



Trabajo de Grado II
Diagnostico Institucional
Y
Plan De Mejoramiento Educativo Instituto Profesional Los
Lagos Sede Los Angeles

Alumno: Luis Victoriano Grandón

Índice de Contenidos

Capítulo 1: Antecedentes generales	4	1.
Introducción.....	4	2. Capítulo 2
Marco Teórico.....	7	2.1 Introducción al
concepto de Calidad.....	10	2.2 Evolución Histórica del
concepto de Calidad.....	8	2.3 Filosofías de Gestión de
Calidad	<u>100</u>	
2.3.1 Walter E. Deming	10	2.3.2 Armand
Feigenbaum.....	12	2.3.3 Joseph Moses
Juran	13	2.3.4 Kaoru
Ishikawa.....	14	2.3.5 Phillip B.
Crosby	16	
2.4 Familia ISO.....	17	2.4.1 ISO
9001:2008	19	2.5 Instituto Nacional de
Normalización.....	35	2.5.1 Referencia a Norma Chilena NCH
2909:2004	38	2.6
Mineduc	39	2.7 Comisión
Nacional de Acreditación	42	2.7.1 Ley Número
20.129.....	55	2.8 Análisis
FODA	55	Capítulo 3: Descripción y
Situación Actual de la Empresa.....	57	3.1
Origen.....	57	3.2 Organigrama de
la Institución	57	3.3 Cobertura de la
Institución	58	3.4 Oferta
Académica	58	3.5 Sede Los
Ángeles.....	59	3.6
Visión.....	60	3.7
Misión	60	3.8 Principios y
Valores	61	3.9 Objetivos
Estratégicos	63	3.9.1 Diagnostico Institucional
del Instituto Profesional Los Lagos.....	63	Capítulo 4:
Resultados	84	4.1 Resumen del
Diagnostico.....	84	4.2 Análisis FODA de la
Institución.....	85	4.3 Diagