los procesos que se llevan a cabo dentro de la institución, y una (1) donde se almacenan normas, manuales y resultados de auditorías. Las carpetas son compartidas única y exclusivamente para las personas que son responsables del proceso y quien haga uso de las mismas, por ejemplo, la carpeta del proceso de gestión académica es compartida solo a los responsables de dicho proceso y los mismos no tienen acceso a otras carpetas, a no ser que sea de su competencia. Cada carpeta contiene 3 subcarpetas, las cuales están destinadas para documentos de procesos vigentes, y para hacer cambios se debe emitir una solicitud a la coordinación de calidad; otra subcarpeta es empleada para el almacenamiento de registros y formularios vacíos listos para ser impresos y rellenados en el momento de auditorías o actividades que lo requieran; y, finalmente, la última se utiliza para almacenar documentos obsoletos, documentos de años anteriores o auditorías pasadas.
- **Copias controladas**, con la finalidad de poner a disposición los documentos que sean requeridos por alguna parte interesada pertinente.
- **Sistema de respaldo**. La institución posee una cuenta paga de “Dropbox”, la cual es administrada por la directiva de la institución y la coordinación de logística

4.1.3. Auditoría Interna a través de una Lista de Chequeo basada en la ISO 9001-2015 “Niños en Acción”.

Para el diagnóstico general asociado al nivel de cumplimiento de los requerimientos exigidos por la norma ISO 9001:2015, se llevó a cabo un proceso de “autodiagnóstico” por medio de una lista de chequeo (Ver Anexo D) basada en la norma anteriormente mencionada. Se elaboró una matriz de hallazgos (Ver cuadro 3) para definir los requisitos a los que se le da respuesta, y a cuáles no se les da cumplimiento, obteniendo los siguientes resultados:

- 65 cláusulas fueron evaluadas en la matriz de hallazgos.
- 58 cláusulas muestran un nivel de cumplimiento “**completo**”.
- 5 cláusulas muestran un nivel de cumplimiento “**parcial**”.
- Una (1) cláusula no se cumple.

La **cláusula 7.1.5.2** “Recursos de seguimiento y medición – Trazabilidad de las mediciones” no se cumple ya que no existe un sistema de trazabilidad de mediciones, y la organización no supo dar respuesta a este apartado durante el proceso de diagnóstico. No obstante, esto se debe a que no se le da respuesta al apartado antecesor (7.1.5.2), es decir, no existen recursos de seguimiento de medición

- Una (1) cláusula no aplica.

La **cláusula 7.1.5.1** “Recursos de seguimiento y medición – Generalidades” no es aplicable debido a que no se requieren equipos de medición para verificar la conformidad del servicio educativo con los requisitos establecidos, no se requiere de mediciones en magnitudes físicas ni químicas.

Cuadro 3: **Resumen consolidado de la lista de chequeo ISO 9001:2015**

• RESUMEN CONSOLIDADO	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	90%
5. LIDERAZGO	90%
6. PLANIFICACIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	90%
7. SOPORTE	92%
8. OPERACIÓN	100%
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	100%
10. MEJORA	100%

Autor: Domínguez, R. (2024)

A continuación, se muestra un resumen de las cláusulas evaluadas (Figura 7), así como un resumen del porcentaje de cumplimiento de la Normas Internacional ISO 9001:2015 (Tabla 1)

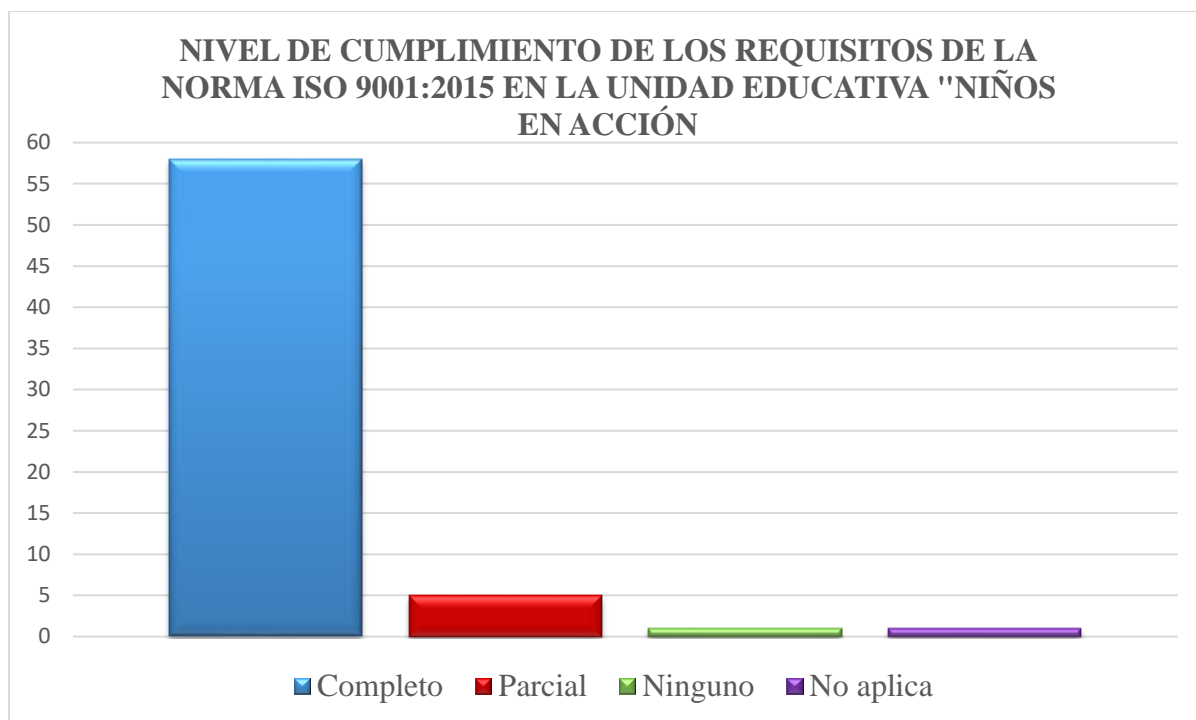


Figura 7: Nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”

Autor: Domínguez, R. (2024)

Tabla 1: Porcentaje de cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”

N° de cláusulas	N° de cláusulas con un nivel de cumplimiento o “Completo”	N° de cláusulas con un nivel de cumplimiento o “Parcial”	N° de cláusulas con un nivel de cumplimiento o “Ninguno”	% de cumplimiento	% de cumplimiento o parcial	% de no cumplimiento
64	58	5	1	90,63 %	7,81 %	1,56 %
Nota: Una de las 65 cláusulas no aplica (7.1.5.1)						

Autor: Domínguez, R. (2024)

4.1.4. Resultados de la Entrevista Realizada al Personal Involucrado en el Sistema de Gestión de Calidad.

Se llevó a cabo una entrevista semiestructurada a la coordinadora de calidad y asesora de la coordinación general cuyas preguntas incurrieron en materia asociada a la normativa ISO 9001:2018 e ISO 21001:2018, para así poder extraer la información relevante para el diagnóstico de la situación actual en referencia al sistema de gestión de calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”. (Ver Cuadro 4)

Cuadro 4: Resultados de la entrevista realizada al departamento de calidad de la Unidad Educativa “Niños en Acción”

Asunto:	Entrevista al departamento de calidad en relación al sistema de gestión de calidad de la Unidad Educativa “Niños en Acción”		
Cargo:	Coordinador de Calidad y Asistente a la coordinación general		
Fecha	Hora Inicial	Hora final	Lugar de Reunión
12/12/2023	11:00 am	12:15 pm	Oficina de Coordinación Académica
N°	PREGUNTA	RESPUESTA	OBSERVACIONES
1	<i>¿Cuál es su rol dentro de la Unidad Educativa “Niños en Acción”?</i>	Coordinador de Calidad y Asistente a la coordinación de General.	
2	<i>¿La organización cuenta con una misión y visión bien estructurada y difundida entre sus miembros y la comunidad educativa?</i>	Si.	Se mostraron evidencias de que en todos los salones y oficinas se encuentra el formato de misión y visión disponible en la cartelera respectiva.
3	<i>¿La organización ha identificado y comprendido su contexto interno y externo?</i>	Si. Se realiza un análisis de contexto anual.	Se profundizó conversando sobre los últimos hallazgos, haciendo referencia a los nuevos riesgos del contexto externo, en relación a los colegios (competencia) que han incurrido en nuevas estrategias y ofertas académicas.
4	<i>¿Se han identificado las partes interesadas pertinentes y sus requisitos relacionados con la provisión de productos y servicios educativos?</i>	Si.	Se mostró evidencia de la matriz de partes interesadas.
5	<i>¿Mantiene información documentada para apoyar la operación de sus procesos?</i>	Si.	Se hizo mención de la base de datos donde se resguarda la misma
6	<i>¿La alta dirección ha demostrado su compromiso con la implementación y el mantenimiento del SGC?</i>	Si.	No hubo una explicación detallada donde expresaran el cómo.
7	<i>¿Se han establecido políticas y objetivos claros compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización?</i>	Si.	Se mostró la matriz de objetivos de la calidad anual con su nivel de cumplimiento.
8	<i>¿Se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente las necesidades</i>	Si.	Se conversó sobre los resultados obtenidos en las últimas encuestas

	<i>y expectativas de los estudiantes y otros beneficiarios, tal como se evidencia a través del seguimiento de su satisfacción y progreso educativo?</i>		aplicadas a los estudiantes y a los padres y representantes (diciembre 2023), donde en estos últimos hubo un incremento del 13% en cuanto al nivel de satisfacción, en relación a encuestas anteriores (Julio 2023)
9	<i>¿Se proporcionan ajustes razonables para los estudiantes con necesidades especiales para promover un acceso equitativo a las instalaciones y a los entornos educativos como a otros estudiantes?</i>	<p>En el caso de ambas sedes, se cuentan con salones ubicados en pisos superiores, cuyo acceso requiere de escaleras, por lo tanto, para el caso de estudiantes que presenten alguna discapacidad física que impide un fácil acceso a estos espacios, se ha procedido a reubicar en planta baja el salón del nivel o grado que le corresponde al alumno en cuestión.</p> <p>En cuanto a los salones destinados a las áreas de especialistas como música, laboratorio de tecnología y biblioteca, por temas de logística y disposición de espacios, no pueden ser reubicados.</p> <p>En referencia al acceso en la entrada principal de las instalaciones, la sede principal (NeA) cuenta con una rampa, pero la sede de primaria</p>	<p>Se generó un debate en relación al hecho de que la medida, expresada por la persona encuestada, no es suficiente para lograr un acceso 100% equitativo a las instalaciones, tomando en cuenta que, en la actualidad, dentro de la institución se encuentra un alumno que presenta discapacidad motora y, aunque su salón se encuentre en el nivel de planta baja, de igual forma hay clases que debe recibir en los niveles superiores.</p>
10	<i>¿Existe un sistema de gestión de calidad implementado actualmente en la institución? Si es así, ¿Cuál es su nivel de conocimiento y cumplimiento de los requisitos de la norma?</i>	<p>Si. Tanto la coordinación de calidad como la alta dirección están en conocimiento del funcionamiento y requisitos del mismo. Todos los requisitos se cumplen puesto que la empresa se encuentra certificada ISO 9001 desde el año 2013 y se ha realizado el seguimiento y renovación correspondiente a través de FONDONORMA. El único literal de la norma al que no le damos respuesta esta especificado en el alcance como una nota.</p>	<p>Durante el desarrollo de la respuesta se percibió seguridad y congruencia en la información suministrada. La persona encuestada mostró evidencia de la última auditoría externa realizada por FONDONORMA en el mes de octubre del año 2023.</p>

11	¿Cuáles son los principales desafíos o dificultades que enfrenta la institución en relación a la implementación y mantenimiento de un sistema de gestión de calidad?	Principalmente, el aspecto económico ha representado el desafío más grande, debido a que los costos para mantener el sistema, entre asesorías, auditorías y personal necesario, son muy elevados, y la situación económica del país dificulta aún más esto.	
12	¿Está familiarizado/a con la norma ISO 21001:2018 y su aplicación en el ámbito educativo?	Si.	A pesar de su respuesta afirmativa, se profundizó y se observó que aún desconocen el nivel de relación (semejanzas y diferencias) que guarda la norma ISO 9001 de la norma ISO 21001.
13	¿La organización cuenta con los recursos necesarios para cumplir con los requisitos de la norma ISO 21001:2018?	Si.	
14	¿Se cuentan con los recursos humanos necesarios, capacitados y acordes para el cargo que desempeñan?	Si.	
15	¿Cómo se comunican y gestionan las quejas, sugerencias o comentarios de los estudiantes, padres y personal de la institución?	En el caso de los estudiantes, a través de encuestas que se aplican anualmente. EN cuanto al personal, también se aplican encuestas anuales, al menos que haya casos específicos como se suscitó con la concesión de la cantina. En el caso de los padres, se aplican encuestas semestrales y, a su vez, por otros medios como correos electrónicos, grupos de WhatsApp, vía telefónica o directamente con la coordinación. Para ello, se tienen un documento asociado de cómo se recibe, como se registra, como se maneja y se le da el cierre. Los estudiantes también tienen la potestad de enviar cartas o información de manera verbal con comentarios, quejas o sugerencias directamente a coordinación, y se procesa de igual forma de acuerdo al documento asociado.	Se mostró evidencia de los formatos utilizados para llevar a cabo este proceso, así como la matriz de seguimiento donde se muestra el porcentaje de cumplimiento de las quejas y sugerencias detectadas.

16	<i>¿Cuenta con procedimientos documentados y registros relacionados con la gestión de calidad?</i>	Si.	
17	<i>¿La organización planifica, implementa y controla los procesos necesarios para la provisión de productos y servicios educativos?</i>	Si.	
18	<i>¿Se han establecido indicadores de desempeño para medir y monitorear la calidad educativa?</i>	Si.	Se mostró la matriz con los indicadores a evaluar para cada uno de los cargos que se desempeñan en la institución.
19	<i>Cuando se suscita una “no conformidad” ¿la organización reacciona tomando acciones para controlarla y corregirla y hace frente a las consecuencias?</i>	Al detectar una no conformidad en auditorías internas, nosotros tenemos un proceso de gestión de no conformidades y acciones correctivas, le damos el tratamiento que está ahí establecido. Se colocan acciones preventivas, acciones correctivas y el tiempo establecido para ambas. En el caso de no conformidades detectadas en auditorías externas, se recibe el informe de auditoría con la no conformidad, tenemos 90 días para enviar posibles correcciones y luego de ser aprobada, tenemos 120 días para implementarlas y enviar evidencias a FONDONORMA de que se ejecutó de esa manera.	Se mostró evidencia de los formatos establecidos para dicho procedimiento.

20	¿Qué medidas se han tomado para mejorar la calidad educativa en los últimos años?	El cambio esencial en los últimos años fue la implementación de una nueva metodología denominada metodología SAPIENS, basada en el modelo de Escuelas Creativas, de acuerdo a los lineamientos de la ONU y al contexto de la educación del siglo 21, asociada al trabajo colaborativo, pensamiento creativo, pensamiento crítico, todas las competencias del estudiante del siglo 21, saliendo de lo que es la memorización, así como los nuevos controles, orientación, asesorías, el incremento en jornadas de formación de personal, la actualización de los programas, entre otros.	
----	-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Autor: Domínguez, R. (2024)

4.1.5. Resumen de las Debilidades Encontradas

A lo largo de la presente fase diagnóstica, por medio del uso de la lista de chequeo ISO 9001:2015, quedaron en evidencia algunos factores que representan debilidades que podrían desencadenar en un incumplimiento potencial, lo cual representa un riesgo para el cumplimiento del objetivo que precede a esta fase. A continuación, se muestra un resumen de las debilidades encontradas junto con el literal correspondiente de la norma (Ver Cuadro 5)

Cuadro 5: **Resumen de debilidades encontradas en la fase diagnóstica**

Cláusula	¿Qué falta?	Observaciones y riesgos
4.2. Comprensión de las necesidad y expectativas de las partes interesadas	I) La matriz de partes interesadas no cuenta con el renglón donde se determina la pertinencia de cada parte interesada ni le otorga una valoración. A su vez, no se especifica la frecuencia de seguimiento y medición.	No permite tener una visión macro y clara del nivel de no ocurrencia e interés que tiene cada parte interesada dentro del SGC. Esto puede ocasionar la toma de decisiones erróneas, ya que sin una comprensión clara de la influencia e interés que tiene cada parte interesada sobre la organización, se corre el riesgo de que estas decisiones puedan afectar negativamente el nivel de satisfacción de cada parte interesada, así como el desempeño del SGC. Aunado a esto, puede verse afectado el enfoque estratégico, puesto que la organización podría perder oportunidades para abordar expectativas y necesidades de manera efectiva de acuerdo a la valoración y nivel de interés que se indica para cada parte interesada. La ausencia de la especificación de frecuencia de seguimiento y medición puede ocasionar desfases a la hora de planificar los planes para realizar dicha acción y no realizarlos oportunamente. Implicación: No conformidad potencial.
5.3 Política	I) La denominación de algunos cargos en el listado del personal no coincide con la	En la documentación existente (listado de personal y organigrama) se aprecia discrepancia en la denominación de algunos cargos, debido a que recientemente se realizó una actualización para simplificar la nomenclatura de los cargos. No obstante, no se ha

	<p>denominación que se les da en el organigrama de la organización.</p> <p>2) Listado del personal no cuenta con el rol y funciones de cada cargo.</p> <p>3) No hay evidencia de la difusión de la descripción del cargo.</p>	<p>procedido a actualizar toda la documentación pertinente, lo que puede incurrir en confusión y falta de claridad sobre las responsabilidades, ocasionado posibles alteraciones en la comunicación interna. De igual forma, la ausencia de roles y funciones en el listado del personal, el cual solo cuenta con nombre, apellido, cédula de identidad, número telefónico, correo y cargo, puede ocasionar confusión y ambigüedad en las responsabilidades de cada uno de los individuos.</p> <p>Finalmente, existen los formatos de difusión de la descripción del cargo, roles y funciones, así como la ficha técnica donde esto es descrito, pero los mismos no se encuentran firmados por el personal. Los últimos que muestran evidencia de difusión datan del año 2020. Esto puede implicar que los empleados no están al tanto de sus roles y responsabilidades específicas dentro del sistema de gestión de calidad o de algún cambio que se haya realizado en ellos.</p> <p>Implicación: No conformidad potencial</p>
<p>6.2.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos</p>	<p>El formato no cuenta con la definición de los recursos necesarios para cumplir con los objetivos planteados en el mismo.</p>	<p>Recientemente se han actualizado los formatos para definir los objetivos de la calidad anual, bajo el deseo de simplificar los mismos. No obstante, la falta de especificación de los recursos requeridos puede desembocar en una planificación inadecuada bien sea por la sobrestimación o subestimación de los recursos necesarios, lo que ineludiblemente podría afectar la eficiencia operativa para ofrecer el servicio educativo de alta calidad. Finalmente, durante una auditoría interna o externa, este factor podría identificarse como una no conformidad que afecte la renovación de la certificación.</p> <p>Implicación: No conformidad potencial</p>
<p>7.1.5.2 Recursos de seguimiento y medición (trazabilidad de las mediciones)</p>	<p>No existe un sistema o plan de trazabilidad de las mediciones.</p>	<p>Existe incongruencia. Si el apartado antecesor (7.1.5.1) se encuentra especificado en el alcance como “no aplicable” por la modalidad de servicio que se presta, significa que no están determinados los recursos de seguimiento y medición. Por ende, si no existen recursos de medición, las mediciones que estos arrojan, tampoco existen y no pueden ser trazadas, simbolizando así un requisito al que no se le da respuesta.</p> <p>Cabe mencionar que la organización si realiza mediciones en cuanto al nivel desempeño y cumplimiento del personal, alumnos, proveedores externos, entre otros, así como otros indicadores asociados a la gestión académica, entre otros procesos. No obstante, ninguno se encuentra reflejado en este apartado.</p> <p>Implicación: No conformidad.</p>
<p>7.2 Competencia</p>	<p>Falta de aprobación, por parte de la alta dirección, de la última actualización de la información documentada asociada.</p>	<p>Recientemente se realizaron actualizaciones en la descripción de las competencias necesarias de las personas involucradas en el SGC, así como de sus roles y funciones respectivas. Sin embargo, el documento asociado no ha sido aprobado por la alta dirección.</p> <p>A su vez, se ha hallado un vacío referente a las especificaciones del perfil y competencia que deben tener los agentes externos que desempeñan un rol dentro de la institución, los cuales son considerados proveedores críticos, puesto que se encuentran en contacto directo con los alumnos. Estos agentes externos se entienden como aquellos docentes que no forman parte de la nómina fija de la institución, sino que son contratados para prestar su servicio por un período determinado. No existe el documento asociado que describa el perfil y competencia de algunos docentes de actividades complementarias como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Origami (Preescolar y Primaria)

		<ul style="list-style-type: none"> - Expresión corporal (Preescolar y Primaria) - Francés (Media General) - Finanzas (Media General) <p>Implicación: No conformidad potencial.</p>
7.5.2 Creación y actualización	Falta de aprobación, por parte de la alta dirección, de la última actualización de la información documentada asociada.	<p>En concordancia al apartado descrito anteriormente, la documentación con la actualización más reciente, no ha sido aprobada por la alta dirección, lo que podría simbolizar una no conformidad para una auditoría externa o interna.</p> <p>Implicación: No conformidad potencial.</p>
TOTAL DE NO CONFORMIDADES POTENCIALES		5
TOTAL DE NO CONFORMIDADES		1

Autor: Domínguez, R. (2024)

En el mismo orden de ideas, a lo largo del proceso de diagnóstico, se lograron evidenciar una serie de oportunidades de mejora, en concordancia con la evaluación de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, entre las cuales se encuentran:

- La Organización posee un mapa de procesos actualizado. Sin embargo, es un documento NO Controlado. A pesar de que mantener controlado este documento en particular no es un requisito de la Norma, la organización podría revisar la conveniencia de controlar dicho documento, para, entre otras cosas, poder constatarlo y compararlo con modificaciones previas y diferenciar las versiones o revisiones, así como también hacer seguimiento de las actualizaciones, si se diera el caso.
- Dentro de los procesos de monitoreo del desempeño no se encuentran determinados, evaluados ni se le realiza seguimiento al desempeño de los auditores internos, por lo que una oportunidad de mejora sería incorporar a estos al programa de auditorías.

Aunado a esto, durante el proceso de diagnóstico, se tuvo acceso al informe de auditoría interna ejecutado en el mes de septiembre del año 2023, en el cual se detectaron las siguientes oportunidades de mejora:

- **Indicadores de objetivos de la calidad:** Revisar la utilidad de los indicadores que reflejen reducción de No Conformidades porque pueden inducir a ocultar problemas y no refleja verdaderamente el desempeño del Sistema de Gestión.
- **Contexto y riesgos:** Revisar en el análisis de Contexto Externo sobre la problemática de Ciber seguridad de la Información.
- **Evaluar la posibilidad de una revisión completa del Proceso de Gestión de Compras y de Proveedores,** debido a que el proceso se ejecuta desde el punto de vista formal, pero hay detalles innecesarios y hay conceptos que no se han comprendido bien, particularmente lo estipulado en el apartado (8.4.1), literales a), b) y c).

Es importante destacar que, en términos generales, la organización presenta un alto nivel de cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015, dando respuesta total a un 90,63% de los requisitos, respuesta parcial a un 7,81% de los requisitos y tan solo un 1,56% de los requisitos no recibe respuesta. Por ende, se puede concluir que el porcentaje de cumplimiento de la organización en cuanto a la norma ISO 9001:2015 contribuye y facilita el proceso de adecuación de la norma ISO 21001:2018, gracias también a las similitudes existentes entre ellas, las cuales serán descritas en la siguiente fase.

4.2. Fase II: Análisis de los requerimientos exigidos por la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.

Con los resultados obtenidos en la etapa anteriormente descrita, se logró proceder a la siguiente fase de la presente investigación. Durante la misma, se llevó a cabo un proceso de evaluación referente a los requerimientos exigidos por la norma ISO 21001:2018, para posteriormente, por medio de una lista de chequeo, poder realizar la auditoría interna pertinente en la organización educativa bajo estudio. Gracias a ello, se ejecutó un análisis exhaustivo de las no conformidades encontradas y, posteriormente, se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, haciendo uso de la matriz FODA, todo esto con la determinación de dar soporte al sistema de gestión de calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.

4.2.1. Requerimientos exigidos por la norma ISO 21001:2018.

Para poder llevar a cabo el proceso de auditoría interna, es indispensable identificar las semejanzas y diferencias en referencia a las cláusulas que presenta tanto la norma ISO 9001:2015, como la norma ISO 21001:2018. En función a esto, se desarrolló una matriz comparativa entre ambas normas tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- 1) Identificación del numeral de cada cláusula, así como el requisito y descripción de la misma contenido en la norma ISO 9001:2015.
- 2) Identificación del numeral de cada cláusula, así como el requisito y descripción de la misma contenido en la norma ISO 21001:2018.
- 3) Análisis del fondo de cada uno de los requisitos para así asociar las cláusulas semejantes, junto al nivel de relación, y discriminar las cláusulas cuyo nivel de relación es nulo.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- La norma ISO 9001:2015 exige **65 requisitos**.
- La norma ISO 21001:2018 exige **93 requisitos**.

- El porcentaje de relación entre ambas normas es de 64,52%

La clasificación de los requisitos se subdivide de la siguiente manera: (Ver Cuadro 6)

Cuadro 6: Criterio para clasificar el nivel de relación que existe entre las cláusulas de la norma ISO 9001 y la norma ISO 21001

COLOR	RESULTADO	IMPLICACIÓN
	El requisito se exige en ambas normas.	Posee las mismas exigencias por lo que, en el caso de haber cumplido con el mismo (conformidad) en el diagnóstico arrojado por la lista de chequeo ISO 9001:2015, no es necesario incluirlo en la lista de chequeo ISO 21001:2018.
	El requisito se exige en ambas normas, pero presenta cambios que modifican el fondo del mismo.	Presenta variaciones ya sea en simplificación de exigencias o incremento de las mismas, por lo que es pertinente ser incluido en la lista de chequeo ISO 21001:2018 , aunque haya sido catalogado como conforme en la lista de chequeo ISO 9001:2015, para así volver a ser revisado bajo el enfoque apropiado.
	El requisito se exige en una sola de las normas. Por lo que no existe en la otra.	Incorporación o extracción de un requisito por lo que se desconoce su nivel de conformidad. Es imperante ser agregado en la lista de chequeo ISO 21001:2018.

Autor: Domínguez, R. (2024)

A continuación, se muestra la matriz comparativa (ver Cuadro 7) donde se procedió a someter bajo estudio y análisis a la norma ISO 21001:2018 en función de la norma ISO 9001:2015, arrojando como resultado lo siguiente:

- El 51,61% de las cláusulas son exigidas de igual forma en ambas normas, por lo que no es necesario incluirlas en la lista de chequeo ISO 21001:2018.
- El 12,91% de las cláusulas se encuentran en ambas normas, pero las mismas presentan variaciones en las especificaciones o requisitos, por lo que es pertinente incorporarlas en la lista de chequeo ISO 21001:2018.
- El 35,48% de las cláusulas, lo cual representa a nivel número un total de 42 cláusulas, son exclusivas de la norma ISO 21001:2018, por lo que es imperante que estas sean agregadas en la lista de chequeo.

Cuadro 7: Matriz comparativa entre la norma ISO 9001 y la norma ISO 21001.

MATRIZ COMPARATIVA				
Nº	REQUISITO ISO 9001:2015	REQUISITO ISO 21001:2018	RESUL.	NOTA
4. Contexto de la Organización				
4.1	Comprensión de la organización y de su contexto.	Comprensión de la organización y de su contexto.		
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.		Se hace énfasis en incluir a los estudiantes, personal de la organización y otros beneficiarios como partes interesadas
4.3	Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.	Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad para organizaciones educativas.		Se aclara y exige que todo servicio o producto que se suministre a los estudiantes debe ser incluido en el alcance del SGOE.
4.4.1	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos. (Mejora continua)	Sistema de gestión para organizaciones educativas. (Mejora continua)		
4.4.2	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos. (Información documentada)	Sistema de gestión para organizaciones educativas. (Información documentada)		
5. Liderazgo				
5.1.1	Liderazgo y compromiso. (Generalidades)	Liderazgo y compromiso. (Generalidades)		Se incorporan 4 requisitos que la alta dirección debe considerar para así demostrar liderazgo y compromiso, asociados netamente al ámbito educativo.
5.1.2	Liderazgo y compromiso. (Enfoque al cliente)	Liderazgo y compromiso. (Enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios)		Único cambio asociado a la especificación explícita de la parte interesada “estudiantes”
5.1.3		Requisitos adicionales para las necesidades educativas especiales de educación.		Requisito único de la norma ISO 21001:2018
5.2.1	Establecimiento de la política de la calidad.	Desarrollo de la política.		Se incluyen 5 nuevas exigencias que la alta dirección debe tomar en cuenta en la política de la organización, todas asociadas al ámbito educativo.
5.2.2	Comunicación de la política de la calidad.	Comunicación de la política de la calidad.		

5.3	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.		Se añaden 5 nuevas responsabilidades que deben ser asignadas.
6. Planificación				
6.1.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades. <i>(Riesgo y oportunidades)</i>	Acciones para abordar riesgos y oportunidades. <i>(Riesgo y oportunidades)</i>		
6.1.2	Acciones para abordar riesgos y oportunidades. <i>(Acciones)</i>	Acciones para abordar riesgos y oportunidades. <i>(Acciones)</i>		
6.2.1	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos. <i>(Objetivos)</i>	Objetivos de la organización educativa y planificación para lograrlos. <i>(Objetivos)</i>		
6.2.2	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos. <i>(plan estratégico)</i>	Objetivos de la organización educativa y planificación para lograrlos. <i>(plan estratégico)</i>		
6.3	Planificación de los cambios.	Planificación de los cambios.		Énfasis en considerar la disponibilidad y preparación de los proveedores externos.
7. Apoyo				
7.1.1.1	Recursos <i>(Generalidades)</i>	Recursos <i>(Generalidades)</i>		Cambio en la numeración, siendo 7.1.1 en ISO 9001 y ahora 7.1.1.1 en ISO 21001. Se incluyen nuevas especificaciones.
7.1.1.2		Recursos <i>(Seguimiento de recursos)</i>		Se exige determinar y hacer seguimiento de recursos y quien debe ser quien los proporcione, haciendo énfasis en las necesidades educativas especiales.
7.1.2.1	Personas.	Personas.		Cambio en la numeración, siendo 7.1.2 en ISO 9001 y ahora 7.1.2.1 en ISO 21001. Se especifica el tipo de recurso humano que se debe incluir.
7.1.2.2		Personas. <i>(Especificaciones)</i>		Se especifican deberes de la organización en cuanto a recursos humanos, criterios de reclutamiento e información documentada.
7.1.3.1	Infraestructura.	Infraestructura.		Cambio en la numeración, siendo 7.1.3 en ISO 9001 y ahora 7.1.3.1 en ISO 21001
7.1.3.2		Infraestructura.		

		<i>(Seguridad)</i>		Exigencias netamente asociadas al ámbito educativo.
7.1.3.3		Infraestructura. <i>(instalaciones)</i>		
7.1.4	Ambiente para la operación de los procesos.	Ambiente para la operación de los procesos.		
7.1.5.1	Recursos de seguimiento y medición.	Recursos de seguimiento y medición.		
7.1.5.2	Trazabilidad de las mediciones.	Trazabilidad de las mediciones.		
7.1.6.1	Conocimientos de la organización.	Conocimientos de la organización. <i>(Generalidades)</i>		Cambio en la numeración, siendo 7.1.6 en ISO 9001 y ahora 7.1.6.1 en ISO 21001
7.1.6.2		Recursos de aprendizaje		Referido al provisionamiento de recursos de aprendizaje.
7.2.1	Competencia.	Competencia. <i>(Generalidades)</i>		Cambio en la numeración, siendo 7.2 en ISO 9001 y ahora 7.2.1 en ISO 21001. Se incluye la exigencia de establecer e implementar métodos de evaluación de desempeño del personal, así como medidas para el apoyo del desarrollo continuo.
7.2.2		Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación.		Exigencias netamente asociadas al ámbito educativo.
7.3	Toma de conciencia.	Toma de conciencia.		
7.4.1	Comunicación.	Comunicación. <i>(Generalidades)</i>		Cambio en la numeración, siendo 7.4 en ISO 9001 y ahora 7.4.1 en ISO 21001.
7.4.2		Propósitos de la comunicación.		
7.4.3.1		Acuerdos de comunicación. <i>(Implementación)</i>		Exigencias asociadas al ámbito educativo. Comunicación principalmente entre los estudiantes y organización.
7.4.3.2		Acuerdos de comunicación. <i>(Seguimiento)</i>		
7.5.1	Información documentada.	Información documentada.		Se incluyen aspectos únicos de organizaciones educativas.
7.5.2	Creación y actualización.	Creación y actualización.		
7.5.3.1	Control de la información	Control de la información		
7.5.3.2	Control de la información	Control de la información		Se incluyen nuevas actividades que deben ser abordadas en los controles.
8. Operación				
8.1.1	Planificación y control operacional.	Planificación y control operacional. <i>(Generalidades)</i>		Cambio en la numeración, siendo 8.1 en ISO 9001 y ahora 8.1.1 en ISO 21001.

8.1.2		Planificación operacional específica y control de productos y servicios educativos.		Asociado a la planificación, diseño, desarrollo y resultados de procesos educativos
8.1.3		Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación.		Requisitos estrictamente asociados a al ámbito educativo de estudiantes con necesidades educativas especiales.
8.2.1	Requisitos para los productos y servicios. <i>(Comunicación al cliente)</i>	Requisitos para los productos y servicios educativos. <i>(Determinación de los requisitos para los productos y servicios educativos)</i>		Cambio en el contenido del numeral correspondiente. Enfoque directo en la definición de los requisitos para los productos y servicios educativos
8.2.2	Determinación de los requisitos para los productos y servicios.	Comunicación de los requisitos para los productos y servicios educativos.		Cambio en el contenido del numeral. Enfoque en el deber de noticiar a los estudiantes y otras partes interesadas pertinentes sobre diversos procesos, métodos, compromisos, entre otras exigencias.
8.2.3	Revisión de los requisitos para los productos y servicios.	Cambios en los requisitos para los productos y servicios educativos.		Simplificación del contenido, siendo 8.2.3.1 y 8.2.3.2 en ISO 9001 y ahora 8.2.3 en ISO 21001.
8.2.4	Cambios en los requisitos para los productos y servicios			Eliminación del requisito 8.2.4 de la ISO 9001
8.3.1	Diseño y desarrollo de los productos y servicios. <i>(Generalidades)</i>	Diseño y desarrollo de los productos y servicios educativos. <i>(Generalidades)</i>		
8.3.2	Planificación del diseño y desarrollo	Planificación del diseño y desarrollo		Se añade la acotación de involucrar a los estudiantes en el proceso de diseño y desarrollo, así como otros requisitos asociados a los mismos.
8.3.3	Entradas para el diseño y desarrollo	Entradas para el diseño y desarrollo		
8.3.4.1.1	Controles del diseño y desarrollo	Controles del diseño y desarrollo. <i>(Generalidades)</i>		Cambio en la numeración, siendo 8.3.4 en ISO 9001 y ahora 8.3.4.1.1 en ISO 21001.
8.3.4.1.2		<i>(Retención de información documentada)</i>		Exigencia asociada a la retención de información documentada.
8.3.4.2		Controles del diseño y desarrollo de productos y servicios educativos.		Requisitos que exigen los aspectos que deben asegurar los controles aplicados en este proceso.

8.3.4.3		Controles del diseño y desarrollo del plan de estudios.		
8.3.4.4		Controles de la evaluación sumativa del diseño y desarrollo.		
8.3.5	Salidas del diseño y desarrollo.	Salidas del diseño y desarrollo.		
8.3.6	Cambios del diseño y desarrollo.	Cambios del diseño y desarrollo.		
8.4.1	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.		
8.4.2	Tipo y alcance del control.	Tipo y alcance del control.		
8.4.3	Información para los proveedores externos.	Información para los proveedores externos.		
8.5.1.1	Producción y provisión del servicio. (Control de la producción y de la provisión del servicio)	Producción y provisión del servicio educativo. (Control de la producción y de la provisión del servicio educativo)		Cambio en la numeración, siendo 8.5.1 en ISO 9001 y ahora 8.5.1.1 en ISO 21001.
8.5.1.2.1		Admisión de estudiantes. (Información de preadmisión)		Requisitos estrictamente asociados a al ámbito educativo, incluidos los estudiantes con necesidades educativas especiales.
8.5.1.2.2		Condiciones de admisión.		
8.5.1.3		Provisión de productos y servicios educativos.		
8.5.1.4		Evaluación sumativa.		
8.5.1.5		Reconocimiento del aprendizaje evaluado.		
8.5.1.6.1		Requisitos adicionales para necesidades especiales de educación.		
8.5.1.6.2		Método educativo de prestación.		
8.5.1.6.3		Evaluación del aprendizaje.		
8.5.1.6.4		Asistencia individual específica a estudiantes.		

8.5.2	Identificación y trazabilidad.	Identificación y trazabilidad.		Cambios en los aspectos que deben ser identificados y trazados por la organización.
8.5.3	Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos.	Propiedad perteneciente a las partes interesadas.		
8.5.4	Preservación.	Preservación.		
8.5.5	Actividades posteriores a la entrega.	Protección y transparencia de los datos de los estudiantes.		Cambio en el contenido del numeral correspondiente. Enfoque directo en el resguardo y protección de información documentada asociadas a datos de los estudiantes.
8.5.6	Control de los cambios.	Control de los cambios en los productos y servicios educativos.		
8.6	Liberación de los productos y servicios.	Liberación de los productos y servicios educativos.		
8.7.1	Control de salidas no conformes.	Control de salidas educativas no conformes.		Se agrega contenido para enfatizar en los aspectos que deben ser controlados y asegurados.
8.7.2	Tratamiento de las salidas no conformes.	Tratamiento de las salidas no conformes.		Cambio en la numeración, siendo 8.7.1 en ISO 9001 y ahora 8.7.2 en ISO 21001.
8.7.3	Información documentada.	Información documentada.		Cambio en la numeración, siendo 8.7.2 en ISO 9001 y ahora 8.7.3 en ISO 21001.
9. Evaluación de desempeño				
9.1.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.		Cambio en la numeración, siendo 8.7.2 en ISO 9001 y ahora 8.7.3 en ISO 21001.
9.1.2.1	Satisfacción del cliente	Seguimiento de la satisfacción.		Cambio en la numeración, siendo 9.1.2 en ISO 9001 y ahora 9.1.2.1 en ISO 21001.
9.1.2.2		Tratamiento de las quejas y apelaciones.		Especificaciones asociadas a los métodos para dar cumplimiento a este requisito.
9.1.3	Análisis y evaluación.	Otras necesidades de seguimiento y medición.		Cambio en el contenido del numeral correspondiente. Especificaciones referentes a la retroalimentación de las partes interesadas.
9.1.4.1		Métodos de seguimientos, medición, análisis y evaluación.		Requisitos asociados al desempeño y objetivos.
9.1.4.2		Especificaciones de otros aspectos que		Incorporación de aspectos que deben ser asegurados por la organización.

		deben ser asegurados.		
9.1.5		Análisis y evaluación.		Anteriormente este requisito se encontraba enumerado como 9.1.3 en ISO 9001. Se incorpora el deber de hacer seguimiento y medición al grado de satisfacción del personal.
9.2.1	Auditoría interna.	Auditoría interna.		
9.2.2	Auditoría interna. (Especificaciones de deberes)	Auditoría interna. (Especificaciones de deberes)		Se agrega el deber de identificar oportunidades de mejora.
9.3.1	Revisión por la dirección.	Revisión por la dirección.		
9.3.2	Entradas de la revisión por la dirección.	Entradas de la revisión por la dirección.		En la revisión por la dirección se incorporan consideraciones como los resultados de evaluación formativa y sumativa, y la retroalimentación del personal relacionada con las actividades para mejorar su competencia.
9.3.3	Salidas de la revisión por la dirección.	Salidas de la revisión por la dirección.		
10. Mejora				
10.1.1	No conformidad y acción correctiva.	No conformidad y acciones correctivas.		Cambio en la numeración, siendo 10.2 en ISO 9001 y ahora 10.1.1 en ISO 21001.
10.1.2		Información documentada		Cambio en la numeración, siendo 10.2.2 en ISO 9001 y ahora 10.1.2 en ISO 21001.
10.2		Mejora continua		Cambio en la numeración, siendo 10.3 en ISO 9001 y ahora 10.2 en ISO 21001.
10.3	Mejora continua.	Oportunidades de mejora.		Incorporación de nuevas exigencias asociadas a la mejora de los productos y servicios educativos.

Autor: Domínguez, R. (2024)

4.2.2. Auditoría interna en la Unidad Educativa “Niños en Acción” a través de una lista de chequeo basada en la norma ISO 21001:2018.

Para determinar el nivel de cumplimiento de la organización en relación a la norma ISO 21001:2018 e identificar primordialmente las cláusulas a las cuales no se les da respuesta de la misma norma, se procedió a elaborar un proceso de auditoría interna por medio de una lista de chequeo basada en la norma anteriormente mencionada (Ver Anexo E). Se elaboró un resumen consolidado de la lista de chequeo (Ver cuadro 8) y se obtuvieron los siguientes resultados:

- 93 cláusulas son las contenidas dentro de la norma ISO 21001:2018.

- La norma ISO 21001:2018 posee 21 cláusulas adicionales, a parte de las mencionadas anteriormente, donde 12 de ellas forma parte del ANEXO A y son requisitos indispensables para instituciones que presten el servicio de educación de la primera infancia (educación para niños comprendidos entre los 0 y 2 años de edad); y 9 de ellas forman parte del ANEXO G de la misma norma, el cual presenta requisitos adicionales en materia de seguridad y salud para instituciones educativas.
- 44 cláusulas fueron excluidas de la lista de chequeo puesto que, durante esta fase, se evidenció que las mismas se encuentran establecidas tanto en la norma ISO 9001:2015 como en la norma ISO 21001:2018 y, durante la fase anterior, se determinó que las mismas se encontraban conformes, por lo que agregarlas en la presente lista de chequeo simbolizaba una redundancia. En conclusión, todas se consideran como conformidades para esta fase.
- 70 cláusulas fueron sometidas a estudio en la presente lista de chequeo. Las mismas están conformadas por 42 cláusulas únicas de la norma ISO 21001:2018; 21 cláusulas adicionales contenidas en el Anexo A y en el Anexo G de la norma; 12 cláusulas contenidas en ambas normas pero que poseen modificaciones y nuevas exigencias en relación a la norma antecesora; y, finalmente, se incorporaron 6 cláusulas más que, a pesar de encontrarse en ambas normas, las mismas fueron detectadas como un “cumplimiento parcial” o una no conformidad, por lo que era pertinente agregarlas en la presente lista para constatar si habían sido controladas o no desde el “autodiagnóstico” inicial.
- 37 cláusulas de las anteriormente mencionadas muestran un nivel de cumplimiento “**completo**”.
- 19 cláusulas muestran un nivel de cumplimiento “**parcial**”.
- 13 cláusulas no se cumplen o no reciben respuesta.
 - Cláusula 5.1.3, “Requisitos adicionales para las necesidades educativas especiales”.
 - Cláusula 7.1.1.2, “Recursos” asociado a la determinación y seguimiento de recursos.
 - Cláusula 7.1.2.2, “Recursos - Personas”, específicamente los literales b y c.
 - Cláusula 7.1.5.2, “Recursos de seguimiento y medición – Trazabilidad de las mediciones”
 - Cláusula 7.2.2, “Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación” asociado a la competencia.

Cláusula 8.1.3, “Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación” asociado a la planificación y control operacional.

Cláusula 8.5.1.4, “Evaluación sumativa”.

Cláusula 8.5.1.6.1, “Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación” asociado al control de la producción y provisión del servicio educativo.

Cláusula 8.5.5, “Protección y transparencia de los datos de los estudiantes”.

Cláusula 9.1.3, “Otras necesidades de seguimiento y medición”.

- Una (1) cláusula no aplica.

Cláusula 7.1.5.1 “Recursos de seguimiento y medición – Generalidades” no es aplicable debido a que no se requieren equipos de medición para verificar la conformidad del servicio educativo con los requisitos establecidos, no se requiere de mediciones en magnitudes físicas ni químicas.

Cuadro 8: Resumen consolidado de la lista de chequeo ISO 21001:2018

• RESUMEN CONSOLIDADO – LISTA DE CHEQUEO ISO 21001	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	90%
5. LIDERAZGO	67%
6. PLANIFICACIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	90%
7. APOYO	68%
8. OPERACIÓN	83%
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	92%
10. MEJORA	100%
ANEXO A	71%
ANEXO G	83%

Autor: Domínguez, R. (2024)

A continuación, se muestra un resumen que expresa el nivel de cumplimiento de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción” (Figura 8), así como un resumen del porcentaje de cumplimiento de la misma norma (Tabla 2). Cabe mencionar que las 44 cláusulas que presentaron conformidad en la fase I ya están incluidas dentro del presente resumen.

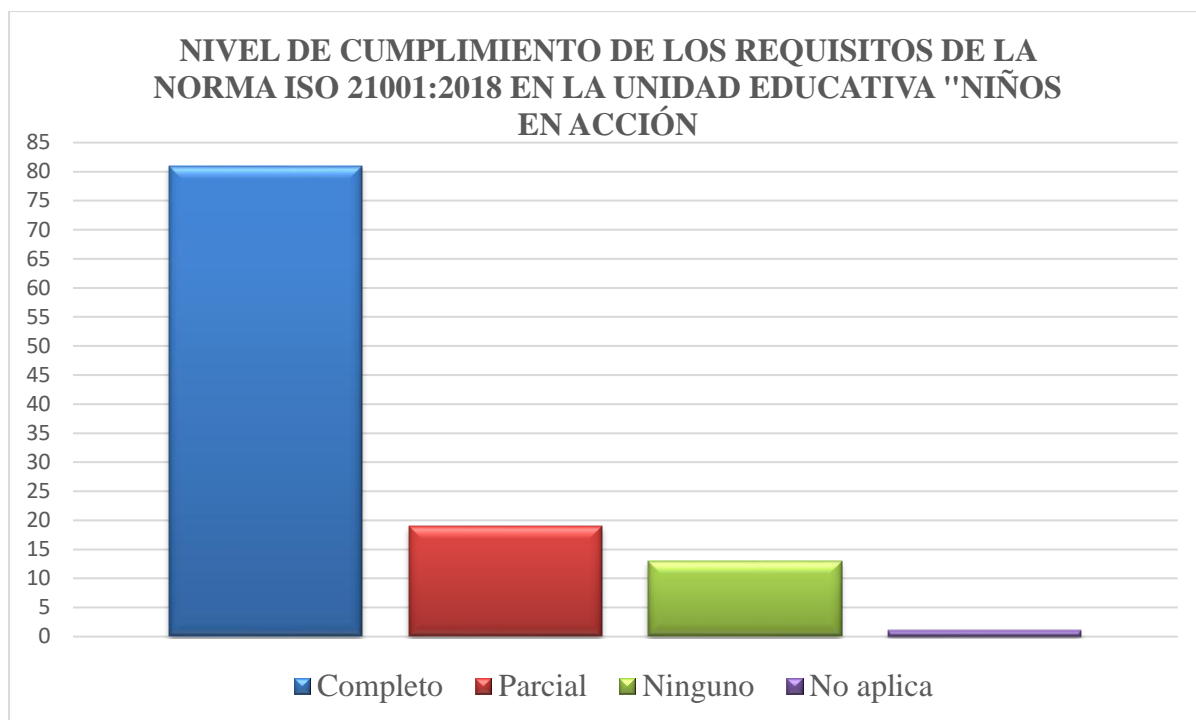


Figura 8: Nivel de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”

Autor: Domínguez, R. (2024)

Tabla 2: Porcentaje de cumplimiento de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”

N° de cláusulas	N° de cláusulas con un nivel de cumplimiento “Completo”	N° de cláusulas con un nivel de cumplimiento “Parcial”	N° de cláusulas a las que no se les da respuesta	% de cumplimiento	% de cumplimiento parcial	% de no cumplimiento
113	81	19	13	71,68 %	16,81 %	11,51 %

Nota: Una de las 114 cláusulas no aplica (7.1.5.1)

Autor: Domínguez, R. (2024)

4.2.3. Análisis de las no conformidades encontradas.

Luego de aplicar la lista de chequeo correspondiente, se lograron evidenciar un total de 13 no conformidades, las cuales representan un 11,51% de no cumplimiento, así como un impedimento para poder aspirar a la certificación de la norma ISO 21001:2018. A continuación, se muestra un análisis de las no conformidades encontradas junto con el literal correspondiente de la norma (Ver Cuadro 9)

Cuadro 9: Análisis de las no conformidades

Cláusula de la Norma ISO 21001:2018	¿Qué falta?	Observaciones y riesgos
<p>5.1.3 Requisitos adicionales para las necesidades educativas especiales de educación. <i>(Liderazgo y compromiso)</i></p>	<p>1) No se cuentan con los ajustes necesarios para que los estudiantes con necesidades especiales puedan acceder de forma equitativa a las instalaciones.</p>	<p>La institución no cuenta con rampas o elevadores que le permitan el acceso a los salones y entornos educativos ubicados en los pisos superiores a planta baja. A pesar de que la organización, a la hora de evaluar la situación de un alumno con una discapacidad motora, toma medidas como reubicar su salón en el nivel planta baja para su fácil acceso, la misma no es suficiente, puesto que de igual forma salones destinados a tecnología, música, biblioteca y laboratorio se encuentran en el piso superior, y la única forma de acceder es por medio de escaleras.</p> <p>Aunado a esto, la institución no está preparada para atender a estudiantes que presenten una discapacidad visual o auditiva, puesto que no se cuentan con recursos que cubran accesibilidad de tipo tecnológica, como software de reconocimiento por voz, tecnologías de asistencia, lectores de pantalla, entre otros; accesibilidad de tipo informativa, como materiales en formato braille o audios informativos; y accesibilidad de tipo comunicativa, por ejemplo, no se cuentan con recursos humanos que dominen el lenguaje de señas.</p>
<p>7.1.1.2 Recursos <i>(Generalidades)</i></p>	<p>1) La organización no cuenta con una serie de requisitos de accesibilidad.</p>	<p>En correlación al requisito anterior, los requisitos de accesibilidad no se cumplen puesto que no cubren las necesidades especiales que se pueden presentar en los alumnos, lo cual incumple el principio de equidad en cuanto a la accesibilidad a los espacios de la institución.</p>
<p>7.1.2.2 Recursos <i>(Personas)</i></p>	<p>1) Criterios de reclutamiento. 2) No existe información documentada</p>	<p>Si bien la organización cuenta con la documentación asociada a los perfiles de cargo para cada uno de los roles que se desempeñan dentro de la misma, lo cual forma parte de los criterios, no existe documentación que determine cuáles son todos los criterios de reclutamiento, por lo que no se están implementado y no existe disponibilidad de los mismos, lo cual conlleva riesgos como la inequidad y ausencia de transparencia en el proceso de reclutamiento.</p>
<p>7.1.5.2 Recursos de seguimiento y medición.</p>	<p>1) No existe un sistema o plan de trazabilidad de las mediciones.</p>	<p>Se mantiene la no conformidad de este apartado, la cual fue detectada y descrita en la fase 1. (Ver cuadro 4)</p>
<p>7.2.2 Requisitos adicionales para las necesidades educativas especiales de educación. <i>(Competencia)</i></p>	<p>1) No todo el personal se encuentra capacitado para lo establecido en el literal a. 2) Especialistas en el área insuficientes.</p>	<p>Solo el personal docente se encuentra capacitado o cuenta con un mínimo necesario de formación para poder establecer un contacto apropiado con los estudiantes de necesidades especiales. El personal de ambiente, seguridad y administrativo no cuenta con ningún tipo de preparación. El personal anteriormente mencionado debería al menos tener experiencia en talleres de sensibilización y manejo de estudiantes que presenten estas condiciones puesto que diariamente entran en</p>

		<p>contacto y se relacionan con absolutamente todos los alumnos de la institución.</p> <p>A su vez, se ha constatado que los especialistas responsables de atender a esta población no son suficientes para la cantidad de necesidades especiales que se presentan en la institución y, por ende, no se encuentran preparados para un aumento en esta población. Esto ocasiona que los especialistas del área no se den a bastos para cubrir oportunamente todas las expectativas y necesidades de los alumnos que presenten alguna condición.</p>
<p>8.1.3 Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación. <i>(Planificación y control operacional)</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) No se realizan ajustes en el currículo 2) No se proporcionan enlaces a oportunidades de trabajo. 	<p>La organización no realiza ajustes en el currículo para los alumnos con necesidades especiales. En estos casos, el proceder contempla que el currículo se impartirá y mantendrá igual para todo el alumnado, la diferenciación viene dada en el formato de “adaptaciones curriculares”, donde no se modifica el currículo, sino que se hace una adecuación de acuerdo a las necesidades del alumno. Estas adaptaciones pueden ser de reducción de contenido, aplicación de un contenido de niveles inferiores al cual cursa en función del nivel cognitivo que presente el alumno, simplificación de los objetivos o disminución en el nivel de exigencia, adecuación de herramientas para la comprobación del aprendizaje (casos de discapacidades físicas), adaptaciones en el instrumento de evaluación, entre otras.</p> <p>Aunado a esto, no existen enlaces a oportunidades de trabajo. Es bien sabido que gran parte del alumnado con necesidades educativas especiales no podrá optar por cursar una carrera universitaria, es por ello que existe la figura de “talleres laborales” que les permite ser insertados en el ámbito laboral de acuerdo a sus capacidades. No obstante, la institución no cuenta con esta opción, lo cual implica que los alumnos pertenecientes a esta población no cuentan con esta posibilidad, repercutiendo en su futuro, y, a su vez, disminuye la competitividad con otras instituciones que si ejecutan estas prácticas.</p>
<p>8.5.1.4 Evaluación sumativa</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Métodos para detección de plagio y otras malas prácticas. 2) Garantía de trazabilidad. 3) Información documentada. 	<p>No existen procedimientos ni métodos establecidos para la detección de plagio. De acuerdo a lo comentado por la coordinación académica, los docentes detectan “al ojo por ciento” los plagios y malas prácticas. A su vez, no se da garantía de la trazabilidad de las calificaciones, por lo que, como consecuencia de ello, no se identifica la conexión objetiva entre el trabajo del estudiante presentado y la calificación asignada. Finalmente, a pesar de que la boleta con las calificaciones definitivas de los estudiantes se mantiene como información documentada, no hay evidencia de que las evaluaciones individuales y sus calificaciones, que sumadas se ponderan para arrojar la nota definitiva, se encuentren como información documentada.</p>
<p>8.5.1.6.1</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) No se han identificado los 	<p>No se han identificado ni establecido, y por ende no se han iniciado, los procedimientos para mejorar la</p>

Requisitos adicionales. (Control de producción y provisión del servicio educativo)	pasos para mejorar la accesibilidad.	accesibilidad de los servicios educativos prestados, identificación que debe realizarse con el aporte de los estudiantes y otras partes interesadas. No se ha establecido, por medio de un juicio razonable, lo que es posible durante un marco de tiempo específico.
8.5.5 Protección y transparencia de los datos de los estudiantes.	1) Imposibilidad para corregir o actualizar sus datos 2) No hay acceso a sus propios datos	La organización no cuenta con un sistema que les permita a los padres o representantes y estudiantes tener acceso a sus propios datos, por lo que no tienen la posibilidad de corregir o actualizar los mismos. Para ello deben dirigirse personalmente a la sede administrativa y solicitar el cambio o actualización de manera verbal.
9.1.3 Otras necesidades de seguimiento y medición.	1) Retroalimentación en la comunidad.	La organización no solicita ni se asegura de recibir una retroalimentación sobre su influencia en la comunidad, por lo que no están al tanto de la percepción u opinión en tiempo real de esta parte interesada.
A.6 Planes de aprendizaje individual	1) El formato de los mismos no incluye los literales c, d, e, f. 2) Participación de la familia y el niño.	Si se elaboran planes individuales, tanto de evaluación como de estudio. No obstante, el formato de los mismos no incluye los literales c, d, e, f. Para la elaboración de los planes individuales, la familia y el niño no se involucran directamente
A.9 Cuidado en caso de enfermedad o accidente	1) Ausencia de enfermería 2) Información documentada	La institución no cuenta con un área idónea para el almacenamiento y distribución de los medicamentos, entendiéndose por idónea a una enfermería. Los mismos son resguardados por personal de coordinación y es a ellos a quienes se les solicita la necesidad de administrar algún medicamento. No se tiene información documentada en relación a dosis, presentación, tiempo y vía de administración.
G.2.5 Garantías de salud y seguridad	1) Mecanismos de control.	No existen mecanismos de control como tal para dar garantía de la evaluación adecuada de los procesos de salud y de seguridad. En la mayoría de los casos, según los responsables, el mecanismo de control aplicado es por medio del “ojo por ciento”.
TOTAL DE NO CONFORMIDADES		13

Autor: Domínguez, R. (2024)

En el mismo orden de ideas, en el transcurso de este análisis, se lograron evidenciar una serie de debilidades que, a la larga, pueden traducirse en no conformidades potenciales o en oportunidades de mejora, en concordancia con la evaluación de los requisitos de la norma ISO 21001:2018, entre las cuales se encuentran:

- Persiste la ausencia de la evaluación de pertinencia en la matriz de partes interesadas, en concordancia a la cláusula 4.2.
- La política de la calidad presenta una oportunidad de mejora puesto que no cuenta con lo establecido en los literales f, g y h de la cláusula 5.2.1, ya que la misma no tiene en

cuenta desarrollos educativos, científicos y técnicos relevantes, no incluye el compromiso para satisfacer la responsabilidad social de la organización y no describe ni incluye un compromiso para gestionar la propiedad intelectual.

- En relación a la cláusula 5.3, asociada a los roles, responsabilidades y autoridades en la organización, persisten las debilidades encontradas en la fase anterior. A esto se le suman nuevos hallazgos, como el hecho de que, a pesar de que se realizan esfuerzos para asegurar de que la política educativa sea comprendida e implementada, es evidente la ausencia de conciencia en el personal, por lo que un porcentaje significativo del mismo no comprende la política de calidad
- En la cláusula 6.2.2 se mantienen las debilidades encontradas en la fase antecesora, en relación a los objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.
- Todas las áreas de la institución cumplen con lo establecido en la cláusula 7.1.3.2, a excepción de las áreas deportivas, cuyos espacios se encuentran limitados y los alumnos, principalmente pertenecientes a educación media general, manifiestan quejas haciendo referencia al poco espacio con el que cuentan para llevar a cabo eventos, torneos o actividades de índole deportiva.
- En concordancia con la cláusula 7.1.3.3, se le da cumplimiento a todos los literales. No obstante, se presenta una discrepancia con lo establecido en el literal “e”, donde se establece que debe haber instalaciones para alimentación. Ambas sedes de la institución cuentan con una cantina. Sin embargo, en la sede “NeA” solo actúa en forma de “despacho de comida”, no cuenta con un espacio para consumir alimentos y mucho menos con un área comedor. En el caso de la sede “CECREA”, se cuenta con una cantina y un espacio con mesas y sillas para consumir los alimentos, pero el mismo cuenta con un espacio reducido y no existe un área de comedor.
- Las debilidades encontradas en la fase anterior en relación al apartado 7.1.5.2 persisten, anexando que en esta fase se logró dilucidar que se le hace seguimiento única y exclusivamente a la prosecución y evolución de los casos de alumnos con necesidades educativas especiales que hayan presentado informe psicológico.
- Los recursos de aprendizaje ubicados en biblioteca si se encuentran catalogados y referenciados. No obstante, los recursos con finalidades lúdicas no están catalogados y, a pesar de que se expresa que se realiza semestralmente, no existe documentación que muestre la frecuencia de revisión de los recursos. Todo esto en relación al apartado 7.1.6.2.
- Persisten las debilidades encontradas en relación al apartado 7.2.1.

- Al evaluar el apartado 7.4.3.1, asociado a los acuerdos de comunicación, se evidencia la existencia de una matriz de comunicación con todas las indicaciones exigidas por este requisito. No en balde, los alumnos padres y representantes no están informados sobre los puntos de contacto externos en caso de problemas no resueltos.
- Las debilidades halladas en relación al apartado 7.5.2, en relación a la información documentada asociada al rol y funciones del cargo, no han sido abordadas.
- Durante la evaluación de la lista de chequeo no se le dio respuesta conforme asociada al literal “f” del apartado 8.2.1 en relación a los requisitos de salud y seguridad aplicables.
- En lo referente a la planificación del diseño y desarrollo, cláusula 8.2.3, los estudiantes y partes interesadas no están involucrados directamente en el proceso de diseño y desarrollo, y no existe un control establecido para evitar la reutilización, accesibilidad, intercambiabilidad y durabilidad de las herramientas de creación, producción y distribución del curso, por ejemplo, docentes del presente año escolar pueden acceder a planificaciones de años anteriores y reutilizar planes de estudio, planes de evaluación y proyectos sin que haya un control de los mismos o se pueda evitar.
- En concordancia al apartado 8.5.1.5, asociado al reconocimiento del aprendizaje evaluado, la evidencia de los resultados se muestra a los estudiantes, pero no como información documentada. El período de conservación existe, pero no está público
- El apartado 8.5.1.6.4, asistencia individual específica a estudiantes, muestra un cumplimiento parcial, puesto que si se hacen adecuaciones en pro del aprendizaje de los estudiantes con necesidades especiales, más no existe un proceso donde se equilibren los requisitos del alumno, además que no existe una política de ubicación diferenciada, todos los alumnos de un nivel en particular se encuentran ubicados en el mismo salón, por lo que reciben las mismas clases, interactúan con los mismos docentes y especialistas y cumplen la misma jornada, a no ser que esté establecido previo acuerdo que un alumno cursará un horario restringido debido a alguna condición.
- En relación al ANEXO A, en el apartado A.7.2, las condiciones de higiene en las que el niño debería ser entregado son conocidas por los docentes y encargados de la entrega de los alumnos. No obstante, dichas condiciones son comunicadas de manera verbal y muchas veces se asume que los involucrados están en conocimiento de las mismas, pero no se encuentran definidas como información documentada.

- En el apartado A.10, la higiene y cuidado de estos materiales si se encuentra designada a una persona en particular. No obstante, la frecuencia para ejecutar dicha acción no se encuentra definida, ya que, de acuerdo al encargado, se realiza “al ojo por ciento”.
- En lo que respecta al apartado A.11, se cuentan con las acciones para prevenir negligencia y abuso infantil, pero no con las acciones para tratar o actuar ante las cuestiones identificadas como negligencia o abuso. El proceder es llevarlo a instancias legales y esto no se encuentra definido, solo se dice que es “de conocimiento común y lógico”.
- En concordancia con el apartado G.1.2 del ANEXO G, si se adoptan métodos y técnicas de trabajo, enseñanza y aprendizaje seguros que tengan en cuenta los peligros y riesgos, pero no se encuentran establecidas las medidas para prevenirlos o mitigarlos.

4.2.4. Análisis estratégico de las no conformidades encontradas.

Con la intención de analizar todas las no conformidades encontradas, se procedió a realizar una matriz FODA, y así poder dilucidar las estrategias idóneas para atacar y corregir las mencionadas no conformidades. (Ver cuadro 10)

Cuadro 10: **Matriz FODA estratégica.**

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
Factores internos	La institución presenta un alto nivel de cumplimiento de la norma ISO 9001, lo cual facilita el proceso para la adecuación.	Se han identificado 13 no conformidades asociadas a la norma ISO 21001
	Posee un sistema de gestión de calidad en marcha y estable.	Fallos en la accesibilidad para estudiantes con necesidades especiales. No se han identificado los pasos para mejorar este apartado.
	Se cuenta con una serie de documentos ya elaborados que son indispensables para todo sistema de gestión de calidad como los son mapa de procesos, fichas de procesos, matriz de riesgos, partes interesadas, comunicación, entre otros.	No se tiene una idea clara de lo que se refiere a trazabilidad educativa y como dar respuesta a los apartados asociados a este indicador. Por ende, no se lleva a cabo ningún proceso asociado a esto.
	La institución cuenta con los recursos económicos necesarios y está dispuesta a invertir en pro de mejorar el sistema de gestión de calidad.	No todo el personal se encuentra capacitado para establecer un contacto apropiado con estudiantes de necesidades especiales, así como no se cuenta con los especialistas en el área suficientes.
Factores externos	Existe un nivel de compromiso elevado de parte de la alta dirección, la cual está dispuesta a realizar los esfuerzos necesarios para seguir incrementando el nivel de satisfacción de sus clientes y el nivel de calidad del servicio.	Los padres, representante y alumnos no tienen acceso directo a sus datos para poder ser corregidos y actualizados en tiempo real debido a la ausencia de un sistema que permita realizar dicha acción.
		El área de educación media general no se encuentra dentro del alcance del sistema de gestión de calidad.
		Ausencia de un área de enfermería, por lo que la gestión de medicamentos y eventualidades asociadas a temas de salud presenta fallas.

OPORTUNIDADES (O)	<p>Estrategias FO: Maxi-Maxi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilizar la alta conformidad de las ISO 9001:2015 como punto de partida para una transición y adecuación idónea a la ISO 21001. - Continuar con el proceso de apertura paulatina de los niveles restante en el área de educación media general (cuarto y quinto año) - Fortalecer los procesos y buenas prácticas asociadas a los estudiantes con necesidades especiales, tanto en el ámbito educativo y recreativo, como en el infraestructural, para así convertirse en una institución referente a nivel estatal y nacional en la educación inclusiva. 	<p>Estrategia DO: Mini-Maxi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un plan de inversión para corregir las no conformidades especialmente en el área de accesibilidad, seguridad y salud y expansión del alcance del SGC. - Iniciar el proceso pertinente para lograr anexas a educación media general a la certificación ISO 9001:2015 y así consolidar todas las áreas del plantel. - Llevar a cabo programas de capacitación, sensibilización y concientización para que todo el personal de la institución cuente con las habilidades y competencias necesarias para poder establecer contacto con los estudiantes con necesidades especiales. - Desarrollar un sistema de trazabilidad de mediciones, en concordancia con los establecido en el ANEXO E de la norma ISO 21001:2018. - Implementar un sistema de digitalización de datos.
<p>Incremento de solicitudes de ingreso de partes de un grupo de clientes en incremento como lo son los alumnos con necesidades especiales.</p>		
<p>Son muy escasas las instituciones educativas que presentan políticas o prácticas de inclusión para la población de estudiantes con necesidades especiales, lo que implica la baja presencia de competencia en este aspecto.</p>		
<p>Es la única institución educativa con certificación ISO 9001 en el país.</p>		
<p>Existe la posibilidad de expandir el área de educación media general y dar apertura a los salones de cuarto año y quinto año de el área anteriormente mencionada, lo que permitirá captar más clientes.</p>		
AMENAZAS (A)	<p>Estrategias FA: Maxi-Mini</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer un proceso de reclutamiento meticuloso y a profundidad para hacer frente a la falta de disponibilidad de especialistas en el área de necesidades educativas especiales. - Evaluar la inversión necesaria para instaurar el área de enfermería y adecuar la accesibilidad de estudiantes en vísperas de evitar problemas de índole legal asociado a estos tópicos. - Realizar una evaluación precisa de la estructura de costos de la institución y priorizar las áreas de inversión para así dilucidar si es posible evitar aumentos en los cobros de mensualidades y, de esta forma, no ocasionar que clientes actuales busquen mejores precios y, a su vez, 	<p>Estrategias DA: Mini-Mini</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementar estrategias de capacitación interna y desarrollo de habilidades. - Para hacer frente a la situación económica del país y la posible necesidad de incrementar ingresos para financiar las inversiones necesarias para mejorar el SGC, se puede considerar una estrategia de diversificación de fuentes de ingreso, donde se explora la posibilidad de ofrecer programas educativos adicionales o programas de estudio en el horario de las tardes a modo de academias y reforzamiento pedagógico. - Estudiar la implementación de un sistema por medio del cual los alumnos y padres y representantes puedan acceder y modificar sus datos en tiempo real.
<p>Incremento de esfuerzos, ofertas y acciones competitivas de otras instituciones educativas en la ciudad, lo que ocasiona la pérdida de clientes potenciales.</p>		
<p>Falta de personal profesional y capacitado en el mercado que se encuentre disponible para ser reclutado.</p>		
<p>Posibles problemas de índole legal debido a las deficiencias en la accesibilidad y a la ausencia de un espacio destinado a enfermería, ya que ambas pueden desembocar en afecciones a nivel físico o de salud en los alumnos.</p>		

<p>Situación económica del país. Un incremento en la mensualidad muchas veces ocasiona la pérdida de algunos clientes que buscan mejores precios en el mercado.</p>	<p>que clientes potenciales sean atraídos.</p>	<p>- Evaluar la implementación de una estrategia de conformidad legal y gestión de riesgos para así priorizar la corrección de las deficiencias identificadas, en pro de garantizar el cumplimiento de lo establecido en la norma y reducir posibles riesgos legales.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Autor: Domínguez, R. (2024)

4.2.5. Resumen de las estrategias encontradas.

A lo largo del análisis de no conformidades y debilidades encontradas se pudo evidenciar que existía una cantidad considerable de las mismas. Es por ello que se optó por aplicar la técnica de grupo nominal, en conjunto con la directora del plantel y la coordinadora del departamento de calidad, en aras de hacer posible el objetivo de alcanzar un consenso rápido entre los involucrados y, de esta forma, lograr ordenar, clarificar y priorizar entre el amplio número de estrategias requeridas.

En primer lugar, se dio paso a exponer las no conformidades y debilidades encontradas a todos los participantes de este proceso, para así definir de manera clara la tarea u objetivo principal de esta técnica, el cual fue establecido como seleccionar las cinco (5) estrategias de mayor prioridad y relevancia para la institución.

Posteriormente, se llevó a cabo el proceso de generar ideas y registrarlas de manera escrita, para así darle la oportunidad a cada participante de explicar su propuesta y clarificar cualquier duda expuesta por los demás involucrados. A continuación, se muestra un cuadro que recopila las estrategias y propuestas arrojadas por los participantes. (Ver cuadro 11)

Cuadro 11: Resumen de las estrategias aportadas por medio de la técnica de grupo nominal.

CLAUSULA	NO CONFORMIDAD	ESTRATEGIA	PROPUESTA
<p>5.1.3</p>	<p>Ausencia de ajustes necesarios en relación a requisitos adicionales para las necesidades educativas especiales.</p>	<p>Adquisición y capacitación en tecnologías asistidas. <i>(E1)</i></p>	<p>Invertir en tecnologías de asistencia como, por ejemplo, software de reconocimiento por voz. Aunado a esto, capacitar a un grupo selecto del personal en el uso de lenguaje de señas, así como proporcionar materiales en braille y diseñar un plan para el uso y enseñanza de los mismos.</p>

7.1.1.2	Deficiencias en los requisitos asociados a la accesibilidad.	Adecuación a nivel de infraestructura. (E2)	Con el apoyo de un equipo capacitado, Desarrollar un plan integral de accesibilidad que se encargue de evaluar, diseñar e instalar rampas que den acceso a los niveles superiores de ambas sedes, en colaboración con las partes interesadas.
7.1.2.2	Carencia de criterios de reclutamiento.	Creación de un manual de criterios de reclutamiento. (E3)	Desarrollar y documentar criterios de reclutamiento explícitos para cada cargo que se desempeña en la organización, asegurando transparencia y equidad en los procesos de selección del personal. Emplear un canal donde se pueda hacer público cuando se inicie este procedimiento y así captar al personal solicitado, como, por ejemplo, hacer uso de redes sociales.
7.1.5.2	Ausencia de recursos de seguimiento y medición.	Sistema de trazabilidad de mediciones. (E4)	En conformidad con lo establecido en el ANEXO E de la norma ISO 21001:2018, identificar y evaluar los diversos procesos de medición, medidas a observar y herramientas a utilizar que ofrece dicho anexo, para así determinar cuáles son competentes y adecuados para el contexto de la institución y así, posteriormente, dar respuesta a la no conformidad asociada a la trazabilidad de mediciones. Luego, diseñar el sistema de trazabilidad de mediciones acorde a las medidas y herramientas de medición seleccionadas con anterioridad. Establecer un cronograma de acompañamiento pedagógico.
7.2.2	Nivel de competencia insuficiente en relación a requisitos adicionales para necesidades especiales de educación.	Programas de capacitación y sensibilización. (E5) Plan de captación de personal especializado.	Implementar programas de formación obligatoria sobre la sensibilización, comunicación asertiva y manejo de estudiantes con necesidades especiales para todo el personal, incluyendo administrativo seguridad y ambiente. Dichos programas pueden ser adecuados para ser

		(E6)	<p>suministrados a toda la población estudiantil en aras de promover la equidad y respeto en el trato.</p> <p>Contratar y capacitar especialistas adicionales para satisfacer la demanda de estudiantes con necesidades educativas especiales que se encuentra actualmente dentro de la institución (clientes actuales) y fuera de la misma (clientes potenciales). Para ello se debe realizar un estudio de la oferta salarial y términos contractuales para obtener ofertas laborales competitivas, así como también es imperante realizar un estudio que permita determinar el número necesario de especialistas para cubrir con las necesidades y demanda.</p>
8.1.3	Deficiencias en la planificación y control asociados a los estudiantes con necesidades especiales de educación.	<p>Desarrollo de programas escolares inclusivos. (E7)</p> <p>Creación de programas de Taller Laboral. (E8)</p> <p>Desarrollo de aulas de transición. (E9)</p>	<p>Diseñar e implementar ajustes curriculares individualizados y estrategias diferenciadas de enseñanza, con la participación activa de docentes especialistas, para satisfacer diversas necesidades educativas.</p> <p>Evaluar y diseñar un programa de taller laboral dentro de la institución cuyo objetivo sea formar en el ámbito de destrezas y habilidades técnicas para ejecutar una ocupación a todos aquellos alumnos que presenten necesidades educativas especiales y que a nivel cognitivo no se encuentran en las posibilidades de superar las exigencias de cierto nivel educativo.</p> <p>Desarrollar aulas de transición que le permitan a los estudiantes con necesidades educativas especiales seguir una prosecución regular a la par de</p>

			<p>sus compañeros, pero que tengan la opción de, al alcanzar el máximo de sus competencias académicas posibles y tener la oportunidad de ingresar a aulas de transición que les permita obtener una preparación idónea para ser insertados en el mercado laboral.</p>
8.5.1.4	<p>Deficiencias en el sistema de evaluaciones sumativas.</p>	<p>Implementación de un sistema de integridad académica. <i>(E10)</i></p>	<p>Adquirir e implementar un software de detección de plagio y otros recursos para asegurar la integridad académica y un proceso de evaluación transparente. Debido a la naturaleza de la evaluación de las áreas de maternal, preescolar, primaria y educación media general, es en esta última donde se aplicaría el mencionado sistema.</p>
8.5.1.6.1	<p>Fallas en el control de la provisión del servicio educativo asociadas a la accesibilidad</p>	<p>Plan de mejora colaborativa. <i>(E11)</i></p>	<p>Desarrollar un plan de mejora de accesibilidad por medio de la creación de comités integrados por el personal, estudiantes, padres y representantes y otras partes interesadas, para así, en conjunto, identificar cuáles son las barreras reales a nivel de accesibilidad y la población actual y potencial a la cual irían dirigidas estas adecuaciones.</p>
8.5.5	<p>Imposibilidad de padres, representantes y alumnos de acceder y actualizar sus datos en tiempo real.</p>	<p>Digitalización de datos. <i>(E12)</i></p>	<p>Implementar un portal en línea seguro por medio del cual los estudiantes, padres y representantes puedan acceder, revisar y solicitar actualizaciones de su información personal.</p>
9.1.3	<p>Falta de conocimiento sobre la percepción de la comunidad.</p>	<p>Fortalecimiento del feedback en la comunidad. <i>(E13)</i></p>	<p>Desarrollar y promover canales de comunicación, como encuestas (físicas o digitales) o “focus groups” (grupo de personas seleccionadas para participar en un debate guiado) con representantes de la comunidad donde hace vida la institución, para así recopilar y actuar en base a la retroalimentación obtenida.</p>

A.6	Deficiencias en los planes individuales.	Evaluación y adecuación de los planes de aprendizaje individual. (E14)	Realizar una evaluación de lo contenido en los planes individuales actuales y adecuar e incluir las exigencias establecidas en los literales c, d, e, f.
A.9	Deficiencias técnicas asociados a seguridad y salud debido a la ausencia de un área de enfermería.	Incorporación de un área de enfermería. (E15)	Realizar el estudio pertinente para implementar un área de enfermería y establecer procedimientos de administración de fármacos.
G.2.5	Ausencia de mecanismos de control.	Establecimiento de un sistema de revisión y control. (E16)	Crear mecanismos de monitoreo y control objetivos. Esto puede incluir checklists, auditorías y formación del personal en prácticas de seguridad y primeros auxilios. Además, implementar un registro digital donde se documenten todas las revisiones y acciones tomadas en relación con la salud y seguridad en la institución.

Autor: Domínguez, R. (2024)

4.2.6 Jerarquización de Prioridades.

Una vez recopiladas y discutidas las estrategias, se evidencia que son muy numerosas y debido al factor tiempo, no pueden presentarse todas en este trabajo de investigación. De allí que, a través de la técnica de grupo nominal, se sometió a votación (Ver cuadro 12) cada una de ellas, tomando en cuenta su nivel de repercusión y relación con las no conformidades y debilidades sobre las cuales se debía accionar, para así dar lugar a la jerarquización de las estrategias. Para la asignación de una puntuación, se tomó en cuenta una escala de estimación cuya ponderación estaba comprendida entre el uno (1) y el cinco (5), simbolizando el 1 como un nivel de trascendencia y prioridad más baja y, en contraparte, el 5 representando el nivel de prioridad más alto.

Cuadro 12: Técnica de grupo nominal: priorización.

Participantes	Miembro 1	Miembro 2	Miembro 3	TOTAL
E1	-	-	-	-
E2	1	2	2	5
E3	-	-	-	-
E4	-	1	-	1

E5	5	4	4	13
E6	4	-	5	9
E7	-	-	-	-
E8	-	-	-	-
E9	-	-	-	-
E10	-	-	-	-
E11	3	5	1	9
E12	-	-	3	3
E13	-	-	-	-
E14	-	-	-	-
E15	2	3	-	5
E16	-	-	-	-

Autor: Domínguez, R. (2024)

Al finalizar la contabilización de los puntos otorgados por los participantes, se logró determinar que cinco de las dieciséis estrategias arrojadas son las de mayor prioridad (Ver cuadro 13), razón por la cual estas serán seleccionadas para ser desarrolladas a mayor profundidad en la siguiente fase de esta investigación. Las demás estrategias y debilidades no serán descartadas, por lo que serán abordadas en la sección de recomendaciones.

Cuadro 13: **Resumen de estrategias seleccionadas.**

Estrategia		No conformidad abordada	Puntuación obtenida
<i>E5</i>	Programas de capacitación y sensibilización.	7.2.2: Nivel de competencia insuficiente en relación a requisitos adicionales para necesidades especiales de educación.	13
<i>E6</i>	Plan de captación de personal especializado.		9
<i>E11</i>	Plan de mejora colaborativa.	8.5.1.6.1: Fallas en el control de la provisión del servicio educativo asociadas a la accesibilidad	9
<i>E2</i>	Adecuación a nivel de infraestructura.	7.1.1.2: Deficiencias en los requisitos asociados a la accesibilidad.	5
<i>E15</i>	Incorporación de un área de enfermería.	A.9: Deficiencias técnicas asociados a seguridad y salud debido a la ausencia de un área de enfermería.	5

Autor: Domínguez, R. (2024)

4.3. Fase III: Diseño de un plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa Niños en Acción en base a los datos obtenidos.

Basado en los principales incumplimientos que se detectaron en las fases antecesoras y luego de, por medio la técnica de grupo nominal, priorizar entre esos incumplimientos y seleccionar los cinco de mayor impacto y relevancia para los involucrados en el proceso de votación, en esta fase se procede a realizar el diseño del plan para la adecuación de la norma

ISO 21001:2018 en la institución bajo estudio, además de mejorar, actualizar y documentar procesos. No obstante, para poder dar pie al abordaje de las no conformidades, es necesario iniciar con la propuesta de ciertos lineamientos estratégicos y formatos importantes para dar soporte al SGC.

4.3.1 Propuesta 1: Política de la Calidad

En relación al apartado 5.2.1, la política de calidad presentó una oportunidad de mejora, puesto que, de acuerdo a lo exigido por la norma, se debe incluir una serie de compromisos de mejora continua dentro de la política de calidad, en relación a tomar en cuenta desarrollos educativos, científicos y técnicos relevantes, satisfacción de la responsabilidad social de la organización y gestión de propiedad intelectual. A continuación, se presenta la propuesta que incluye lo descrito anteriormente.

	POLÍTICA DE LA CALIDAD	Revisión: 05
		Fecha: 25-02-2024
		Versión: 03

Niños en Acción, C.A. presta un Servicio Educativo de calidad, excelencia e innovación en los niveles de Educación Inicial, Primaria y Media General, para esto, la Alta Dirección, considera el contexto en el que desarrolla sus actividades y la dirección estratégica de la organización (misión y visión) y manifiesta su compromiso con:

- ✓ Realizar el servicio bajo un enfoque basado en procesos, cumpliendo en todo momento con los requisitos legales y reglamentarios que en materia educativa estén vigentes en la República Bolivariana de Venezuela.
- ✓ Proporcionar los recursos necesarios que aseguren la realización adecuada del servicio educativo.
- ✓ Cumplir, mantener y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) implementado bajo el estándar de la Norma ISO 9001-2015 “Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos”, el cual tiene como objetivos generales:
 - Satisfacer permanentemente los requisitos y las expectativas de los alumnos, padres, representantes, colaboradores y otras partes interesadas, así como cumplir con la responsabilidad social que es competencia de toda organización educativa.
 - Propiciar la integración de innovaciones en un ambiente natural, seguro y estimulante para lograr la mejor educación y desarrollo emocional de los niños

- Considerar los avances y desarrollo en áreas como la educación, ciencia y demás mejoras a nivel técnico que sean de relevancia para ofrecer un servicio educativo de calidad, actualizado y a la vanguardia.
- Disponer de personal docente calificado y un ambiente de trabajo donde se fomente la creatividad y visión compartida.
- Promover actividades para la integración de la familia, así como una orientación y comunicación constante.
- Gestionar de manera responsable y ética la propiedad intelectual de la institución en aras de registrar y resguardar los bienes intangibles de la misma.

Todo esto articulado sobre mecanismos que permitan a Niños en Acción la evaluación permanente y el logro de los objetivos de la calidad que con carácter anual esta Dirección establece.

Por la Alta Dirección

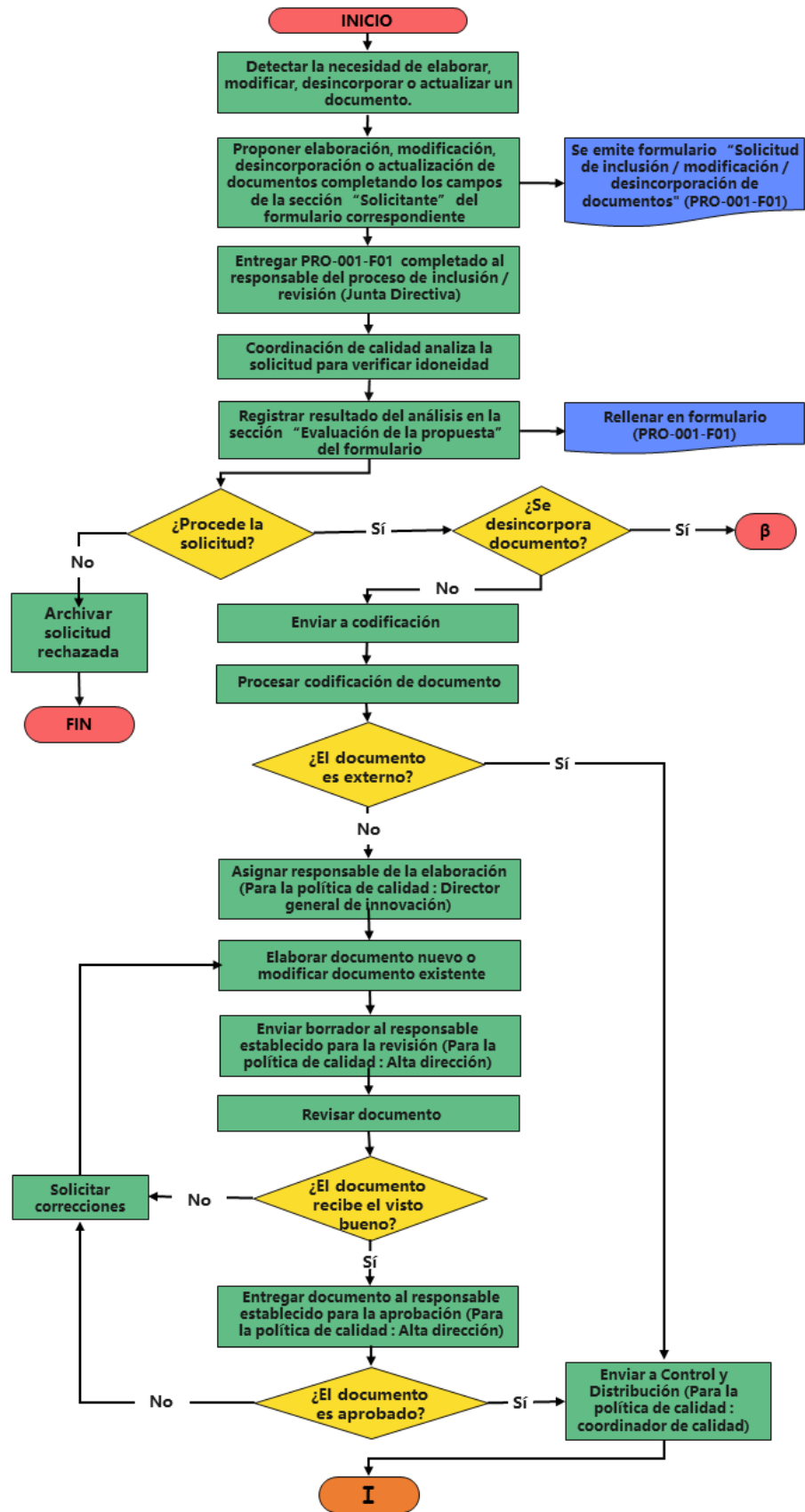
Luisa Sola de Galaviz
Director General

Gabriela Primera
Coordinador de Calidad

En el SGC se establecen una serie de actividades para el control de la información documentada dentro del alcance de dicho sistema, entre esas actividades se encuentra:

- Decisión de inclusión, modificación, actualización o desincorporación.
- Elaboración/Modificación
- Revisión.
- Aprobación.
- Control, Distribución y Archivo.
- Difusión.

Dentro de la misma se encuentran diversos documentos que pueden ser sometidos a las acciones anteriormente mencionadas. A continuación, se muestra un flujograma que expresa cual es el procedimiento de control de cambios, haciendo énfasis en el documento asociado a la política de calidad, y quienes son los involucrados y responsables en la toma de decisiones y aprobación del mismo. (Ver figura 9)



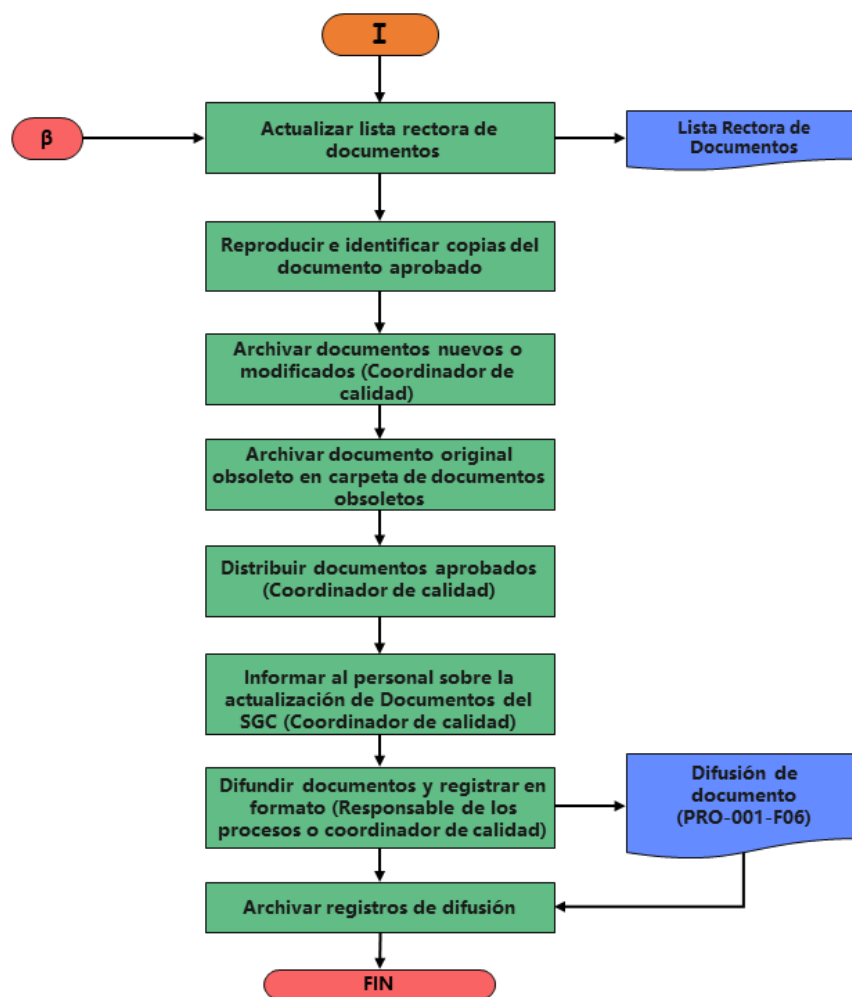



Figura 9: Diagrama de Flujo del Proceso de Control de Cambios de información documentada en la Unidad Educativa “Niños en Acción”

Autor: Domínguez, R. (2024)

4.3.2 Propuesta 2: Formato de los objetivos de la calidad anuales.

El formato actual no cuenta con la definición de los recursos necesarios para cumplir con los objetivos planteados en el mismo, renglón de vital importancia para poder consolidar cada uno de los objetivos. Por ende, se procedió a realizar una propuesta de formato donde se incluye este renglón y se simplificaron algunos renglones que solicitaban información que llegaba a caer en la redundancia. (Ver cuadro 14)

Cuadro 14: Formato objetivos anuales de la calidad


		OBJETIVOS ANUALES DE LA CALIDAD PERÍODO ESCOLAR:									Revisión:	
											Fecha:	
											Página:	
N°	Descripción del Objetivo	Proceso Asociado	Indicador Asociado	Criterio para el cálculo	Meta (Rango/valor)	Frecuencia	Recursos	Responsable	Acciones para lograrlo	Fecha de culminación	Evaluación/Seguimiento	Resultado

Autor: Domínguez, R. (2024)

4.3.3 Propuesta 3: Formato de partes interesadas.

El formato actual no cuenta con el renglón destinado a determinar y describir el nivel de pertinencia de la parte interesada en cuestión. Por la razón anteriormente expuesta, se elaboró una propuesta de formato que incorpora dicho renglón, incluyendo el poder e interés de la parte interesada, así como la valoración del tipo y descripción del nivel de pertinencia. Como ejemplificación del formato, se realizó el mismo para los exalumnos, puesto que la institución cuenta con el análisis de todas las partes interesadas a excepción de la mencionada anteriormente, es por ello que se procedió a realizar todo el proceso de identificación y descripción de la misma. (Ver cuadro 15).

Cuadro 15: Formato de partes interesadas – Exalumnos.

		PARTES INTERESADAS								Revisión:	
										Fecha:	
Parte Interesada	Pertinencia				Requisitos de Partes Interesadas			Proceso (s) del SGC Relacionado	Seguimiento		
	Poder	Interés	Valoración		Necesidades	Espectativas	Estrategia		Frecuencia	Responsable	
			Tipo	Descrip.							
E x - A l u m n o s	Bajo	Alto	Colaborador	Mantener Informado	Acceso a información relacionada a su prosecución académica (notas certificadas) y logros obtenidos a lo largo de su estancia en la institución.	Existencia de mecanismos y/o plataformas que le permitan acceder a la información requerida en tiempo real y de manera eficiente.	Gestión Académica Gestión comunicacional	Garantizar canales de información por medio de una plataforma en línea.	Trimestral	Director General Coordinador General Coordinador Docente Responsable del Proceso de Recursos Humanos	
					Participación en eventos y actividades internas.	Tener la oportunidad de participar en eventos y/o actividades como encuentros anuales, conferencias, charlas, eventos deportivos, entre otros.	Gestión Académica Gestión comunicacional	Programación de eventos especiales dirigidos a exalumnos y enviar invitaciones a eventos puntuales a lo largo del año.	Anual		
					Oportunidades de laborales o de desarrollo y crecimiento profesional	Recibir de parte de la institución la oportunidad de laborar dentro de la misma, logrando poner en práctica los conocimientos adquiridos dentro de ella y desarrollar sus habilidades como profesional.	Planificación Estratégica. Gestión del Recursos Humano.	Programa de seguimiento de egresados. Ofrecer un programa de desarrollo profesional dirigido a exalumnos en pro de su crecimiento profesional	Semestral		

Autor: Domínguez, R. (2024)

4.3.4 Propuesta para el plan de acción ante las no conformidades seleccionadas.

Luego de aplicar la técnica de grupo nominal, de acuerdo a los involucrados dentro del proceso, cuatro (4) no conformidades llegaron a ser determinadas como prioritarias para ser abordadas y dar pie al plan de adecuación para la norma ISO 21001:2018 en la institución bajo estudio. A continuación, se enumera cada una de ellas junto con la descripción de la estrategia asociada y los recursos necesarios para llevar a cabo las mismas.

- **No conformidad 1: Requisito 7.2.2**, en relación a los requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación, en materia de recursos humanos.

Estrategia:

Para poder dar respuesta a esta no conformidad se plantearon dos estrategias en conjunto:

1) Programas de capacitación y sensibilización

Se inicia el proceso con una evaluación preliminar para identificar los aspectos primordiales donde el personal docente y personal de otras áreas como administrativa, de ambiente y seguridad, requieren formación y/o sensibilización, para así segmentar al personal y orientarlo hacia las áreas que deben ser reforzadas en materia de necesidades especiales de educación.

Posteriormente, se procede con el desarrollo del plan dirigido al personal nombrado anteriormente, donde se incluyan talleres o seminarios sobre la sensibilización, técnicas de manejo de conducta, comunicación inclusiva y aspectos psicológicos relevantes, entre otros, cuyo norte incluya la promoción de la equidad y respeto en el trato. Para lograr esto, es indispensable establecer el enlace y contratar especialistas capacitados en el área de educación inclusiva y necesidades especiales.

Es importante tomar en cuenta que este proceso no se logra consolidar con un único encuentro. Es un hecho la necesidad de elaborar un cronograma de sesiones de capacitación que cierto índice de recurrencia, para asegurar la continuidad y actualización pertinente del personal al cual van dirigidos estos talleres. Finalmente, se debe establecer un formato de evaluación y seguimiento, con los intervalos respectivos de aplicación, para observar y constatar los resultados de esta capacitación, y así poder determinar el nivel de mejoría y garantizar su sostenibilidad en el tiempo. (Ver Figura 10)

Esta estrategia le permite a todo el personal adquirir las herramientas necesarias, ya sean académicas, emocionales o psicológicas, para poder instruir y evaluar, o bien interactuar y relacionarse de manera asertiva y efectiva con los estudiantes que presenten necesidades especiales y así garantizar un ambiente armónico y acorde a estos. No obstante, es imperante prever ciertas barreras o riesgos como la posible falta de compromiso o resistencia al cambio por parte de algunos miembros del personal y las dificultades para coordinar los horarios que aseguren la participación de todo el personal sin afectar sus funciones y operaciones dentro de la institución.

Cabe resaltar que, luego de llevar a cabo este procedimiento con el personal de la institución, no es despreciable contemplar la posibilidad de adecuar estos talleres de sensibilización a toda la población estudiantil, ya que la misma se relaciona y hace vida junto a los estudiantes con necesidades especiales, incluso en mayor proporción que los mismos docentes y demás personal de la organización.

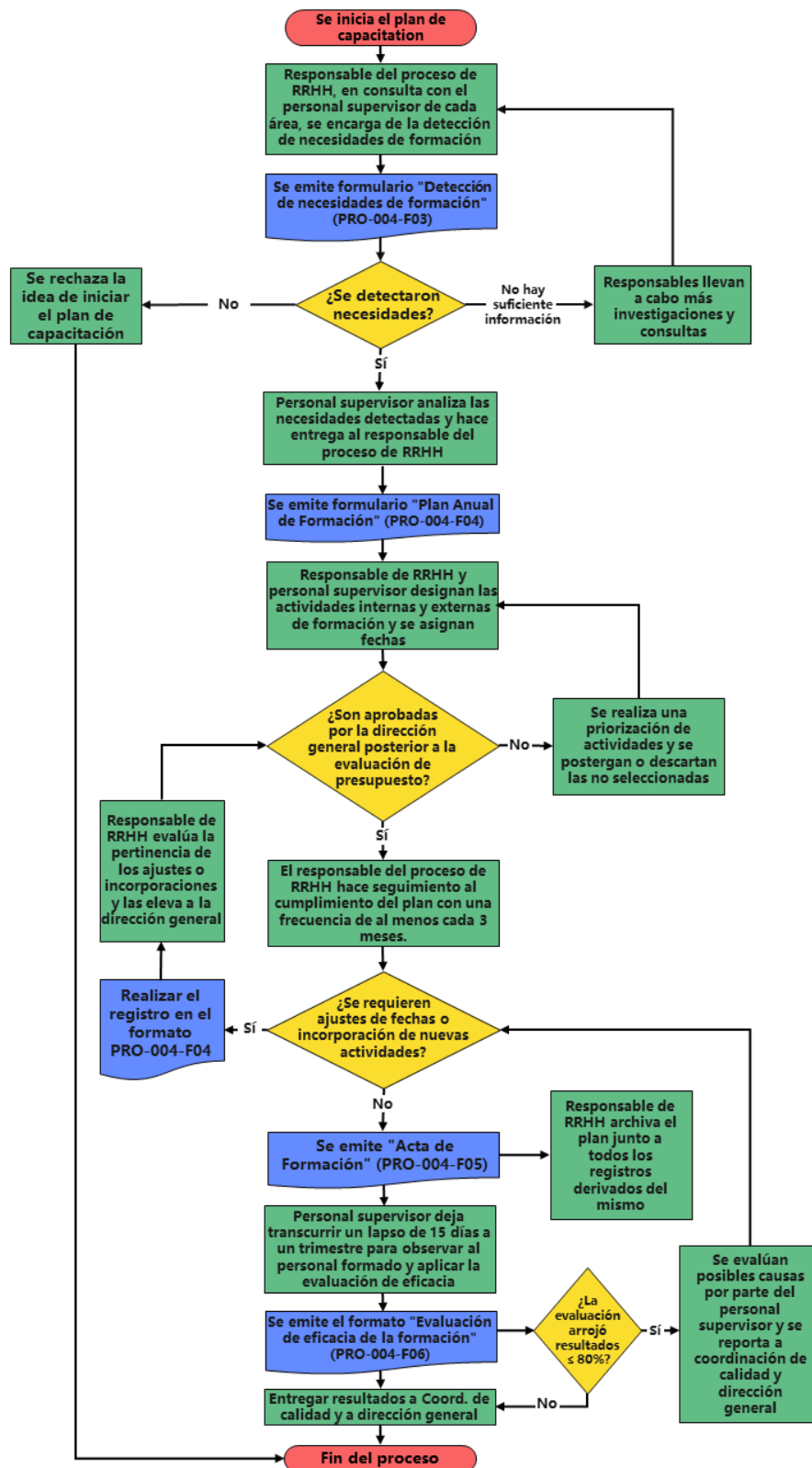


Figura 10: Diagrama de Flujo del Proceso de Capacitación de Personal en la Unidad Educativa “Niños en Acción”

Autor: Domínguez, R. (2024)

A continuación, se presenta un cuadro (Ver cuadro 16) con las fases requeridas para llevar a cabo el proceso de capacitación y sensibilización con los recursos necesarios para llevar a cabo esta estrategia con su respectiva estimación monetaria:

Cuadro 16: Fases e inversión necesaria para el plan de sensibilización y capacitación.

Fase I: Sensibilización y Concientización								
N°	Descripción	Duración	Objetivo	Responsable De seguimiento	Dirigido a	Inversión (\$) (aproximada)		
1	Necesidades educativas especiales y discapacidad	4 horas	Analizar, comprender y estudiar los procesos de sensibilización y socialización en relación a los alumnos con necesidades educativas especiales asociadas a discapacidad física, intelectual, auditiva y visual	Responsable del proceso de recursos humanos	Todo el personal de la institución	150\$		
2	Manejo de Conducta	<i>Horas</i>	Adquirir herramientas y estrategias para el manejo de conductas disruptivas			8	2	800\$
		<i>Sesiones</i>						
		<i>Frec.</i>						
		4 horas/sesión						
		<i>Semanas</i>						
		1						
Fase II: Capacitación educativa								
N°	Descripción	Duración	Objetivo	Responsable De seguimiento	Dirigido a	Inversión (\$) (aproximada)		
3	Discapacidad auditiva y visual	4	Adquirir herramientas para poder diseñar e implementar adecuaciones curriculares que garanticen el proceso de inclusión idóneo para estudiantes con necesidades educativas especiales asociadas a discapacidad auditiva y visual	Responsable del proceso de recursos humanos	Personal docente	400\$		
4	Inclusión educativa	<i>Horas</i>	Desarrollar estrategias relativas a la educación para la diversidad,	Responsable del proceso de recursos humanos	Personal docente	800\$		
		8						
		<i>Sesiones</i>						

		2	permitiendo adquirir las condiciones y competencias necesarias para garantizar la inclusión en el proceso educativo.		
		<i>Frec.</i>			
		4 horas/ sesión			
		<i>Semanas</i>			
		1			

Autor: Domínguez, R. (2024)

2) Plan de captación de personal especializado

En primer lugar, se deben identificar los roles específicos necesarios para apoyar al personal especializado que no se da abasto para cubrir a la población con necesidades educativas especiales, así como las habilidades requeridas para poder llevar a cabo sus funciones y la cantidad exacta de especialistas, ya que el objetivo no es contratar por encima de lo requerido. Luego de ello, se debe dar pie al desarrollo de una estrategia de reclutamiento, la cual puede incluir alianzas con universidades donde egresen los especialistas necesarios, como, por ejemplo, el Colegio Universitario de Psicopedagogía – CUP (extensión Carabobo), a la par de publicaciones en sitios web y redes sociales, y la participación en ferias de empleo.

Posteriormente, es de vital importancia establecer un proceso de selección de personal que priorice la experiencia y formación en el manejo de necesidades educativas especiales y educación inclusiva. Es de suma relevancia tener en cuenta que, una vez captado el personal requerido, este debe someterse a programas de inducción y formación por parte de la institución para asegurar que estos logren instruirse y comprometerse con las políticas de calidad de la institución y se apeguen a los lineamientos del sistema de gestión de calidad.

En relación a lo anteriormente expuesto, ineludiblemente esta estrategia trae como beneficio un incremento en la capacidad de la institución para dar respuesta a las necesidades de los estudiantes que presenten alguna condición especial, ya sea de índole física o cognitiva, lo cual desemboca en una mejora en la calidad educativa y refuerza la imagen que posee la institución como bandera, la cual es de escuela inclusiva. Sin embargo, existen ciertos factores que pueden representar amenazas significativas, como lo es la escasez en el mercado de profesionales en las áreas requeridas y con la experiencia mínima necesaria, así como posibles limitaciones a nivel presupuestario, ya que es bien sabido que muchos especialistas cotizan sus horas de trabajo en cantidades monetarias a considerar y evaluar.

A continuación, se presenta un cuadro (Ver cuadro 17) con los recursos necesarios para llevar a cabo esta estrategia:

Cuadro 17: Evaluación de etapas y recursos necesarios para el plan de captación de personal.

Etapa	Descripción	Objetivo	Responsable	Recursos
Diagnóstico	Estudio de los especialistas con los que se cuenta actualmente y que roles son necesarios	Identificar los roles específicos y cantidad de especialistas necesarios, así como analizar las habilidades y destrezas requeridas	Personal de supervisión del área descrita Departamento de necesidades educativas	Humanos
				Personal designado como responsable, ya existente dentro de la institución.
Desarrollo	Estrategia de reclutamiento	Establecer alianzas con universidades donde egresen los especialistas requeridos (Por ejemplo - CUP)	Dirrección general Coordinación general	Humanos
				Personal designado como responsable, ya existente dentro de la institución.
		Desarrollar una estrategia publicitaria por medio de la página web y las redes sociales de la institución	Asistente a la coordinación general “Community Manager” de la institución	Logísticos
				Convenio con el Colegio Universitario de Psicopedagogía Nota: No genera costos asociados.
Selección	Filtro en el proceso de reclutamiento	Establecer un proceso de selección de personal, de acuerdo a los requisitos previamente establecidos, haciendo uso del formato: Entrevista de Nuevos empleados docentes (ITR-001-F01)	Supervisor jerárquico inmediato del cargo involucrado	Humanos
				Personal designado como responsable, ya existente dentro de la institución.
Contratación	Oferta salarial	Realizar una oferta salarial competitiva con respecto al mercado	Administrador General Dirección General	Monetario
				Sueldo que oscile entre los 500\$ y 600\$ por cada especialista requerido (ciertas condiciones aplican)

Autor: Domínguez, R. (2024)

- **No conformidad 2: Requisito 8.5.1.6.1**, en relación a los requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación, en materia de producción y provisión del servicio educativo.

Estrategia: Plan de mejora colaborativa.

Se debe dar inicio con la constitución de un comité de mejora de accesibilidad, el cual debe contar con la participación activa de diversos integrantes de la comunidad educativa, al menos con un representante por cada sector, como lo son el personal de la institución, estudiantes, padres y representantes, y otras partes interesadas. Es trascendental que se asegure que todos los grupos afectados por esta problemática estén representados, es decir, principalmente, los alumnos con necesidades especiales.

Al accionar el comité, se inicia la elaboración del plan (Ver figura 11), cuya primera labor es realizar una evaluación inicial para identificar las áreas críticas del colegio que requieren las mejoras en accesibilidad, ya sea accesibilidad a nivel de planta física o accesibilidad a nivel de recursos educativos. Este proceso puede incluir auditorías, mesas de trabajo y encuestas, tanto en las instalaciones físicas como digitales de la institución. Se prosigue con la etapa de planificación, en donde se debe establecer un plan de acción concreto, con objetivos alineados con la misión y visión de la institución, así como con la política de calidad del SGC, que incluya los plazos definidos para la consolidación de dichos objetivos.

Luego de ello, se da pie a implementar las acciones planificadas, lo que ineludiblemente puede incluir modificaciones de índole arquitectónica, hasta la adopción de tecnología en materia de accesibilidad a la información y en comunicación, anexando a esto la capacitación pertinente al personal encargado de hacer uso de esta nueva tecnología. Finalmente, es imprescindible establecer un mecanismo de monitoreo y evaluación continua para poder medir y registrar el progreso de las etapas y hacer ajuste según sea necesario.

Indiscutiblemente esta fase es de vital trascendencia, incluso para la estrategia precedente a esta, puesto que representa una guía para llevar a cabo todas las adecuaciones necesarias para ofrecer una mejor calidad educativa para los estudiantes que actualmente no cuentan con una accesibilidad acorde. Eliminar las barreras de accesibilidad, se fomenta un ambiente de aprendizaje realmente inclusivo. A su vez, la manera como se encuentra estructurada la propuesta, garantiza un plan 100% participativo, ya que se toman en cuenta los aportes de representantes de todas las partes interesadas que hacen vida o se relacionan en la institución.

No obstante, esta estrategia enfrenta importantes limitaciones que pueden afectar la consolidación de la misma, como lo puede ser la falta de recursos financieros, ya que las acciones a ejecutar pueden ser de gran envergadura y requieran de grandes inversiones; y la falta de conocimientos en materia del uso de nuevas tecnologías en materia de accesibilidad informativa y comunicacional puede generar resistencia en algunas personas involucradas

Aunado a esto, se presenta la gran barrera del hecho que, a pesar de que las instalaciones de una de las sedes (sede NeA) son propiedad de la directiva, las instalaciones de la otra sede (sede CECREA) se encuentran bajo la figura de alquiler, por lo que realizar modificaciones infraestructurales requieren del permiso y aprobación de los propietarios, permisos que no han sido otorgados en años anteriores para modificaciones de menor envergadura.

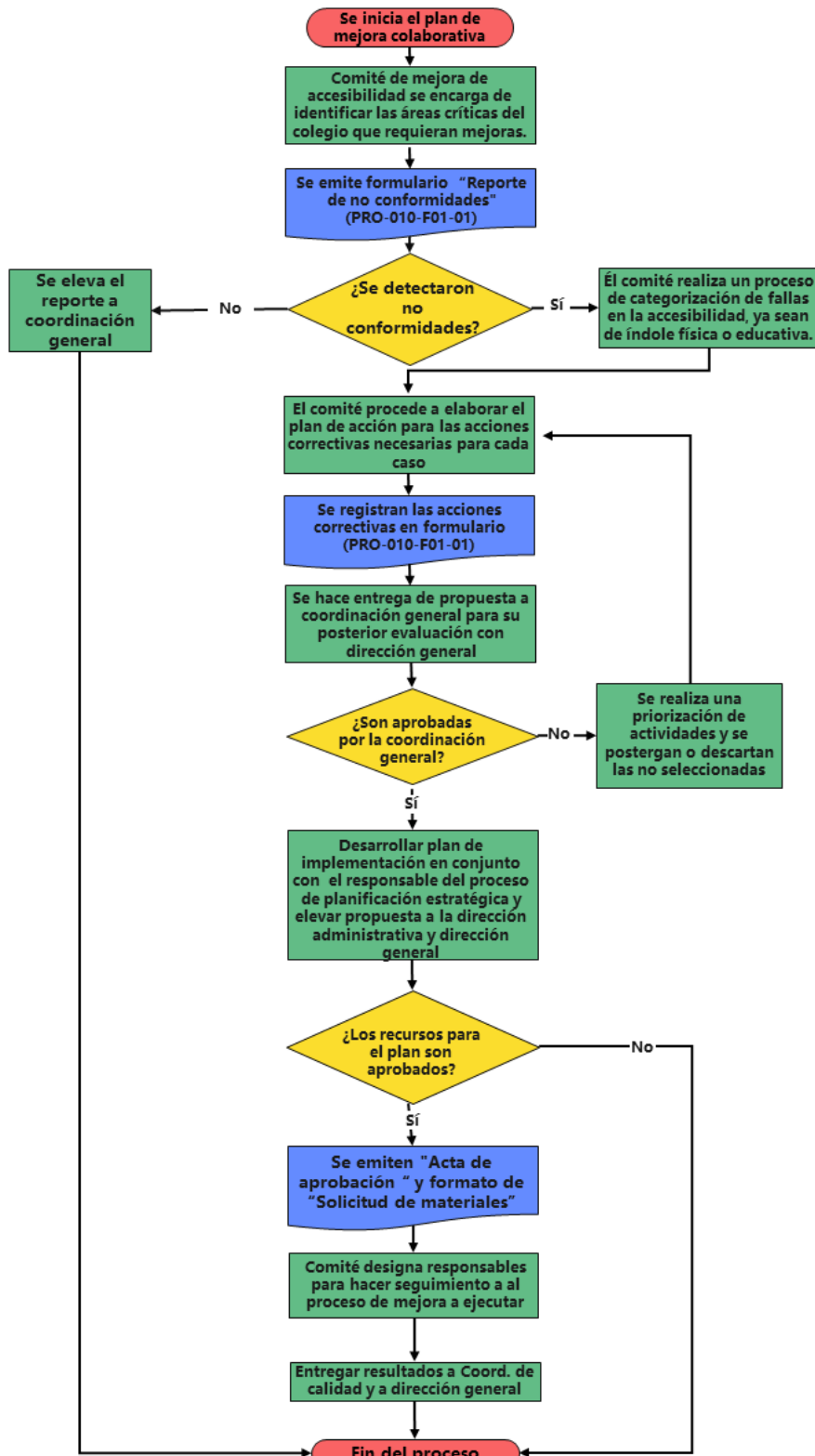


Figura 11: Diagrama de Flujo del Pan de Mejora Colaborativa en la Unidad Educativa “Niños en Acción”

Autor: Domínguez, R. (2024)

- **No conformidad 3: Requisito 7.1.1.2**, en relación a los requisitos asociados a la accesibilidad.

Estrategia: Plan de mejora integral.

A lo largo del debate y votación ejecutada en la técnica de grupo nominal para la priorización de las estrategias se expresó la importancia y congruencia que tenía la selección de esta estrategia debido a la estrecha relación que guarda con el apartado y solución descrita anteriormente. Gracias a esto, la primera etapa de esta estrategia que consta de la evaluación de la accesibilidad actual está ya abordada en el segmento anterior donde el comité de accesibilidad realiza el estudio pertinente.

Ahora bien, ya que el presente apartado se relaciona directa y únicamente con el aspecto infraestructural, es importante hacer énfasis en el análisis de las áreas críticas que requieren de adecuaciones para el acceso de estudiantes con necesidades especiales a nivel motor. Áreas como entrada principal, salones de clases, laboratorio, biblioteca, entre otras. A su vez, entre las alternativas para adecuar la accesibilidad, esta propuesta contempla la construcción de rampas para poder acceder a los niveles superiores, las cuales deben poseer un ángulo de inclinación adecuado para no generar mayores dificultades en el uso de la misma.

Por medio de la coordinación de logística y dirección general se deben encargar de reclutar y contratar al equipo especializado para ejecutar el proyecto, bien sea arquitectos, ingeniero civil, obreros, entre otros. Basado en los resultados obtenidos en la etapa antecesora, se procede con el diseño del plan, donde se requiere priorizar las áreas con mayor impacto donde es indispensable la construcción de la rampa, las cuales están comprendidas por:

- ✓ Sede CECREA:
 - Entrada principal, comprendida únicamente por escaleras.
 - Área de acceso al primer piso, donde se encuentra el laboratorio de biología y química, laboratorio de tecnología, biblioteca y salones de educación media general.
 - Salón de Arte y cantina, los cuales se ubican en un área que consta con un desnivel y 4 escalones para poder acceder.
 - Cancha de usos múltiples, en la cual se encuentran 5 escalones por los cuales se deben pasar para poder acceder.

Luego de realizar el estudio de factibilidad técnica a nivel de infraestructura, realizar el diseño de las rampas adecuadas a cada espacio descrito con anterioridad y

adquirir los materiales requeridos, se procede con la implementación del plan junto con todas las modificaciones arquitectónicas necesarias.

Es imprescindible asegurar que las nuevas construcciones cumplan con todos los lineamientos de seguridad y salud en el trabajo, contemplado detalles que van desde los apartados legales hasta la incorporación de barandas de seguridad. Finalmente, se deben realizar evaluaciones periódicas posteriores a la implementación y construcción, evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios de las rampas y así poder ajustar y realizar mejoras basadas en la retroalimentación obtenida.

De acuerdo a lo anteriormente descrito, para la elaboración de esta propuesta, en conjunto con la asesoría de un arquitecto, se tomó en consideración la “Norma Venezolana de Accesibilidad de las Personas al Medio Físico. Edificios. Rampas Fijas” – Norma COVENIN 3656:2001 (Ver Anexo H), la cual establece las dimensiones mínimas y las características generales que deben cumplir las rampas que se construyan en edificaciones para facilitar el acceso a las personas, lo que incluye límites de pendiente longitudinal, pendiente transversal, ancho, descansos, superficie de aproximación a rampas y otras características generales.

En adición a esto, es relevante mencionar que el Código Técnico de Edificación (CTE) DB SUA 9, sobre accesibilidad, establece que las pendientes máximas para toda rampa accesible sean del 10% en longitudes inferiores a 3 metros, del 8% en longitudes inferiores a 6 metros y del 6% para el resto. Por otra parte, la anchura mínima de estas deberá ser de 1,20 metros, incluyendo un pasamanos en al menos uno de sus lados. A su vez, se debe tomar en consideración que la longitud de la rampa no puede exceder de 9 metros, debiendo construir, si fuese necesario, descansos intermedios con una longitud mínima de 1,5 metros.

Los beneficios son inconmensurables en términos de aumento de autonomía y seguridad de los estudiantes con dificultades a nivel motor, facilitando en gran medida su accesibilidad a todos los espacios de la institución, así como beneficios a nivel de impacto en la cultura inclusiva que fomenta la organización, demostrando reconocimiento por la diversidad y ofrecimiento de igualdad de oportunidades para todos.

Es de resaltar que al ejecutar tanto esta estrategia como la bordada en el apartado anterior, automáticamente se estaría dando respuesta, al menos parcial, a la no conformidad detectada en el requisito 5.1.3, la cual no se encontraba dentro de las seleccionadas en el proceso de votación en la técnica de grupo nominal.

No obstante, es un hecho que las limitaciones presupuestarias ante una reforma de tal envergadura, posibles restricciones arquitectónicas y, además, la desventaja de que las instalaciones de la sede CECREA son alquiladas y no propias, son algunas de las amenazas que se presentan para esta propuesta.

Debido a que los cuatro (4) espacios que requieren las adecuaciones para la incorporación de rampas poseen características y dimensiones diferentes, se procedió a elaborar una clasificación de las rampas para cada uno de los casos en función de los aspectos mencionados anteriormente. (Ver cuadro 18)

Cuadro 18: Clasificación y descripción de los tipos de rampas requeridas.

RAMPA	ZONA	DIMENSIONES DE CONSTRUCCIÓN	DESCRIPCIÓN
Tipo A	Entrada principal	Ancho: 1,20 m. Largo: 2 m. Área: 2,40 m² Altura a vencer: 0,30 m.	Las elevaciones en estas zonas no superan los 60 cm de altura, por lo que a nivel técnico y arquitectónico no representa mayor problemática, y la construcción puede desarrollarse a base de concreto
Tipo B	Acceso al Salón de Arte y cantina	Ancho: 1,20 m. Largo: 0,85 m. Sección transversal para poder ganar elevación: 3 m. Área: 4,62 m² Altura a vencer: 0,65 m.	
Tipo C	Cancha de usos múltiples	Ancho: 1,20 m. Largo: 2,54 mts + 1,59 m. cruce transversal + 1 m. cruce longitudinal Área: 6,15 m² Altura a vencer: 0,74 m.	
Tipo D	Acceso al primer piso	Ancho: 1,20 m. Largo: 26,50 m. Área: 31,80 m² Altura a vencer: 3,70 m.	La elevación en esta zona es de 3,7 metros, lo que representa un reto y conlleva ciertas limitaciones técnicas. Es por ello que la construcción de la rampa, en aras de que el proyecto sea viable, se debe realizar a base de una estructura metálica.

Autor: Domínguez, R. (2024)

Ahora bien, para la ejecución de esta obra se requiere de una serie de materiales, tales como:

- ✓ Materiales para rampas de tipo A, B y C
 - Concreto
 - Barras de acero
 - Herrería

- ✓ Materiales para rampa tipo D
 - Tuberías CONDUVEN estructural (100 x 100 x 4) mm
 - Anclajes tipo Hilty de 5/8'
 - Consumibles para la estructura
 - Pintura en esmalte AYA (fondo anticorrosivo)
 - Losa para tránsito
 - Concreto

A continuación, se muestran una serie de cuadros que detallan cuales son las estimaciones de la inversión requerida para la ejecución de las rampas de tipo A, B y C (Ver cuadro 19), así como prosecución de las etapas (Ver cuadro 20), y las estimaciones monetarias para la rampa de tipo D (Ver cuadro 21), con su respectiva prosecución de las etapas (Ver cuadro 22).

Cuadro 19: Presupuesto 1 - Estructura de costos aproximada para la construcción de las Rampas tipo A, B y C.

ESTRUCTURA DE COSTOS - RAMPAS TIPO A, B Y C																								
N°	Descripción	Medid.	RECURSOS							COSTO UNITARIO							SUB-TOTAL							
			Madera y clavos (m3)	Barras de Acero	Piedra (50%)	Arena (60%)	Cemento	Herrería	Pintura (Galón)	Madera y clavos (\$/m3)	Barras de Acero (\$/U)	Piedra (\$/M3)	Arena (\$/M3)	Cemento (\$/saco)	Herrería (\$/ml)	Pintura (\$/Galón)	Madera y clavos (\$)	Barras de Acero (\$)	Piedra (\$)	Arena (\$)	Cemento (\$)	Herrería (\$)	Pintura (\$)	
1	Ejecución del encofrado y replanteo de la rampa	0,174 (m3)	0,174	-	-	-	-	-	-	300	-	-	-	-	-	-	52,2	-	-	-	-	-		
2	Elaboración del armado de las barras de acero	13,02 (m2)	-	86	-	-	-	-	-	-	7	-	-	-	-	-	-	602	-	-	-	-		
5	Vaciado con concreto preparado en sitio. Espesor aproximado entre a 10 y 12 cm	1,81 (m3)	-	-	0,905	1,086	13,00	-	-	-	-	30	24	8	-	-	-	-	27,15	26,064	104	-		
7	Colocación de barandas para minusvalidos. Colocación de flanches y soldadura.	29,13 (ml)	-	-	-	-	-	29,13	-	-	-	-	-	40	-	-	-	-	-	-	-	1165,2		
8	Acabado en pintura de esmalte satinado	SG	-	-	-	-	-	-	4	-	-	-	-	-	50	-	-	-	-	-	-	200		
Sub-total																	52	602	27	26	104	1.165	200	
TOTAL (\$) MATERIALES																						2.176,61		

EJECUCIÓN FÍSICA POR MANO DE OBRA				
N°	Descripción	Cant. (ml)	Costo (\$/Ml)	Total (\$)
1	Suma global. Cálculo por metro lineal ejecutado	29,13	32	932
TOTAL (\$)			932	

TOTAL GENERAL (\$)
3.108,77

Autor: Domínguez, R. (2024)

Cuadro 22: Diagrama de Gantt para presupuesto 2.

ACTIVIDAD / SEMANA		CONSTRUCCIÓN RAMPA TIPO D																						
		SEMANA 1					SEMANA 2					SEMANA 3					SEMANA 4					SEMANA 5		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3
CAPÍTULO 1 - OBRAS PRELIMINARES																								
1	Limpieza y replanteo de flanches sobre la superficie existente																							
CAPÍTULO 2 - ESTRUCTURA																								
2	Fijación de flanches para la construcción de columnas con fornillería Hilty																							
3	Construcción de columnas y vigas de apoyo para plantilla de transito																							
CAPÍTULO 3 - ALBAÑILERÍA																								
4	Vaciado de la plantilla de transito con paños dilatados a 1,5 mts de longitud																							
CAPÍTULO 4 - HERRERÍA																								
7	Construcción de barandas																							
8	Acabado final con pintura satinada																							

Autor: Domínguez, R. (2024)

- **No conformidad 4: Requisito A.9**, asociado al ANEXO A de la norma en cuestión, en relación a los requisitos adicionales para la educación de la primera infancia, específicamente sobre el cuidado en caso de enfermedad o accidentes.

Estrategia: Incorporación de un área de enfermería.

Antes de iniciar cualquier procedimiento, es imperante identificar los requerimientos legales y regulatorios, así como las prácticas acordes, en relación al ámbito de la atención médica en entornos educativos. Luego de ello, se puede dar inicio al estudio y determinación de la ubicación más adecuada para el área de enfermería.

La misma debe ser de fácil acceso para todas las partes interesadas que hacen vida dentro de la institución, tomando en cuenta consideraciones como privacidad, seguridad, y cercanía a las áreas más transitadas o de mayor riesgo de la institución, como, por ejemplo, la cancha de usos múltiples. Es indispensable asegurarse de adquirir todo el equipamiento y mobiliario necesario para el desarrollo de actividades dentro de la enfermería y el almacenamiento de medicamentos.

Se debe estructurar un procedimiento de administración de fármacos, por medio de un protocolo claro y detallado, que incluya información documentada sobre la dosis, presentación, frecuencia de administración, vía de administración, así como procedimientos para el manejo de emergencias. En otras palabras, la ficha técnica de cada medicamento. Aunado a esto, se requiere establecer un sistema de registro detallado para documentar la administración de medicamentos. Esto puede incluir la creación de un registro individual para cada estudiante que requiera medicación, detallando la autorización, administración y seguimiento.

Como todo procedimiento llevado a cabo dentro de la institución, se deben realizar auditorías y evaluaciones periódicas para asegurar el alto rendimiento de las actividades ejecutadas en la enfermería y el cumplimiento normativo, tomando en cuenta la retroalimentación del personal, alumnado y otros miembros de la comunidad educativa, para así realizar ajustes y mejoras continuas en el área.

En relación al personal encargado, lo ideal es la incorporación de al menos una persona capacitada en el área de enfermería, con la suficiente formación como para poder encargarse del suministro de medicamentos y atención en primeros auxilios. Sin embargo, otra alternativa relativamente más económica involucra la capacitación del personal ya existente dentro de la organización, lo cual evita la contratación de nuevo personal, pero no da garantías de contar con la persona más calificada para el puesto.

Al contar con este espacio, de la mano de procedimientos claros y acordes, de da garantía de una administración segura de medicamentos y una respuesta efectiva ante emergencia médicas, potenciando el aspecto de seguridad y bienestar de los estudiantes, se logra dar cumplimiento a las regulaciones y normativa en relación a la seguridad y salud para entornos educativos y se incrementa la confianza y satisfacción de los padres y estudiantes.

No en balde, esta estrategia presenta ciertas barreras como las limitaciones a nivel de presupuesto, ya sea para el acondicionamiento de un área de enfermería o para a capacitación o captación de personal para encargarse de las funciones asociadas al puesto. A su vez, se debe considerar el hecho de que, por tener dos sedes, todo lo desarrollado en una debe realizarse en la otra, lo que implica el doble de inversión.

De acuerdo a lo anteriormente descrito, para la elaboración de esta propuesta, se tomó en consideración la “Norma Venezolana de Servicios de Salud Ocupacional en Centros de Trabajo” – Norma COVENIN 2274:1997 (Ver Anexo I), la cual establece los requisitos para la conformación y funcionamiento de los servicios de salud ocupacional en centros de trabajo.

Asimismo, es trascendental toman en cuenta la “Norma Venezolana – Iluminancias en tareas y áreas de trabajo” – Norma COVENIN 2249-93 (Ver anexo J), la cual establece los valores de iluminancia media en servicio recomendados como iluminación normal, para la obtención de un desempeño visual eficiente en las diversas áreas de trabajo, resultando que, para puestos de enfermería, la iluminancia (LUX) debe ser de tipo general con un promedio de 300 LUX.

A continuación, se muestran las estimaciones de la inversión requerida para la ejecución de esta obra (Ver cuadro 23), así como prosecución de las etapas (Ver cuadro 24)

Cuadro 23: Presupuesto 3 - Costos aproximados y cálculos métricos para la construcción del área de enfermería.

ESTRUCTURA DE COSTOS - ÁREA DE ENFERMERÍA					
N°	Descripción	Cantidad	UNIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL (\$)
1	Pared en Drywall - Láminas de 1/2' con tornillería, cinta y mastique	9	m2	22	198
2	Mano de obra para la pared en Drywall	9	m2	15	135
3	Marco y Puerta con cerradura y Bisagra	-	SG	300	300
4	Pintura	2	Galón	50	100
5	Mano de obra para pintura y mastique	9	m2	6	54
6	Instalación Lámpara y apagador	-	SG	50	50
TOTAL (\$)					837,00

Autor: Domínguez, R. (2024)

Cuadro 24: Diagrama de Gantt para presupuesto 3.

CONSTRUCCIÓN ÁREA DE ENFERMERÍA											
ACTIVIDAD / SEMANA		SEMANA 1					SEMANA 2				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Construcción de estructura metálica para Drywall	█	█								
2	Colocación de láminas de Drywall			█	█						
3	Colocación de mastique y cinta para Drywall sobre las paredes de lámina en 1/2' de espesor					█	█				
4	Aplicación de la lija y 2 manos de pintura						█	█			
5	Colocación de marco para puerta de madera									█	
6	Colocación de puerta de madera										█

Autor: Domínguez, R. (2024)

4.4. Fase IV: Evaluar la factibilidad operativa, técnica, social, ambiental y la relación costo-beneficio del plan diseñado.

Esta última fase estará enfocada en analizar en profundidad los diversos aspectos que influirán en la viabilidad de carácter operativa, técnica, social y ambiental en relación a la adecuación de esta norma, considerando tanto las implicaciones prácticas como el impacto que tendrá en la comunidad y el entorno ambiental, tomando en cuenta también la relación costo-beneficio que surge de esta propuesta.

4.4.1 Factibilidad Operativa.

Según Arias, E. (2020) “la factibilidad operativa consiste en el análisis de los recursos productivos, incluidos los humanos, necesarios para la realización de un proyecto económico” (p. s/n). En consecuencia, la factibilidad operativa permite conocer el nivel de urgencia de implementar un proceso y, a su vez, la posible aceptación de este por parte del personal, los cambios que sería provocados en el caso de ser empleadas las propuestas y si son adaptables al personal de la organización.

A continuación, una evaluación de ciertos aspectos operativos en relación a cada una de las estrategias propuestas en la fase antecesora. (Ver cuadro 25)

Cuadro 25: Aspectos operativos para evaluar la factibilidad.

PROPUESTA	CAMBIOS QUE GENERA	CRITERIOS PARA ASUMIR EL CAMBIO	SI	NO
Programas de capacitación y sensibilización.	Incrementa el nivel de preparación, así como aumenta el número de herramientas y estrategias, en todo el personal de la institución. Implica la necesidad de que el personal cambie algunas formas, técnicas y procedimientos que se llevan a cabo actualmente e inviertan el tiempo necesario para formarse.	¿El personal se encuentra dispuesto a cambiar las formas, técnicas y procedimientos empleados actualmente y participar en los procesos de sensibilización y capacitación en aras de formar parte y promover un ambiente realmente inclusivo para los estudiantes con necesidades educativas especiales?	X	
Plan de captación de personal especializado	Incorporación de nuevos recursos humanos al personal docente de la institución, ocasionando cambios en los canales regulares de atención a la hora de solicitar apoyo, atención o supervisión a estudiantes con necesidades educativas especiales.	¿El personal está dispuesto a incorporar nuevos recursos humanos para el desarrollo de tareas asociadas a la supervisión, atención, nivelación, evaluación de estudiantes con necesidades educativas especiales?	X	
Plan de mejora colaborativa.	Creación de un comité jamás antes puesto a prueba. Mayor involucración directa de parte de otras personalidades como padres y representantes y alumnos en la toma de decisiones asociadas a operaciones dentro de la institución.	¿El personal se encuentra abierto a formar parte o respetar las decisiones tomadas por el comité de mejora de accesibilidad?	X	
		¿El personal se encuentra dispuesto a participar en los procesos de inducción o capacitación que devengan de las	X	

	Adecuaciones de espacios o incorporación de tecnologías nuevas que requieran de nuevos procesos de inducción o capacitación.	mejoras y adquisiciones realizadas en la instrucción a raíz del plan de mejora?		
Adecuación a nivel de infraestructura.	Cambios en vías de acceso y espacios dentro de las instalaciones. Incorporación de nuevas reglas asociada al uso de estos espacios. Adaptación durante la etapa de construcción.	¿El personal posee la disposición de adaptarse a los nuevos cambios asociados a la infraestructura y a respetar el uso de los mismos, promoviendo un trato equitativo entre todos los alumnos?	X	
Incorporación de un área de enfermería	Cambios en los protocolos para la gestión y solicitud de medicamentos, así como en la atención en el ámbito salud.	¿El personal está abierto a aceptar las nuevas normativas y protocolos asociados a la gestión de medicamentos y usos del área de enfermería?	X	
GENERALIDADES				
PREGUNTA	DESCRIPCIÓN		SI	NO
¿Las propuestas son sencillas de comprender?	A pesar del nivel de complejidad en la ejecución de las propuestas, su entendimiento no representaría mayor problema para el personal de la institución puesto que ya existe una cultura organizacional orientada a la mejora continua, y es común que el personal se vea sometido a cambios anualmente en relación a mejoras del SGC		X	
¿Coinciden los procedimientos y metodologías propuestas con el sistema actual?	Las propuestas están alineadas a los parámetros establecidos por la norma ISO 21001:2018, lo cual garantiza que se respetan los procedimientos y metodologías ya existentes en el SGC que existe actualmente en la institución.		X	
¿Las propuestas se mantienen firme ante un cambio en el personal?	Todo personal nuevo ingreso es sometido a un proceso de inducción para alinearse a los procedimientos y metodologías del SGC de la institución, por lo que son sometidos a un proceso de adaptación que no perjudicaría a las propuestas arrojadas.		X	
¿Las propuestas se adaptan a los cambios necesarios para cumplir las necesidades de la organización?	Las propuestas están alineadas a los establecido en la norma ISO 21001:2018, certificación que la institución desea y requiere obtener.		X	
¿Se cuenta con la formación del personal para asumir estas propuestas?	Parte de las propuestas incluye procesos de capacitación debido a que hay falencias en ciertas áreas indispensables de acuerdo a lo establecido en la norma.			X

Autor: Domínguez, R. (2024)

Queda en evidencia que la mayoría de las interrogantes planteadas son afirmativas, a excepción del aspecto de la formación del personal para asumir los cambios, aspecto que esta abordado dentro de las propuestas para ser corregido. Por ende, los procedimientos y cambios resultantes de las estrategias a implementar serían bien recibidas y no generarían mayor resistencia por parte del personal de la institución, por lo que, en consecuencia, la propuesta es viable operativamente.

4.4.2 Factibilidad Técnica.

Según Arias, E. (2020) “la factibilidad técnica determina si se dispone de los conocimientos, habilidades, equipos o herramientas necesarios para llevar a cabo los procedimientos, funciones o métodos involucrados en un proyecto” (p. s/n). Por lo tanto, este estudio permite determinar si la organización cuenta con la tecnología y herramientas necesarias para llevar a cabo la propuesta. Para ello, evaluaron los siguientes aspectos técnicos. (Ver cuadro 26)

Cuadro 26: Aspectos técnicos necesarios para desarrollar las propuestas.

PROPUESTA	ASPECTOS TÉCNICOS REQUERIDOS	¿SE TIENEN?	
		SI	NO
Programas de capacitación y sensibilización.	¿Se cuenta con los enlaces o contactos necesarios, ya sean organizaciones o personas naturales, que ofrezcan y se encuentren capacitados de dictar los talleres de capacitación requeridos?	X	
	¿Se cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación de impacto de los talleres en el personal?	X	
	¿Se cuentan con procedimientos para planificar las actividades a desarrollar sin afectar o interrumpir el funcionamiento de las operaciones regulares dentro de la institución?	X	
Plan de captación de personal especializado	¿Se cuenta con los espacios virtuales (página web y redes sociales) destinados para llevar a cabo las estrategias publicitarias, así como personal destinado a llevar a cabo esta función?	X	
	¿Se cuenta con la posibilidad de establecer convenios con otras organizaciones, como el Colegio Universitario de Psicopedagogía, para el suministro de profesionales en el área requerida, así como personal que sirva como enlace con la misma?		
Plan de mejora colaborativa.	¿Se cuentan con procedimientos establecidos para la conformación del comité de mejora de accesibilidad?	X	
	¿Se cuenta con la capacidad técnica para implementar tecnología en materia de accesibilidad a la información y comunicación?	X	
	¿Se cuentan con estrategias para gestionar posibles resistencias al cambio en la adopción de nuevas tecnologías?	X	
Adecuación a nivel de infraestructura.	¿Se cuenta con el espacio y condiciones para la construcción de rampas de acuerdo a lo establecido en la noma COVENIN 3656:2001 – Accesibilidad de las personas al medio físico?	X	
	¿Se dispone de las herramientas y equipamiento necesario para llevar a cabo el plan?		X
	¿Se cuentan con procedimientos para planificar las actividades a desarrollar sin afectar o interrumpir el funcionamiento de las operaciones regulares dentro de la institución?	X	
	¿Se cuenta con el espacio y condiciones para incorporación de un área de enfermería de acuerdo a	X	

Incorporación de un área de enfermería.	lo establecido en la noma COVENIN 2274:1997 – Servicios de salud ocupacional en centros de trabajo?		
	¿Se cuenta con un sistema de control y registro de medicamentos dentro de la institución?		X

Autor: Domínguez, R. (2024)

Se evidencia que el 85% de las interrogantes planteadas en relación a aspectos técnicos indispensables para la ejecución de la propuesta arrojan una respuesta afirmativa, por lo que la propuesta es viable técnicamente.

4.4.3 Factibilidad Ambiental.

Es de suma relevancia considerar y someter a evaluación la factibilidad ambiental de estas propuestas, para así poder determinar si las mismas llegan a comprometer o perjudicar al medio ambiente. Para lograrlos, se evaluaron los compromisos ambientales que representan las propuestas arrojadas. (Ver cuadro 27)

Cuadro 27: Aspectos ambientales para evaluar la factibilidad.

PROPUESTA	COMPROMISO CON EL MEDIO AMBIENTE	¿SE TIENEN?	
		SI	NO
Programas de capacitación y sensibilización.	¿La institución se encuentra preparada para el manejo de todos los posibles residuos generados durante las jornadas de capacitación y sensibilización?	X	
Plan de captación de personal especializado	¿Se contemplan estrategias que no requieran del uso de papel en la producción de volantes físicos? Como, por ejemplo, estrategias netamente virtuales.	X	
	¿Se toma en consideración el impacto a nivel de movilidad y transporte a la hora de captar nuevo personal? Considerando que trayectos más largos requieren de una quema de combustibles aún mayor.	X	
Plan de mejora colaborativa.	¿A la hora de evaluar mejoras en la accesibilidad se toman en consideración el respeto y resguardo por las áreas verdes que forman parte de las instalaciones?	X	
	¿Existen planes que involucren y fomenten prácticas como el reciclaje en los alumnos?	X	
Adecuación a nivel de infraestructura.	¿Para la construcción de las rampas se verán afectadas zonas con áreas verdes representando un potencial daño a estas áreas?	X	
	¿Existe un plan para la gestión ambiental de los residuos de construcción y demolición generados durante la implementación del plan?	X	
	¿Se consideran estrategias para mitigar el impacto en el entorno natural durante la ejecución de las obras?	X	
Incorporación de un área de enfermería.	¿Existe un plan para el manejo de residuos generados durante la obra?	X	
	¿La empresa está capacitada en el control de los consumos eléctricos?	X	

Autor: Domínguez, R. (2024)

Queda demostrado que la que la mayoría de las interrogantes planteadas son afirmativas. Por ende, las propuestas de la presente investigación no generan mayor impacto a nivel ambiental, por lo que las mismas son viables ambientalmente.

4.4.4 Factibilidad Social.

La factibilidad social hace alusión a los a la evaluación de las repercusiones e impacto en el ámbito social de un proyecto o propuesta, tomando en consideración el compromiso con el personal y los beneficios que representa para el mismo la implementación de las propuestas. Este estudio se centra en la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos sociales asociados. (Ver cuadro 28)

Cuadro 28: Aspectos sociales para evaluar la factibilidad.

PROPUESTA	COMPROMISO CON EL PERSONAL	¿BENEFICIA AL PERSONAL?	
		SI	NO
Programas de capacitación y sensibilización.	¿El personal se formará mental y profesionalmente con la propuesta?	X	
	¿La propuesta disminuirá las fallas suscitadas y tratos no adecuados a la hora de que el personal se vea en la necesidad de interactuar con alumnos con necesidades especiales?	X	
Plan de captación de personal especializado	¿El personal se formará mental y profesionalmente con la propuesta?	X	
	¿El plan ofrece la incorporación de nuevos recursos humanos especializados que representarán un apoyo invaluable para los demás docentes?	X	
Plan de mejora colaborativa.	¿El plan toma en cuenta las necesidades y expectativas del personal?	X	
	¿El personal se formará mental y profesionalmente con la propuesta?	X	
Adecuación a nivel de infraestructura.	¿El plan ofrece herramientas o recursos que el personal podrá utilizar para que se le haga más fácil colaborar y contribuir en la mejora de accesibilidad a los estudiantes con necesidades especiales?	X	
Incorporación de un área de enfermería.	¿La propuesta representa un espacio que ofrece atención especializada de interés para el personal? En este caso, atención en caso de accidentes menores o temas asociados a salud	X	
	¿El espacio propuesto le ofrece al personal un recurso indispensable que les contribuya y facilite el proceder a la hora de atender a un estudiante que presente algún malestar o requiera de algún tipo de atención a nivel de salud?	X	

Autor: Domínguez, R. (2024)

Se logró constatar que la mayoría de las interrogantes elevadas en relación a los compromisos con el personal son afirmativas. Por ende, las propuestas de la presente

investigación no generan un impacto negativo a nivel social, por lo que las mismas son viables socialmente.

4.4.5 Evaluación económica usando un análisis costo-beneficio.

Con el objetivo de medir la relación existente entre la inversión requerida para ejecutar las propuestas expresadas en la fase anterior y los beneficios que éstas otorgan, se procedió a realizar un análisis costo-beneficio, determinando, a su vez, el tiempo de retorno de la inversión. Para poder estimar la relación costo-beneficio, es necesario estimar los costos de las inversiones requeridas en cada una de las propuestas, para luego proceder con la estimación de los beneficios que aportan y por último la relación.

En cuanto a los costos asociados a las propuestas, luego del estudio realizado en fase III, se obtiene una sumatoria total de 11.749,77 \$. Ahora bien, para la estimación de los beneficios, es importante mencionar, en primer lugar, que, para esta institución y el tipo de servicio ofrecido, los beneficios económicos están asociados a los alumnos de nuevo ingreso que lleguen a la institución. Por otra parte, es necesario aclarar que la mensualidad que debe ser cancelada por cada alumno es de 400\$/mes, así como el pago de una inscripción más membresía que todo alumno de nuevo ingreso debe cancelar, la cual está valorada en 800\$.

En conclusión, se puede estipular que el valor inicial por cada alumno de nuevo ingreso captado por la institución, tomando en cuenta que al ingresar deben pagar el primer mes, es de 1.200 \$ de entrada, que, en términos de ingreso anual., posteriormente, sumará otros 4.400\$ por los 11 meses restantes a cancelar, resultando, en otras palabras, en que un alumno de nuevo ingreso representa 5.600\$ de ingresos en su primer año en la institución.

Ahora bien, durante un análisis exhaustivo en conjunto con la dirección general de la institución, se procedió a estudiar cuánto ha sido el incremento de alumnos de nuevo ingreso desde la implementación del sistema de gestión de calidad en el año 2013. Para el año anteriormente mencionado, se contaba con una matrícula de 82 estudiantes en la institución, en comparación al año 2023 donde se cuenta con una matrícula de 381 estudiantes. Este análisis arroja que el saldo total de incremento en los 10 años que lleva el SGC, ya tomando en cuenta los alumnos retirados en ese período, es de 299 estudiantes.

Evidentemente, todos ellos no se deben solo al sistema de gestión de calidad, sino también a otros factores. Junto a la dirección general se realizó una escala de estimación para determinar las principales razones a la cuales se debe este incremento, arrojando los resultados expresados en la figura a continuación (Ver figura 12)

- **Razón 1:** Apertura de nuevos niveles y grados con los que antes no se contaba, como, por ejemplo, los niveles de segunda etapa de primaria y, primer, segundo y tercer año de educación media general.
- **Razón 2:** Incorporación y potenciación de nuevos programas académicos como el programa de inglés, francés y de tecnología
- **Razón 3:** Desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad, lo cual ha repercutido de manera positiva, entre muchas otras áreas, en la calidad del servicio académico que se ofrece y en el prestigio de la institución.
- **Razón 4:** Otros factores de menor recurrencia como lo puede ser recomendaciones directas de familiares o amigos, cercanía de la institución al lugar de residencia del alumno, oferta de actividades extracurriculares, etc.

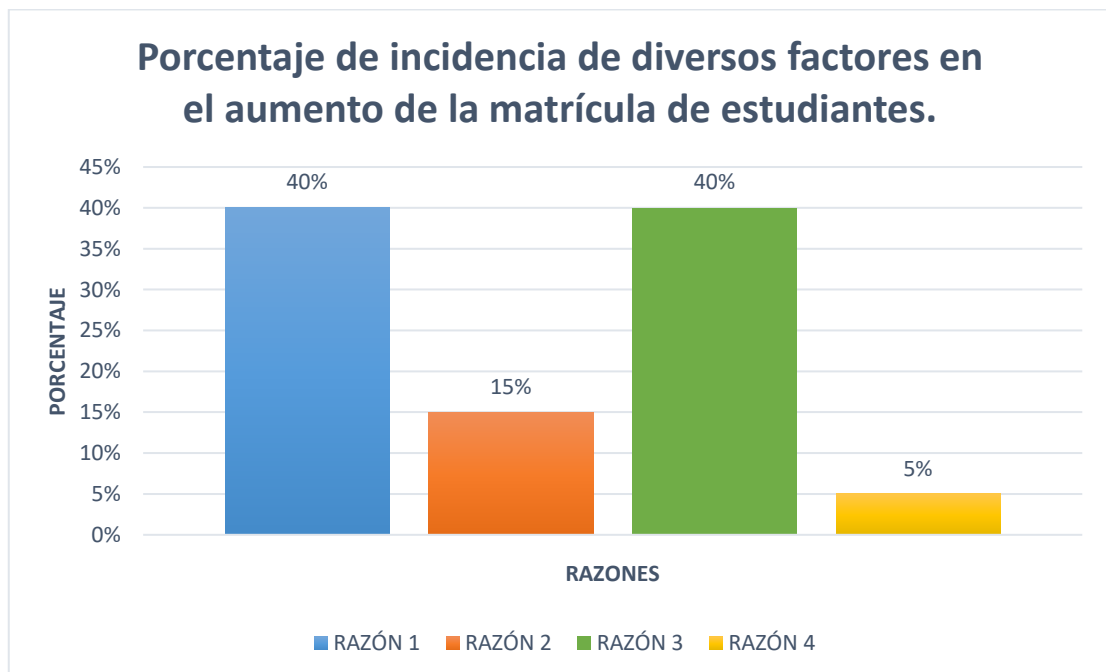


Figura 12: **Porcentaje de incidencia de diversos factores en el aumento de matrícula de estudiantes en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.**

Autor: Domínguez, R. (2024)

Tomando en cuenta que se le atribuye el 40% del incremento de la matrícula de estudiantes al desarrollo del sistema de gestión de calidad, se puede determinar entonces que, del incremento de 299 estudiantes, aproximadamente 120 estudiantes, lo cual representa el 40%, se deben gracias a todos los esfuerzos asociados al sistema de gestión de calidad.

En función a lo anteriormente expuesto, se puede realizar la siguiente estimación. Los 120 estudiantes descritos anteriormente, distribuidos entre los 10 años de prosecución con los que cuenta el SGC, arroja, aproximadamente, un incremento de 12 alumnos anuales debido a

esta razón. Partiendo de esa base, el desarrollo de las propuestas planteadas en esta investigación fortalece y refuerzan el SGC, otorgándole la oportunidad de obtener la certificación ISO 21001:2018, lo que posteriormente se puede traducir en la llegada de, al menos, 12 alumnos de nuevo ingreso para el inicio del año escolar siguiente a al desarrollo de las propuestas. Retomando los cálculos de mensualidad, inscripción y membresía realizados con anterioridad, estos 12 alumnos de nuevo ingreso se traducen en un total de 14.400\$ solamente de entrada para la inscripción. En términos de ingreso anual., posteriormente, los 12 alumnos sumarán otros 52.800\$ por los 11 meses restantes a cancelar del año escolar.

En concordancia con lo descrito con anterioridad, se procede a realizar el análisis costo beneficio.

Análisis Costo-Beneficio

$$\text{Valor Costo} - \text{Beneficio} = \frac{VAN}{VAC}$$

VAN = Valor Actual Neto VAC = Valor Actual de Costos

Por ende, la relación costo beneficio quedaría de la siguiente manera:

$$\frac{B}{C} = \frac{14.400,00 \$}{11.749,77 \$} = 1,2256$$

A continuación, se presentan las condiciones para evaluar el análisis costo-beneficio:

Condiciones

Análisis B/C > 1 → **Rentable**

Análisis B/C = 1 → **Indiferente**

Análisis B/C < 1 → **No Rentable**

En este caso, ya que la relación B/C > 1, los beneficios son mayores que los costos de las propuestas. En consecuencia, la propuesta es y puede ser considerada por la junta directiva como viable.

CONCLUSIONES

A lo largo de la elaboración del presente Trabajo de Grado se pudo realizar un estudio exhaustivo de la situación actual que presenta la Unidad Educativa “Niños en Acción” en relación a su Sistema de Gestión de Calidad y la certificación ISO 9001:2015 con la cual cuentan.

Haciendo uso de técnicas como la observación directa, entrevista, revisión documental y la lista de chequeo asociada a la norma anteriormente mencionada, se logró determinar que, de 65 cláusulas que contiene la norma ISO 9001:2015, 58 cláusulas muestran un nivel de cumplimiento “completo”, lo cual equivale al 90,63%; 5 cláusulas arrojan un nivel de cumplimiento “parcial”, lo cual implica un 7,81% de debilidades y no conformidades potenciales; y, finalmente, existe solo 1 cláusula a la que no se le da respuesta, la cual está asociada a **“Recursos de seguimiento y medición – Trazabilidad de las mediciones” (Cláusula 7.1.5.2)**. Esto implica que el nivel de “no conformidad” es del 1,56%. Aunado a esto se dilucidaron 5 oportunidades de mejora descritas en la primera fase de la investigación.

Es importante mencionar que existe una cláusula, denominada **“Recursos de seguimiento y medición – Generalidades” (cláusula 7.1.5.1)** que no aplica al estudio, puesto que la institución, dentro del alcance del SGC, define a la misma como “no aplicable”, ya que no se requieren de equipos de medición para verificar la conformidad del servicio educativo, es decir, no se requiere de mediciones de magnitudes físicas ni químicas.

Aunado a esto, durante la entrevista dirigida al coordinador de calidad y asistente a la coordinación general de la institución, se elevaron una serie de interrogantes con la finalidad de medir el nivel de compromiso y conocimiento que se tiene de parte del departamento de calidad con relación al sistema de gestión de calidad, así como indagar y establecer la forma como la institución dirige y orienta su SGC, y de esta forma poder obtener una idea de si la Unidad Educativa “Niños en Acción” se encuentra preparada para iniciar un proceso de transición de una norma a otra.

Los resultados de la misma demostraron que existe un alto nivel de compromiso y conocimiento en lo que respecta al SGC de la institución, se mostró información documentada cuando fue solicitada, las interrogantes asociadas a algunos requisitos indispensables descritos dentro de la norma fueron respondidas de manera afirmativa y, finalmente, se demostró que se han realizado numerosos esfuerzos a lo largo de los 10 años de implementación que tiene el sistema para garantizar la calidad educativa y promover la mejora continua dentro de los procesos que se llevan a cabo en la organización. No obstante, se observó que aún se desconoce

el nivel de relación existente entre la norma ISO 9001:2015 y la norma ISO 21001:2018, así como ciertos aspectos de esta última.

En relación a lo anteriormente expuesto, se evidenció que la organización presenta un alto nivel de cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015, presentando un SGC sólido y una implementación de buenas prácticas acorde a los establecido en la norma, lo cual contribuye y facilita en gran medida el proceso de adecuación de la norma ISO 21001:2018, gracias, a su vez, a la gran similitud existente entre ambas normas.

Para dar pie a la siguiente instancia de esta investigación, fue necesario hacer un análisis de los requerimientos exigidos por la norma ISO 21001:2018, para así poder identificar las semejanzas y diferencias que presentan con respecto a los requerimientos de la norma ISO 9001:2015, y así dar pie al diseño de la lista de chequeo de la norma anteriormente mencionada. Para ello, se elaboró una matriz comparativa donde se obtuvieron los siguientes resultados:

- La norma ISO 9001:2015 exige 65 requisitos, mientras que la norma ISO 21001:2018 exige 93 requisitos
- La norma ISO 21001:2018 posee 21 cláusulas adicionales donde 12 de ellas forma parte del ANEXO A y son requisitos indispensables para instituciones que presten el servicio de educación de la primera infancia (educación para niños comprendidos entre los 0 y 2 años de edad); y 9 de ellas forman parte del ANEXO G de la misma norma, el cual presenta requisitos adicionales en materia de seguridad y salud para instituciones educativas. Estos requisitos son exclusivos para organizaciones educativas y se suman a un total de 114 requisitos.
- El porcentaje de relación entre ambas normas es de 64,52%

Posteriormente, con la finalidad de determinar el nivel de cumplimiento de la organización en relación a esta norma bajo análisis, se ejecutó un proceso de auditoría interna haciendo uso de una lista de chequeo. De los 114 requisitos que contiene la norma, 81 de ellos presentaron un nivel de cumplimiento “completo”, simbolizando un 71,68%; 19 requisitos muestran un nivel de cumplimiento “parcial”, lo que es sinónimo de un 16,81% no conformidades potenciales; y un total de 13 requisitos no reciben respuesta alguna, lo cual implica un 11,51% de no conformidades. Cabe mencionar que, para esta auditoría interna, se mantuvo a la **cláusula 7.1.5.1** como “**no aplicable**”. En adición a esto, se hallaron 19 oportunidades de mejora.

Con la intención de hallar las estrategias idóneas para abordar las no conformidades detectadas, se elaboró un análisis estratégico por medio de una matriz FODA, donde se lograron describir 3 estrategias FO (Maxi-Maxi), 5 estrategias DO (Mini-Maxi), 3 estrategias

FA (Maxi-Mini) y 4 estrategias DA (Mini-Mini). Sin embargo, a lo largo de este estudio, se constató que existía una cantidad considerable de “no conformidades” y se determinó que todas no podrían ser abordadas en la presente investigación. Por esta razón, se optó por aplicar la técnica de grupo nominal, en conjunto con la directora del plantel y la coordinadora del departamento de calidad, en aras de llegar a un consenso rápido y lograr priorizar entre el amplio número de estrategias requeridas. Luego de someter a votación un total de 16 estrategias, los resultados reflejaron serían cinco las estrategias a abordar.

Continuando con la prosecución de las fases, se dio pie al diseño del plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción”, tomando como base y punto de partida las estrategias seleccionadas en la fase anterior, e iniciando con la propuesta de ciertos lineamientos estratégicos y formatos relevantes que dan soporte al SGC. Se propuso una modificación en la política de calidad, se diseñó el formato propuesto para los objetivos de la calidad anuales, así como el formato propuesto de partes interesadas, elaborando como ejemplo el correspondiente a exalumnos, puesto que la institución no contaba con el análisis de esta parte interesada.

En concordancia con lo anteriormente descrito, las propuestas fueron distribuidas de la siguiente manera:

- **No conformidad 1: Requisito 7.2.2**, en relación a los requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación, en materia de recursos humanos.

Estrategia:

- 1) Programas de capacitación y sensibilización para todo el personal de la institución.
- 2) Plan de captación de personal especializado.

- **No conformidad 2: Requisito 8.5.1.6.1**, en relación a los requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación, en materia de producción y provisión del servicio educativo.

Estrategia: Plan de mejora colaborativa.

- **No conformidad 3: Requisito 7.1.1.2**, en relación a los requisitos asociados a la accesibilidad.

Estrategia: Plan de mejora Integral. Adecuación a nivel de infraestructura.

- **No conformidad 4: Requisito A.9**, asociado al ANEXO A de la norma en cuestión, en relación a los requisitos adicionales para la educación de la primera infancia, específicamente sobre el cuidado en caso de enfermedad o accidentes.

Estrategia: Incorporación de un área de enfermería.

Para concluir las fases de la investigación, se procedió a realizar un estudio de factibilidad de diversas índoles. Se constató que las propuestas son factibles operativamente, ya que los cambios resultantes de las estrategias serían bien recibidos y no generarían mayor resistencia por parte del personal; se reflejó que las propuestas son factibles a nivel técnico, ya que el 85% de las interrogantes planteadas para evaluar los aspectos técnicos arrojaron resultados afirmativos; y se comprobó que las propuestas son factibles social y ambientalmente, debido a que las propuestas no generan impactos negativos a nivel social y ambiental.

Finalmente, se llevó a cabo una evaluación económica, haciendo uso de un análisis costo-beneficio, para así hallar la relación existente entre la inversión requerida para ejecutar las propuestas y los beneficios que éstas ofrecen. Luego del estudio realizado en la fase III, se determinó que la inversión total requerida es de 11.749,77 \$ (B). Por otra parte, se estimó que los beneficios pueden oscilar los 14.400,00 \$ (C). Esto implica que la relación costo-beneficio (B/C) es de 1,2256; lo cual se traduce en que los beneficios son mayores que los costos de las propuestas, y, en consecuencia, la junta directiva puede considerar a las mismas como viables.

RECOMENDACIONES

Un Sistema de Gestión de Calidad abarca un sinnfín de aspectos que hacen que el aplicarlo y mantenerlo se convierta una ardua tarea. Es por ello que, en primer lugar, se recomienda:

- Llevar a cabo las propuestas expresadas en la fase IV de esta investigación, tomando en cuenta los cronogramas y tiempos propuestos, ya que las mismas abordan las no conformidades de mayor relevancia para la organización y representan la base para lograr la transición de una norma a otra.
- Garantizar la presencia del personal capacitado idóneo para el desarrollo de las propuestas 3 y 4, ya que las mismas se involucran en el área de construcción.
- Hacer seguimiento, con cierto índice de periodicidad, de la prosecución de las etapas de cada una de las propuestas, con la finalidad de constatar si las mismas están siendo ejecutadas de acuerdo a lo planificado, o, en su defecto, detectar posibles fallas u oportunidades de mejora durante el proceso y tomar acciones correctivas, en el caso de ser necesario.

En concordancia con lo anteriormente descrito, a lo largo de la presente investigación, se logró dilucidar un número significativo de oportunidades de mejora y debilidades que, a la larga, pueden convertirse en no conformidades potenciales y que no pudieron ser abordadas en el desarrollo de las propuestas. Es por ello que, a continuación, se indican las siguientes recomendaciones generales, la cuales son pertinentes para dar cumplimiento a todos los requisitos de la norma sobre la cual subyace el trabajo de grado en cuestión y así ofrecer solidez al sistema de gestión de calidad:

- Controlar el documento “Mapa de Procesos”, para, entre otras cosas, poder constatarlo y compararlo con modificaciones previas y diferenciar de versiones o revisiones anteriores.
- Incorporar el seguimiento del desempeño de los auditorios internos a los procesos de monitoreo del desempeño
- Revisar en el análisis de contexto externo sobre la problemática de Ciber seguridad de la información.
- Revisar y actualizar la denominación de los cargos en el listado de personal de manera tal que concuerden con los expresados en el organigrama de la organización.
- Planificar y ejecutar jornadas de difusión de la descripción del cargo.

- Estudiar el ANEXO E de la norma ISO 21001:2018, para así poder identificar y evaluar cuáles son los procesos que son medibles dentro de organizaciones educativas y cuáles son competentes y adecuado para la organización en cuestión, para que se pueden implementar estas mediciones y que herramientas existen para la evaluación de las mismas, todo esto en pro de atender el requisito 7.1.5.2 en relación a un plan de trazabilidad de mediciones.
- Desarrollar y documentar criterios de reclutamiento explícitos para cada cargo que se desempeña en la organización
- Emplear canales donde se pueda hacer público cuando se inicie el procedimiento de reclutamiento y así capta al personal requerido.
- Diseñar e implementar ajustes diferenciados de enseñanza para los estudiantes con necesidades educativas especiales, con la participación activa de docentes especialistas.
- Desarrollar aulas de transición que le permitan a los estudiantes con necesidades educativas especiales, para que de esta forma puedan seguir una prosecución regular a la par de sus compañeros, pero que, a su vez, se les permita obtener una preparación idónea y acorde a sus necesidades para ser insertados al mercado laboral.
- Adquirir e implementar un software de detección de plagio y otros recursos para asegurar la integridad académica y un proceso de evaluación transparente. Debido a la naturaleza de la evaluación de las áreas de maternal, preescolar, primaria y educación media general, es en esta última donde se aplicaría el mencionado sistema.
- Implementar un portal en línea seguro por medio del cual los estudiantes, padres y representantes puedan acceder, revisar y solicitar actualizaciones de su información personal.
- Desarrollar y promover canales de comunicación, como encuestas (físicas o digitales) o “focus groups” (grupo de personas seleccionadas para participar en un debate guiado) con representantes de la comunidad donde hace vida la institución, para así recopilar y actuar en base a la retroalimentación obtenida.
- Adecuar e incluir las exigencias establecidas en los literales “c”, “d”, “e” y “f” en los planes individuales actuales.
- Hacer un estudio para abordar la problemática del espacio en las áreas deportivas, como lo es la cancha de usos múltiples, y así evaluar las posibilidades de expandir las dimensiones de área.

- Realizar un estudio para la incorporación de instalaciones para alimentación en la sede “NeA”, en concordancia con lo establecido en el literal “e” de la cláusula 7.1.3.3.
- Catalogar, clasificar y hacer seguimiento a los recursos con finalidades lúdicas. Anexar información documentada donde se evidencie la frecuencia de revisión de estos recursos.
- Evaluar, diseñar e implementar un plan de control para evitar y gestionar la reutilización accesibilidad, intercambiabilidad y durabilidad de herramientas de creación, producción y distribución del curso, como, por ejemplo, planes de estudio, formatos de planificación docente, entre otros.
- Estudiar, establecer y difundir las condiciones de higiene en las que el niño debería ser entregado. Mantener información documentada al respecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, C. (2000). *Un enfoque gerencial de la teoría de las restricciones*. Disponible en la red en: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v16n77/v16n77a04.pdf>
- Amorós, E (2007) *Comportamiento Organizacional En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Escuela de economía de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Disponible en la red en: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/index.htm>
- Arias, E. (2020). *Factibilidad Operativa*. Disponible en la red en: <https://economipedia.com/definiciones/factibilidad-operativa.html>
- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación* (7ma ed.). Editorial Episteme.
- Balestrini, M. (2002), *Como se elabora el proyecto de investigación*. Sexta edición. Consultores Asociados, Servicio Editorial.
- Bernal, J. y Espinoza, J. (2009). *Propuesta de implementación de la cadena de valor para generar un aumento en la productividad de la empresa*. Disponible en la red en: <https://repositoriobibliotecas.uv.cl/bitstream/handle/uvscl/3282/Bernal%20Brito.,%20Espinoza%20Palacios.pdf?sequence=1>
- Bertalanffy, L (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. New York, Estados Unidos. Editorial: George Braziller
- Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006) *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Pearson Prentice Hall. Disponible en la red en: <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>
- Campos, H y Espinoza, W (2016). *El comportamiento organizacional y su influencia en la calidad y productividad de la organización*. Revista Caribeña de Ciencias Sociales (2016). Disponible en la red en: https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/03/calidad.html#_ftn2
- Cardozo, R (2022). *La crisis del sistema educativo en Venezuela*. Disponible en la red en: <https://www.dw.com/es/la-crisis-del-sistema-educativo-en-venezuela/a-63989657>
- Centeno, M. (2019), “*Sistema de gestión de la calidad basado en ISO 9001:2015 para la empresa M&G Global para obtener la certificación como requerimiento para la exportación*” (Trabajo de Pregrado). Universidad José Antonio Páez, Carabobo, Venezuela.
- Chiavenato, I. (2009), “*Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*”. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Climent, S (2003). *Los costes de calidad como estrategia empresarial en las empresas certificadas en la norma ISO 9000*. (1ra ed.) Universidad de Valencia, España.

- Consultores, A. (2011). *Técnica de Grupo Nominal en la Construcción de Consensos*. Disponible en la red en: <https://www.aiteco.com/tecnica-de-grupo-nominal/>
- Cordero, J. y Nuñez, R. (2020), “*Diseño de sistema de gestión de calidad según ISO 21001:2018 para mejora continua en programa de ingeniería industrial*” (Trabajo de Grado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Crosby, P. (1988). *La organización permanece exitosa*. Editorial Mc. Graw Hill.
- Delbecq, A y Van de Ven, A. (1971). *A group Process Model for Problem Identification and Program Planning*. The Journal of Applied Behavioral Science.
- Dubrin, A. (2004), *Fundamentos del comportamiento organizacional*. Segunda Edición. Thomson Editores.
- Espinoza, S. y Jiménez, V. (2007), *Costos Industriales*. Primera Edición. Editorial Tecnológica de Costa Rica. Disponible en la red en: <https://books.google.com.ec/books?id=jRdhIWgPe60C&pg=PA470&dq=#v=onepage&q&f=false>
- Feigenbaum, A. (1961), *Control de Calidad Total*. Editorial Mc. Graw Hill.
- Goldratt, E (1993), “*La meta. Un proceso de mejora continua*”. Ediciones North River Press.
- Ishikawa, K. (1985), *¿Qué es el control total de calidad? La modalidad japonesa*. Grupo Editorial Norma. Disponible en la red en: <https://dokumen.tips/documents/ishikawa-kauro-que-es-el-control-total-de-la-calidad.html>
- Koontz, H. y Wehrich, H. (1996). *Elementos de Administración*. Quinta Edición. Editorial Mc. Graw Hill.
- Martins, J. (2022). *¿Qué es la teoría de las restricciones y cuáles son sus principios?* Disponible en la red en: <https://asana.com/es/resources/theory-of-constraints>
- Méndez, A. (2006). *Transformación cultural en las organizaciones. Un modelo para la gestión del cambio*. Editorial Universidad del Rosario.
- Palella, S. Y Martins, F. (2006) *Metodología de la investigación cuantitativa*. 2da edición, FEDUPEL.
- Quintero, J. y Sánchez, J. (2006). *La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico*. Editorial Telos. Disponible en la red en: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>
- Rapoport, A. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. Toronto, Canadá. Editorial: Abacus Press. Disponible en la red en: https://books.google.co.ve/books?id=kBZ17gqFLM4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_book_other_versions#v=onepage&q&f=false

- Revista Espacios (2017). *Modelo de teoría de restricciones con consideraciones de optimización y simulación – Un caso de estudio*. Disponible en la red en: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p10.pdf>
- Rincón, O. y Bautista, L. (2021), *Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: una revisión bibliográfica*. Universidad de Santo Tomás, Colombia. Disponible en la red en: <https://www.redalyc.org/journal/5604/560468688013/html/>
- Ríos, G (2004). *Auditando con matrices de riesgo*. Boletín de la Comisión de Normas y Asuntos Profesionales del Instituto de Auditores Internos de Argentina.
- Rivera, J. (2022), “*Modelo del sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 21001:2018 para la unidad educativa fisco-misional San Francisco de Asis de la ciudad de Ibarra*” (Trabajo de Pregrado). Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.
- Secretaría General de ISO (2018), *Norma Internacional ISO 21001*. Primera edición 2018-05.
- UNESCO (2005), *Resumen: Educación para todos, el imperativo de la calidad: informe de seguimiento de la EPT en el mundo*. Ediciones UNESCO. Disponible en la red en: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000137334_spa
- Teneda, W. (2016). *Mejoramiento del Proceso de Fermentación del Cacao*. Editorial de la Universidad Internacional de Andalucía.
- Wolinsky, J (2003). *Manual de auditoría para la gestión de negocios*. Buenos Aires, Argentina.
- Zamudio, R. (2021). *Teoría de sistemas. Qué es, características, clasificación, elementos*. Disponible en la red en: <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-sistemas/>

ANEXO A



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

INSTRUCCIONES PARA LA GUIA DE ENTREVISTA

- **Indique su función dentro de la empresa**
- **Proceda a leer detenidamente cada una de las preguntas**
- **Responda de manera objetiva**
- **En caso de dudas, consulte con la persona encarga de aplicar el cuestionario**

N°	GUIÓN DE ENTREVISTA
1	¿Cuál es su rol dentro de la Unidad Educativa “Niños en Acción”?
2	¿La organización cuenta con una misión y visión bien estructurada y difundida entre sus miembros y la comunidad educativa?
3	¿La organización ha identificado y comprendido su contexto interno y externo?
4	¿Se han identificado las partes interesadas pertinentes y sus requisitos relacionados con la provisión de productos y servicios educativos?
5	¿Mantiene información documentada para apoyar la operación de sus procesos?
6	¿La alta dirección ha demostrado su compromiso con la implementación y el mantenimiento del SGC?
7	¿Se han establecido políticas y objetivos claros compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización?
8	¿Se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente las necesidades y expectativas de los estudiantes y otros beneficiarios, tal como se evidencia a través del seguimiento de su satisfacción y progreso educativo?
9	¿Se proporcionan ajustes razonables para los estudiantes con necesidades especiales para promover un acceso equitativo a las instalaciones y a los entornos educativos como a otros estudiantes?
10	¿Existe un sistema de gestión de calidad implementado actualmente en la institución? Si es así, ¿Cuál es su nivel de conocimiento y cumplimiento de los requisitos de la norma?
11	¿Cuáles son los principales desafíos o dificultades que enfrenta la institución en relación a la implementación y mantenimiento de un sistema de gestión de calidad? De estar identificados, ¿Cuentan con acciones para abordar estos desafíos?
12	¿Está familiarizado/a con la norma ISO 21001:2018 y su aplicación en el ámbito educativo?
13	¿La organización cuenta con los recursos necesarios para cumplir con los requisitos de la norma ISO 21001:2018?
14	¿Se cuentan con los recursos humanos necesarios, capacitados y acordes para el cargo que desempeñan?

15	¿Cómo se comunican y gestionan las quejas, sugerencias o comentarios de los estudiantes, padres y personal de la institución?
16	¿Cuenta con procedimientos documentados y registros relacionados con la gestión de calidad?
17	¿La organización planifica, implementa y controla los procesos necesarios para la provisión de productos y servicios educativos?
18	¿Se han establecido indicadores de desempeño para medir y monitorear la calidad educativa?
19	Cuando se suscita una “no conformidad” ¿la organización reacciona tomando acciones para controlarla y corregirla y hace frente a las consecuencias?
20	¿Qué medidas se han tomado para mejorar la calidad educativa en los últimos años?



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (GUIÓN DE LA ENTREVISTA)

Estimado experto: **Profesor**

Concedor de la labor y experiencia que tiene, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para saludarlo y a la vez solicitarle sus buenos oficios para la revisión y validación desde el punto de vista técnico y metodológico, de un instrumento de recolección de datos, en este caso un guion de entrevista, que será aplicado a los directivos de la empresa Unidad Educativa “Niños en Acción” C.A., en la cual estoy desarrollando una investigación titulada: **PLAN DE ADECUACIÓN DE LA NORMA ISO 21001:2018 EN LA UNIDAD EDUCATIVA “NIÑOS EN ACCIÓN”**. Este instrumento consta de doce (12) preguntas, donde se busca obtener información técnica necesaria para el diagnóstico de la situación actual en relación al sistema de gestión de calidad que se presenta en la organización.

Agradezco su opinión con respecto al guión de la entrevista que se somete a revisión, con la seguridad de que sus observaciones serán tomadas en consideración para mejorar el instrumento y por ende el trabajo de la investigación propiamente dicho.

Seguro de contar con su apoyo, quien suscribe:

Domínguez, Ricardo
C.I.: 27.242.485

A tal efecto le estoy anexando:

- Título de la investigación
- Objetivos de la investigación
- Instrumento a utilizar para la recolección de datos
- Formato de evaluación para que Ud. Emita su juicio, luego de analizar cada aspecto

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: PLAN DE ADECUACIÓN DE LA NORMA ISO 21001:2018 EN LA UNIDAD EDUCATIVA “NIÑOS EN ACCIÓN”

Autor: Domínguez M., Ricardo J.

Tutor: Ing. Niño, Nelly.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Proponer un plan de adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción” a fin de cumplir con los requerimientos exigidos.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual en relación al Sistema de Gestión de Calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.
- Analizar los requerimientos exigidos por la norma ISO 21001:2018 para dar soporte al sistema de gestión de calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”
- Diseñar un plan de adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa Niños en Acción en base a los datos obtenidos.
- Evaluar la factibilidad operativa, técnica, social, ambiental y económica del plan diseñado.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

HOJA DE REGISTRO PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Marque con una X el recuadro que identifique su punto de vista respecto al ítem de acuerdo a las siguientes apreciaciones:

- P: pertinente
- A: ambiguo
- C: claro
- D: debemos modificar o reforzar
- E: eliminar

En la columna de observaciones puede complementar su apreciación

ÍTEM	P	A	C	D	E	OBSERVACIONES
1	X					
2	X					
3			X			
4	X					
5	X					
6	X					
7	X					
8	X					
9	X					

10	X					
11	X					
12	X					
13	X					
14	X					
15	X					
16	X					
17	X					
18	X					
19	X					
20	X					

Observaciones Generales:

Nombre y Apellido: *Angélica Jaramillo*

Teléfono: *0414 4258409*

Estudios realizados: *Ingeniero Industrial, Especialista en Finanzas,
Maestría Higiene y Seguridad*

Firma del Validador: *Angélica Jaramillo*



HOJA DE REGISTRO PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Marque con una X el recuadro que identifique su punto de vista respecto al ítem de acuerdo a las siguientes apreciaciones:

- P: pertinente
- A: ambiguo
- C: claro
- D: debemos modificar o reforzar
- E: eliminar

En la columna de observaciones puede complementar su apreciación

ÍTEM	P	A	C	D	E	OBSERVACIONES
1	✓		✓			
2	✓		✓			
3	✓		✓			
4	✓		✓			
5	✓		✓			
6	✓		✓			
7	✓		✓			
8	✓		✓			
9	✓		✓			

10	✓		✓			
11	✓		✓			
12	✓		✓			
13	✓		✓			
14	✓		✓			
15	✓		✓			
16	✓		✓			
17	✓		✓			
18	✓		✓			
19	✓		✓			
20	✓		✓			

Observaciones Generales:

Nombre y Apellido: *Prof Ana Arendano*

Teléfono: *0424 4459583*

Estudios realizados: *Ing. Industrial Especializaciones
Gerencia y Gerencia Educativa*

Firma del Validador:

[Handwritten Signature]

ANEXO B



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

OBJETIVO GENERAL	Proponer un plan para la adecuación de la norma ISO 21001:2018 en la Unidad Educativa “Niños en Acción” a fin de cumplir con los requerimientos establecidos.				
OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS
Diagnosticar la situación actual en relación al Sistema de Gestión de Calidad en la Unidad Educativa “Niños en Acción”.	Contexto de la Organización	Comprensión de la organización y su contexto, necesidades y expectativas de las partes interesadas y determinación del alcance del SGOE.	Expectativas	Existencia y difusión de misión y visión	2
				Identificación de contexto interno y externo	3
				Identificación de las partes interesadas	4
				Información documentada	5
	Liderazgo	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al SGOE, así como hacerse responsable de cumplir con el enfoque a los estudiantes y los requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación.	Expectativas	Liderazgo y compromiso	6, 7
				Enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios	8
				Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación	9
				Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	1,10,12
	Planificación	Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	Técnica	Determinación de riesgos y oportunidades	11

	Apoyo	Proporción de recursos a nivel material, humano, de infraestructura y ambiente	Expectativas	Recursos	13,14
				Comunicación	15
				Información documentada	16
	Operación	Planificación y control operacional	Técnica	Planificación implementación y control de procesos	17
	Evaluación del desempeño	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	Técnica	Medición y monitoreo de la calidad educativa	18
Mejora	Existencia de un control de las no conformidades y procesos de mejora continua	Técnica	Mejora continua	19,20	

Fuente: Domínguez, R (2023)

ANEXO C

LEYENDA – MATRIZ DE HALLAZGOS	
ITEM	Numeral de la cláusula extraída de la Norma Internacional ISO 9001:2015.
C	Completo: Todas las acciones requeridas se han realizado, se poseen evidencias suficientes y se tienen resultados eficaces del cumplimiento del requisito.
P	Parcial: Existe al menos una acción o actividad requerida que no ha sido realizada, se poseen evidencias insuficientes o a pesar de obtener resultados, estos no son eficaces.
N	Ninguno: No se encuentra ninguna acción o actividad relacionada, no se poseen evidencias ni resultados asociados al requisito.
NA	No Aplica: Se ha excluido el requisito ya que no afecta la capacidad ni la responsabilidad para cumplir requisitos por parte de la organización

ANEXO D

MATRIZ DE HALLAZGOS – ISO 9001:2018						
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN						
ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
4.1	Comprensión de la organización y de su contexto. (Determinación, seguimiento y revisión de cuestiones externas e internas pertinentes)	X				
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. (Determinación de partes interesadas)		X			La matriz de partes interesadas existente se encuentra incompleta puesto que no determina la pertinencia de cada parte interesadas (poder-interés) ni le otorga una valoración. A su vez, no especifica la frecuencia de seguimiento y medición.
4.3	Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad. (Aplicabilidad y límite)	X				
4.4 4.4.1	Sistema de gestión de calidad y sus procesos. (Determinación de entradas y salidas de los procesos, secuencia e interacción de estos procesos, criterios y métodos necesarios para asegurar la operación eficaz y control de estos procesos, recursos necesarios, asignar responsabilidades, abordar riesgos y oportunidades, evaluar estos procesos, implementar cambios y mejorar los procesos y el SGC)	X				
4.4.2	Sistema de gestión de calidad y sus procesos. (Mantener información documentada)	X				
		4	1	0		
Nivel de Cumplimiento		90%				
5. LIDERAZGO						
ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
5.1 5.1.1	Liderazgo y compromiso - Generalidades (Demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad) (Rendir cuentas en relación a la eficacia del SGC, asegurar establecimiento de las políticas de calidad y los objetivos de la calidad y que estas sean compatibles, asegurar integración de los requisitos del SGC en los procesos,	X				

	comunicar la importancia de una gestión eficaz del SGC, dirigir y apoyar a las personas involucradas, promover la mejora, apoyar otros roles pertinentes de la dirección)					
5.1.2	Enfoque al cliente (Determinar, comprender y cumplir con los requisitos del cliente y los legales, determinar y tratar los riesgos y oportunidades, mantener el enfoque en aumentar la satisfacción del cliente)	X				
5.2	Política	X				
5.2.1	(Establecimiento de la política de la calidad)					
5.2.2	Política (Comunicación de la política de la calidad)	X				
5.3	Política (Roles, responsabilidades y autoridades en la organización)		X			A pesar de la existencia de la información documentada referente al rol y funciones de cada carga, la denominación de algunos cargos en este documento no coincide con la denominación otorgada en el organigrama Listado del personal no cuenta con el rol y funciones de cada cargo. Falta firma de la difusión de la descripción del cargo
		4	1	0		

Nivel de Cumplimiento

90%

6. PLANIFICACIÓN

ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
6.1 6.1.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades. (Considerar cuestiones referidas en los apartados 4.1 y 4.2 y determinar los riesgos y oportunidades al planificar el SGC)	X				
6.1.2	Acciones para abordar riesgos y oportunidades. (Planificar acciones para abordar estos riesgos y oportunidades, así como la manera de integrar e implementar las acciones en los procesos del SGC y evaluar la eficacia de estas acciones)	X				
6.2 6.2.1	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos. (Establecer objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el SGC, siendo estos coherentes, medibles, pertinentes, objeto de	X				

	seguimiento, comunicados, y actualizados según corresponda)					
6.2.2	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos. (Al planificar cómo lograr los objetivos, se debe determinar qué se va a hacer, qué recursos se requieren, quién será responsable, cuándo se finalizará, cómo se evaluarán los resultados)		X			El formato no cuenta con la definición de los recursos necesarios para cumplir con los objetivos planteados.
6.3	Planificación de los cambios. (Al determinar la necesidad de cambios en el SGC, éstos se deben llevar a cabo de manera planificada. Se debe considerar el propósito de los cambios, sus consecuencias, la integridad del SGC, la disponibilidad de recursos y la asignación o reasignación de responsables y autoridades)	X				
		4	1	0		

Nivel de Cumplimiento

90%

7. APOYO

ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
7.1 7.1.1	Recursos – Generalidades (Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimientos, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC, considerando las capacidades y limitaciones de recursos internos y qué se necesita obtener de los proveedores externos)	X				
7.1.2	Recursos – Personas (La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz del SGC y para la operación y control de sus procesos)	X				
7.1.3	Recursos – Infraestructura (Determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios)	X				
7.1.4	Recursos - Ambiente para la operación de los procesos (Determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios)	X				
7.1.5 7.1.5.1	Recursos de seguimiento y medición – Generalidades (determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la				X	No es aplicable debido a que no se requieren equipos de medición para verificar la conformidad del servicio educativo con los requisitos establecidos,

	conformidad de los productos y servicios con los requisitos)					no se requiere de mediciones en magnitudes físicas ni químicas.
7.1.5.2	Recursos de seguimiento y medición – trazabilidad de las mediciones (determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos)			X		No existe un sistema de trazabilidad de mediciones. No obstante, esto se debe a que no se le da respuesta al apartado anterior, es decir, no existen recursos de seguimiento de medición.
7.1.6	Conocimientos de la organización (Determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios)	X				
7.2	Competencia (determinar la competencia necesaria de las personas involucradas en el SGC, asegurar que estas personas sean competentes, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar eficacia de acciones tomadas, conservar la información documentada)			X		La última actualización de la información documentada no se encuentra aprobada (se encuentra pendiente por revisión de la dirección general) Se debe especificar el perfil y competencias de agentes externos No hay evidencia documentada de evaluación de eficacia de los talleres de formación docente.
7.3	Toma de conciencia (Asegurarse de que las personas que realizan un trabajo tomen conciencia de la política de calidad, los objetivos de la calidad pertinentes, su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del sistema de gestión)	X				
7.4	Comunicación (determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad)	X				
7.5 7.5.1	Información documentada - Generalidades (Incluir información documentada requerida por esta norma internacional e información determinada como necesaria por la organización para la eficacia del SGC)	X				
7.5.2	Creación y actualización (Al crear y actualizar la información documentada la identificación y descripción, el formato y la revisión y aprobación debe ser apropiado)			X		La información documentada relacionada al rol y funciones del cargo no ha sido aprobado

7.5.3 7.5.3. 1	Control de la información documentada (La información documentada requerida por el SGC y por esta Norma Internacional se debe controlar para asegurarse de que está disponible y sea idónea para su uso y esté protegida adecuadamente)	X				
7.5.3. 2	Control de la información documentada (distribución, acceso, recuperación y uso, almacenamiento y preservación, control de cambios, conservación y disposición.	X				
		10	2	1	1	

Nivel de Cumplimiento	92%
------------------------------	------------

8. OPERACIÓN

ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
8 8.1	Planificación y control operacional (Planificar, implementar y controlar los procesos mediante la determinación de los requisitos para los productos y servicios, estableciendo criterios para los procesos y aceptación de productos y servicios, determinación de los recursos necesarios, implementar el control de procesos, determinar el mantenimiento y conservación de la información documentada)	X				
8.2 8.2.1	Requisitos para los productos y servicios - Comunicación con el cliente (Proporcionar información, tratar consultas, contratos o pedidos, obtener retroalimentación, manipular o controlar la propiedad del cliente, establecer requisitos)	X				
8.2.2	Requisitos para los productos y servicios - Determinación de los requisitos para los productos y servicios (incluye cualquier requisito legal y reglamentarios y los necesarios por la organización)	X				
8.2.3 8.2.3. 1	Requisitos para los productos y servicios - Revisión (Asegurar que se tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes)	X				
8.2.3. 2	Requisitos para los productos y servicios - Revisión (Conservar información documentada sobre resultados y sobre cualquier requisito nuevo)	X				
8.2.4	Requisitos para los productos y servicios - Cambios (Modificar información documentada cuando se cambien requisitos)	X				
8.3 8.3.1	Diseño y desarrollo de los productos y servicios - Generalidades	X				

	(establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios)					
8.3.2	Diseño y desarrollo de los productos y servicios – Planificación (Determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo considerando diversos factores)	X				
8.3.3	Diseño y desarrollo de los productos y servicios – Entradas (Determinar requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a diseñar y desarrollar)	X				
8.3.4	Diseño y desarrollo de los productos y servicios – Controles (Determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo considerando diversos factores)	X				
8.3.5	Diseño y desarrollo de los productos y servicios – Salidas (Asegurar que cumplen con los requisitos de entrada, son adecuados, incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, especifica características)	X				
8.3.6	Diseño y desarrollo de los productos y servicios – Cambios (Identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios, o posteriormente en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos. Debe contar con información documentada)	X				
8.4 8.4.1	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente – Generalidades (Asegurar que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos. Determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente)	X				
8.4.2	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente – Tipo y alcance del control (Asegurar que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes)	X				
8.4.3	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente – Información para los proveedores externos	X				

	(Asegurar la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo. Comunicar a los proveedores externos sus requisitos)					
8.5 8.5.1	Producción y provisión del servicio – Control de la producción y de la provisión del servicio (Implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas, las cuales deben incluir, cuando sea aplicable, características de los productos y servicios a prestar, resultados a alcanzar, disponibilidad, implementación de actividades de seguimiento, uso de infraestructura, designación de responsabilidades, validación, implementación de acciones para prevenir errores y actividades de liberación y entrega)	X				
8.5.2	Producción y provisión del servicio – Identificación y trazabilidad (Identificar salidas, estado de las salidas, controlar identificación de las salidas cuando la trazabilidad sea requisito y conservar información documentada)	X				
8.5.3	Producción y provisión del servicio – Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos (Cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos, identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad, informar al cliente o proveedor externo en caso de extravío, deterioro o uso inadecuado)	X				
8.5.4	Producción y provisión del servicio – Preservación (Preservar las salidas durante la producción y prestación de servicio)	X				
8.5.5	Producción y provisión del servicio – Actividades posteriores a la entrega (Cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios)	X				
8.5.6	Producción y provisión del servicio – Control de los cambios (revisar y controlar los cambios para la producción o la prestación del servicio, conservar información documentada)	X				
8.6	Liberación de los productos y servicios (Implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios)	X				
8.7 8.7.1	Control de las salidas no conformes (Asegurar que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no	X				

	intencionada. Tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad)					
8.7.2	Control de las salidas no conformes (Conservar la información documentada)	X				
		24	0	0		
Nivel de Cumplimiento		100%				

9. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
9.1 9.1.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación – Generalidades (Determinar qué necesita seguimiento y medición, métodos, cuándo se deben llevar a cabo, cuándo se deben analizar y evaluar. Evaluar desempeño y eficacia del SCC y conservar la información documentada)	X				
9.1.2	Seguimiento, medición, análisis y evaluación – Satisfacción del cliente (Realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas)	X				
9.1.3	Seguimiento, medición, análisis y evaluación – Análisis y evaluación (Analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.)	X				
9.2 9.2.1	Auditoría interna (Llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el SGC es conforme con los requisitos propios de la organización y de la Norma Internacional, y si se implementa y mantiene eficazmente)	X				
9.2.2	Auditoría interna (Planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría, definir criterios, seleccionar los auditores, asegurarse de que los resultados se informen a la alta dirección, realizar correcciones, conservar información documentada)	X				
9.3 9.3.1	Revisión por la dirección – Generalidades (Revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados)	X				
9.3.2	Revisión por la dirección – Entradas de la revisión por la dirección (Planificar y llevar a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones, cambios, información sobre el desempeño y la eficacia del SGC, adecuación)	X				

	de los recursos, eficacia de las acciones tomadas, oportunidades de mejora)					
9.3.3	Revisión por la dirección – Salidas de la revisión por la dirección (Incluir decisiones y acciones relacionadas a oportunidades de mejora, cualquier necesidad de cambio en el SGC y las necesidades de recursos)	X				
		8	0	0		
Nivel de Cumplimiento		100%				
10. MEJORA						
ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
10.1	Mejora – Generalidades (Determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementación de cualquier acción necesaria. Incluir mejorar los productos y servicios, corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados, mejorar el desempeño y la eficacia del SGC)	X				
10.2.1	No conformidad y acción correctiva (Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, se debe)	X				
10.2.2	No conformidad y acción correctiva (Conservar información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, acciones tomadas posteriormente y resultados de cualquier acción correctiva)	X				
10.3	Mejora Continua (Mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad. Considerar los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua.)	X				
		4	0	0		
Nivel de Cumplimiento		100%				

Nota: Ecuación para el cálculo del porcentaje de cumplimiento

%

$$= \frac{(N^{\circ} \text{ items "completo"} \times 1) + (N^{\circ} \text{ items "parcial"} \times 0,5) + (N^{\circ} \text{ items "ninguno"} \times 0)}{N^{\circ} \text{ total de items}}$$

ANEXO E

LISTA DE CHEQUEO ISO 21001:2018						
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN						
ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. (Determinación de partes interesadas)		X			La matriz de partes interesadas existente se encuentra incompleta puesto que no determina la pertinencia de cada parte interesadas (poder-interés) ni le otorga una valoración. A su vez, no especifica la frecuencia de seguimiento y medición.
<i>Cláusulas evaluadas en la lista de chequeo ISO 21001:2018.</i>		0	1	0		
<i>Conformidades halladas en la lista de chequeo ISO 9001:2015.</i>		4	0	0		
Total		4	1	0		
Nivel de Cumplimiento			90%			
5. LIDERAZGO						
ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
5.1 5.1.1	Liderazgo y compromiso - Generalidades <ul style="list-style-type: none"> - Apoyar la implementación sostenible de la visión educativa y los conceptos relativos a educación. - Establecer, desarrollar y mantener un plan estratégico para la organización - Garantizar que los requisitos educativos de los estudiantes, incluidos las necesidades especiales, se identifican y dirigen. - Considerar los principios de responsabilidad social. 	X				
5.1.3	Requisitos adicionales para las necesidades educativas especiales de educación. La alta dirección debe asegurar que: <ul style="list-style-type: none"> - Los recursos y la formación apoyan la accesibilidad en los entornos de aprendizaje. - Se proporcionan ajustes razonables para los estudiantes con necesidades especiales para promover un acceso equitativo a las instalaciones y a los entornos educativos como a otros estudiantes. 			X		No se cuentan con rampas o elevadores que permitan el acceso a áreas ubicadas en niveles superiores a planta baja.
5.2 5.2.1	Política Desarrollo de la política		X			La política de la organización no cuenta

	<p>Establecer, revisar y mantener una política de la organización que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apoye la misión y visión de la organización - Tenga en cuenta desarrollos educativos científicos y técnicos relevantes. - Incluya un compromiso para satisfacer la responsabilidad social de la organización. - Describa e incluya un compromiso para gestionar la propiedad intelectual - Considere las necesidades y expectativas de las partes interesadas relevantes. 					con lo establecido en los literales f, g y h.
5.3	<p>Política (Roles, responsabilidades y autoridades en la organización)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo se asegura que la política de la organización educativa sea comprendida e implementada? - Asegurar que todos los procesos de aprendizaje estén integrados, independientemente del método educativo - Controlar la información documentada - Gestionar los requisitos de los estudiantes con necesidades especiales. 		X			<p>La denominación de algunos cargos no coincide con la denominación otorgada en el organigrama Listado del personal no cuenta con el rol y funciones de cada cargo. Falta firma de la difusión de la descripción del cargo No se le da respuesta satisfactoria al literal b. En el literal h, la coordinación de calidad no da respuesta clara y alega que el mismo es competencia de coordinación académica</p>
<i>Cláusulas evaluadas en la lista de chequeo ISO 21001:2018.</i>		1	2	1		
<i>Conformidades halladas en la lista de chequeo ISO 9001:2015.</i>		2	0	0		
Total		3	2	1		

Nivel de Cumplimiento

67%

6. PLANIFICACIÓN

ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
6.2.2	<p>Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos. (Al planificar cómo lograr los objetivos, se debe determinar qué se va a hacer, qué recursos se requieren, quién será responsable, cuándo se finalizará, cómo se evaluarán los resultados)</p>		X			El formato no cuenta con la definición de los recursos necesarios para cumplir con los objetivos planteados.
<i>Cláusulas evaluadas en la lista de chequeo ISO 21001:2018.</i>		0	1	0		
<i>Conformidades halladas en la lista de chequeo ISO 9001:2015.</i>		4	0	0		
Total		4	1	0		

		Nivel de Cumplimiento		90%		
7. APOYO						
ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
7.1 7.1.1.1	Recursos – Generalidades <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se mejora el proceso de aprendizaje y se promueve el logro de los resultados del mismo a través de actividades para constatar el compromiso y satisfacción del estudiante? - ¿Se realizan actividades para mejorar las competencias del personal para facilitar el aprendizaje en pro de la participación y satisfacción del personal? - ¿Se realizan actividades que incluyan a otros beneficiarios para garantizar su satisfacción, por medio de actividades que contribuyan a los beneficios sociales del aprendizaje? 	X				
7.1.1.2	Recursos La organización determina y hace seguimiento de qué recursos se deben proporcionar por: <ul style="list-style-type: none"> - La organización - Los proveedores externos si hay documentación evaluación de proveedores. Se hace anual - ¿Se prevén los requisitos de accesibilidad de los estudiantes con necesidades especiales? 			X		Se hace seguimiento por medio de una ficha de evaluación histórica. La organización no cuenta con una serie de requisitos de accesibilidad.
7.1.2 7.1.2.1	Recursos – Personas	X				
7.1.2.2	Recursos <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se determinan, implementan y publican los criterios de reclutamiento o selección, que estarán disponibles para las partes interesadas relevantes? - ¿Se mantiene información documentado sobre el proceso de reclutamiento o selección y de sus resultados de contratación? 			X		No se cumple con los literales b y c.
7.1.3 7.1.3.2	Infraestructura – Seguridad <ul style="list-style-type: none"> - ¿Las instalaciones son adecuadas para que el personal apoye el desarrollo de la competencia de los estudiantes? - ¿Mejoran el desarrollo de la competencia de los estudiantes? - ¿Se asegura que las dimensiones de las instalaciones son adecuadas a los requisitos de quienes las utilizan? 		X			Todas las áreas cumplen con el requisito a excepción del área deportiva, cuyos espacios se encuentran limitados y los alumnos manifiestan quejas al respecto.

7.1.3.3	Infraestructura – Instalaciones <ul style="list-style-type: none"> - ¿Las instalaciones cuentan con espacios destinados a la enseñanza, autoaprendizaje, implementación de conocimiento, descanso y recreación, alimentación? - ¿Incluyen espacios digitales? 					No se cuenta con un área de comedor. Los alumnos desayunan en sus salones.
7.1.5 7.1.5.1	Recursos de seguimiento y medición – Generalidades (determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos)					X No es aplicable debido a que no se requieren equipos de medición para verificar la conformidad del servicio educativo con los requisitos establecidos, no se requiere de mediciones en magnitudes físicas ni químicas.
7.1.5.2	Recursos de seguimiento y medición – trazabilidad de las mediciones (determinar y proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos)					X No existe un sistema de trazabilidad de mediciones. No obstante, esto se debe a que no se le da respuesta al apartado antecesor, es decir, no existen recursos de seguimiento de medición. SE HACE SOLO A NIVEL DE NECESIDADES EDUCATIVAS EL SEGUIMIENTO ANUAL
7.1.6 7.1.6.2	Recursos de aprendizaje <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se proporcionan recursos de aprendizaje y están a disposición? - ¿Los recursos de aprendizaje reflejan las necesidades y requisitos de los estudiantes, padres y representantes y educadores? - ¿Son revisados en intervalos planificados para constatar que estén actualizados? - ¿Son catalogados y referenciados? 					X Los recursos no están catalogados o referenciados. Ho existe documentación que muestre frecuencia de revisión de los recursos.
7.2.1	Competencia <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se implementan métodos de evaluación de desempeño del personal? - ¿Se toman medidas para apoyar y asegurar el desarrollo continuo de la competencia relevante del personal? 					X La última actualización de la información documenta no se encuentra aprobada (se encuentra pendiente por revisión de la dirección general) Se debe especificar el perfil y competencias de agentes externos No hay evidencia documentada de evaluación de eficacia de los talleres de formación docente.
7.2.2	Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación.					X Solo el personal docente se encuentra capacitado para ello.

	<ul style="list-style-type: none"> - ¿La organización se asegura de que todos los educadores y personal tienen contacto con estudiantes con necesidades especiales tienen formación especializada y apropiada, ya sea en satisfacción de necesidades de aprendizaje, instrucción y evaluación diferenciada, apoyo educativo? - ¿Se proporciona acceso a una red de especialistas? <p>Los especialistas pueden incluir psicólogos, psicopedagogos y logopedas.</p>					Se evidencia la necesidad de más especialistas en el área, puesto que los existentes no son suficientes.
7.4.2	<p>Propósitos de la comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se busca la opinión o el consentimiento de partes interesadas pertinentes? - ¿Se transmite a las partes interesadas información pertinente, precisa y a tiempo? - ¿Se colabora y coordinan actividades y procesos con las partes interesadas dentro de la organización? 	X				
7.4.3.1	<p>Acuerdos de comunicación. (Implementación)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se determinan e implementan acuerdos eficaces para comunicarse con estudiantes y otras partes interesadas en relación a la política y plan estratégico, diseño, contenido y entrega de servicios, consultas, solicitudes admisiones o registro, datos de desempeño de estudiantes, la retroalimentación del estudiantes y partes interesadas, incluidas quejas y encuestas? - La organización debe informar a sus estudiantes y otros beneficiarios sobre los puntos de contacto externos en caso de problemas no resueltos. 		X			Existe una matriz de comunicación. Se realizan encuestas anuales a los estudiantes y docentes, y trimestrales a padres y representantes. Los alumnos, padres y representantes no están informados sobre los puntos de contacto externos en caso de problemas no resueltos.
7.4.3.2	<p>Acuerdos de comunicación. (Seguimiento)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se hace seguimiento de la implementación de sus esfuerzos de comunicación? - ¿Se analiza y mejora el plan de comunicación en función de los resultados de la supervisión? 	X				Se mejora anualmente
7.5.2	<p>Creación y actualización (Al crear y actualizar la información documentada la identificación y descripción, el formato y la revisión y aprobación debe ser apropiado)</p>		X			La información documentada relacionada al rol y funciones del cargo no ha sido aprobado
7.5.3.2	<p>Control de la información documentada</p> <ul style="list-style-type: none"> - Protección y seguridad, incluida la redundancia 	X				

	<ul style="list-style-type: none"> - Aseguramiento de la confidencialidad - Prevención del uso involuntario de información documentada obsoleta - Los controles establecidos se deben mantener con información documentada. 					
Cláusulas evaluadas en la lista de chequeo ISO 21001:2018.		5	6	4	1	
Conformidades halladas en la lista de chequeo ISO 9001:2015.		7	0	0	0	
Total		12	6	4	1	
Nivel de Cumplimiento			68%			
8. OPERACIÓN						
ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
8.1.2	Planificación operacional específica y control de productos y servicios educativos.	X				
8.1.3	Requisitos adicionales para las necesidades especiales de educación.			X		No se realizan ajustes en el currículo. No se proporcionan enlaces a oportunidades de trabajo.
8.2 8.2.1	Requisitos para los productos y servicios educativos. <i>(Determinación de los requisitos para los productos y servicios educativos)</i>		X			No se cumple con el literal f.
8.2.2	Comunicación de los requisitos para los productos y servicios educativos.		X			
8.2.3	Cambios en los requisitos para los productos y servicios educativos.	X				
8.3.2	Planificación del diseño y desarrollo <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se considera la necesidad de involucrar a los estudiantes y otros beneficiarios en el proceso de diseño y desarrollo? - ¿Se considera el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo, esperando por los estudiantes otros beneficiarios y otras partes interesadas pertinentes? - ¿Se considera el enfoque basado en evidencia? - ¿Se considera la medida en que los estudiantes requieren vías de aprendizaje individualizadas, en función de sus habilidades, intereses y aptitudes? - ¿Se considera la necesidad de reutilización, accesibilidad, intercambiabilidad y durabilidad de las herramientas de creación, producción y distribución del curso? 		X			No se le da respuesta al literal h. No hay un control establecido para el literal n.

8.3.4.1 .2	(<i>Retención de información documentada</i>) - ¿Existe información documentada de los siguientes apartados?: - Los resultados de las actividades de revisión, verificación y validación - Cualquier nuevo requisito para los productos y servicios educativos	X				
8.3.4.2	Controles del diseño y desarrollo de productos y servicios educativos.	X				Literal f no aplica.
8.3.4.3	Controles del diseño y desarrollo del plan de estudios.	X				
8.3.4.4	Controles de la evaluación sumativa del diseño y desarrollo.	X				
8.5.1.2 .1	Admisión de estudiantes. (<i>Información de preadmisión</i>)	X				
8.5.1.2 .2	Condiciones de admisión.	X				No están abiertos a todo público. Solo aquellos que solicitan participar en el proceso de evaluación para la admisión tienen acceso a ello.
8.5.1.3	Provisión de productos y servicios educativos.	X				
8.5.1.4	Evaluación sumativa.			X		No hay evidencia de información documentada.
8.5.1.5	Reconocimiento del aprendizaje evaluado.			X		La evidencia de los resultados se muestra a los estudiantes, pero no como información documentada. El período de conservación existe, pero no está público.
8.5.1.6 .1	Requisitos adicionales para necesidades especiales de educación.			X		
8.5.1.6 .2	Método educativo de prestación.	X				
8.5.1.6 .3	Evaluación del aprendizaje.	X				
8.5.1.6 .4	Asistencia individual específica a estudiantes.			X		
8.5.2	Identificación y trazabilidad.	X				Literal b, no aplica.
8.5.5	Protección y transparencia de los datos de los estudiantes.			X		Los cambios o actualizaciones de los datos personales deben comunicarse verbalmente para proceder.
Cláusulas evaluadas en la lista de chequeo ISO 21001:2018.		12	5	4		
Conformidades halladas en la lista de chequeo ISO 9001:2015.		17	0	0		
Total		29	5	4		

Nivel de Cumplimiento		83%				
9. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO						
ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
9.1.2.2	Tratamiento de las quejas y apelaciones. El método debe incluir especificaciones para: <ul style="list-style-type: none"> - Comunicar el método a todas las partes interesadas pertinentes - Recibir las quejas y apelaciones - Dar seguimiento a las quejas y apelaciones - Reconocer las quejas y apelaciones - Realizar una evaluación inicial de las quejas y apelaciones - Investigar las quejas y apelaciones - Responder a las quejas y apelaciones - Comunicar la decisión - Cerrar las quejas y apelaciones 	X				
9.1.3	Otras necesidades de seguimiento y medición.			X		No se cumple el literal c.
9.1.4.1	Métodos de seguimientos, medición, análisis y evaluación.	X				
9.1.4.2	Especificaciones de otros aspectos que deben ser asegurados.	X				
9.1.5	Análisis y evaluación. <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se evalúa el grado de satisfacción del personal? 	X				
<i>Cláusulas evaluadas en la lista de chequeo ISO 21001:2018.</i>		4	0	1		
<i>Conformidades halladas en la lista de chequeo ISO 9001:2015.</i>		7	0	0		
Total		11	0	1		
Nivel de Cumplimiento		92%				
10. MEJORA						
ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
10.3	Oportunidades de mejora.	X				
<i>Cláusulas evaluadas en la lista de chequeo ISO 21001:2018.</i>		1	0	0		
<i>Conformidades halladas en la lista de chequeo ISO 9001:2015.</i>		3	0	0		
Total		4	0	0		
Nivel de Cumplimiento		100%				

ANEXO F

LISTA DE CHEQUEO – ANEXO A - ISO 21001:2018						
Requisitos adicionales para la educación de la primera infancia (ECE)						
ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
A.2	<p>Principios.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Tiene conocimientos sobre lo establecido en la Convención de los Derechos del Niño de las Naciones Unidas? - ¿Se respeta lo establecido en esa convención? - ¿Se fomenta el juego, la autonomía, el afecto, la cooperación, la creatividad, la alegría y la confianza en sí mismo entre los niños de la ECE? 	X				
A.3	<p>Instalaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se deben incluir: <ul style="list-style-type: none"> • Recursos de aprendizaje para ECE. (Preparación de emergencias, información nutricional, prácticas de salud e higiene, recursos para la etapa de apoyo infantil, materiales educativos, entre otros) • Instalaciones para jugar. • Instalaciones para la guardería. - Cuando una organización educativa ofrece, además de ECE, educación en CINE 1 o superior, debería proporcionar un espacio separado, un educador dedicado y recursos de enseñanza y aprendizaje para ECE. 	X				El literal “c” no aplica para esta institución puesto que no prestan servicios de guardería en el turno comprendido de 2 pm a 5 pm, turno durante el cual solo funcionan academias de índoles educativa o deportiva.
A.4	<p>Competencia</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se proporcionan educadores con formación especializada en ECE, según corresponda? 	X				
A.5	<p>Comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se establece un método de comunicación con los padres, educadores y tutores donde se asegure el flujo de información y el control de la seguridad infantil? 	X				
A.6	<p>Planes de aprendizaje individual</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se elaboran planes individuales de acuerdo con la evaluación de las necesidades y expectativas del niño y su familia, considerando el grupo de niños como un todo? Estos planes se deben elaborar a intervalos regulares y mantener como información documentada. - ¿Se designan a personas responsables para la elaboración, implementación, 			X		Si se elaboran planes individuales, tanto de evaluación como de estudio. No obstante, el formato de los mismos no incluye los literales c, d, e, f. Para la elaboración de los planes individuales, la familia y el niño no se involucran directamente.

	<p>coordinación, evaluación y revisión de planes individuales?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los planes individuales deben incluir: <ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos generales, específicos e indicadores respectivos • La identificación de actividades, estrategias y recursos necesarios para que el estudiante logre los objetivos definidos • La identificación, alcance de participación y responsabilidad de todos los involucrados en la implementación de los planes individuales (por ejemplo, niño, familia, personal, socios) • La fecha límite para la implementación de las actividades definidas • La identificación de los riesgos y acciones asociados para abordarlos • La identificación de los intervalos de evaluación/revisión de los planes individuales. <p>Nota: La organización debe involucrar al niño y a su familia en la elaboración del plan individual. Los resultados de la evaluación y revisión de los planes individuales se deben conservar como información documentada.</p>					
A.7	<p>Recepción y entrega del niño.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se establece e implementa un proceso para la recepción y entrega del niño y conservar información documentada con respecto a estas actividades? 	X				
A.7.1	<p>Recepción del niño</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se designa a una persona responsable de la recepción del niño y un lugar para que esta actividad se lleve a cabo? - ¿Se promueve el intercambio de información entre la persona designada y la familia del niño? 	X				
A.7.2	<p>Entrega del niño</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se designa a una persona responsable de la entrega del niño y un lugar para que esta actividad se lleve a cabo? - ¿Se promueve el intercambio de información entre la persona designada y la familia del niño? - ¿Se asegura de que el niño solo se entregue a personas autorizadas? - ¿Se definen las reglas para situaciones excepcionales donde el niño necesita ser entregado a personas no identificadas como autorizadas para hacerlo en la ficha individual del niño? 	X				En relación al literal e, las condiciones de higiene en las que el niño debería ser entregado son conocidas por los docentes y encargados de la entrega de los alumnos. No obstante, dichas condiciones son comunicadas de manera verbal y muchas veces se asume que los involucrados están en conocimiento de las mismas, pero no se

	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Se define las condiciones de higiene en las que el niño debería ser entregado a las personas autorizadas?? 				encuentran definidas como información documentada.
A.8	<p>Cuidado e Higiene</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se define el cuidado de la higiene adecuado a las necesidades individuales de cada niño? - ¿Se promueve la autonomía progresiva del niño en relación con la higiene personal? - ¿Se asegura que cada niño tenga recursos individuales para la higiene personal? - ¿Se conserva información documentada en relación con la higiene personal y las actividades de cuidado de cada niño? 	X			
A.9	<p>Cuidado en caso de enfermedad o accidente</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se define la manera de actuar en situaciones de enfermedad o accidente infantil y debe conservar información documentada en relación a estas situaciones? - ¿Se definen las reglas para la administración de medicamentos al niño? ¿Esta actividad está respaldada por una orden firmada por los padres del niño u otras personas autorizadas, y con una prescripción médica cuando sea necesario? - ¿Los medicamentos se identifican, se manejan y se almacenan de manera segura? - ¿Se conserva información documentada sobre los medicamentos administrados, incluidos las dosis, presentación, vía de administración y tiempo de administración? 			X	La institución no cuenta con un área idónea para el almacenamiento y distribución de los medicamentos, entendiéndose por idónea a una enfermería. Los mismos son resguardados por personal de coordinación y es a ellos a quienes se les solicita la necesidad de administrar algún medicamento. No se tiene información documentada en relación a dosis, presentación, tiempo y vía de administración.
A.10	<p>Materiales, equipos y espacios pedagógicos-lúdicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Los materiales, equipos y espacios pedagógico-lúdicos son adecuados para la edad y situación de los niños? - ¿Se define la frecuencia, el método y las personas adecuadas para garantizar la higiene de cada uno de estos materiales, equipos y espacios? - ¿Se mantiene información documentada sobre las actividades de higiene con respecto a materiales, equipos y espacios? 	X			La higiene y cuidado de estos materiales si se encuentra designada a una persona en particular. No obstante, la frecuencia para ejecutar dicha acción no se encuentra definida, ya que, de acuerdo al encargado, se realiza “al ojo por ciento”.
A.11	<p>Gestión del comportamiento y prevención de la negligencia y del abuso infantil</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se establece y conserva información documentada sobre cómo administrar el comportamiento infantil para promover el bienestar general del niño? Incluye: 	X			Se cuentan con las acciones para prevenir, pero no con las acciones para tratar o actuar ante las cuestiones identificadas como

	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones para prevenir la negligencia y el abuso infantil, ya sea por parte del personal o los compañeros; • Identificación de cuestiones relacionadas con la negligencia y el abuso infantil • Acciones para tratar las cuestiones identificadas sobre la negligencia y el abuso infantil, ya sea dentro de la organización educativa o en el hogar, incluida una metodología para informar a las autoridades pertinentes. 					<p>negligencia o abuso. El proceder es llevarlo a instancias legales y esto no se encuentra definido, solo se dice que es “de conocimiento común y lógico”.</p>
Total	7	3	2			
Nivel de Cumplimiento		71%				

ANEXO G

LISTA DE CHEQUEO – ANEXO G - ISO 21001:2018						
Consideraciones de salud y seguridad para organizaciones educativas						
ITEM	REQUISITO	C	P	N	NA	OBSERVACIONES
G.1.1	Consideraciones. - ¿Se comunican y proporcionan oportunidades para que el personal, los estudiantes y otros beneficiarios ejerzan sus derechos y asuman sus responsabilidades con respecto a la salud y seguridad?	X				
G.1.2	- ¿Se adoptan métodos y técnicas de trabajo, enseñanza y aprendizaje seguros que tengan en cuenta los peligros y riesgos estableciendo medidas de prevención para eliminarlos o mitigarlos?		X			Se toman en cuenta, pero no están establecidas las medidas para prevenirlos o mitigarlos
G.1.3	- ¿Se hace seguimiento y adaptan, alentando la participación de las partes interesadas en las diversas estrategias de prevención que se ponen en práctica?	X				
G.2.1	- ¿Se adoptan métodos y técnicas de trabajo seguros?	X				
G.2.2	- ¿Se identifican las fuentes de riesgo, evaluación de los riesgos y uso de medidas de prevención para eliminarlos o mitigarlos?	X				
G.2.3	- ¿Se adoptan prácticas que reduzcan los riesgos para la salud y seguridad durante las situaciones de trabajo, aprendizaje, y enseñanza de la organización educativa?	X				
G.2.4	- ¿Se permiten oportunidades para que los empleadores, así como el personal, estudiante y otros beneficiarios, ejerzan sus derechos y asuman sus responsabilidades con respecto a la salud y la seguridad?	X				
G.2.5	- ¿Se proporcionan mecanismos de control para garantizar la evaluación adecuada de los procesos de salud y de seguridad?			X		Muchos de los procesos, según los responsables, son por medio del “ojo por ciento”
G.2.6	- ¿Se provisionan oportunidades para la participación y retroalimentación con respecto a las diversas estrategias de prevención implementadas?	X				
Total		7	1	1		
Nivel de Cumplimiento		83%				

ANEXO H

**NORMA
VENEZOLANA**

**COVENIN
3656:2001
(COPANT 1618:2000)**

**ACCESIBILIDAD DE LAS PERSONAS
AL MEDIO FÍSICO.
EDIFICIOS.
RAMPAS FIJAS**



ANEXO I

**NORMA
VENEZOLANA**

**COVENIN
2274:1997**

**SERVICIOS DE SALUD
OCUPACIONAL EN
CENTROS DE TRABAJO.
REQUISITOS**

(1^{era} Revisión)



**NORMA
VENEZOLANA**

**COVENIN
2249-93**

**ILUMINANCIAS EN TAREAS Y
AREAS DE TRABAJO**

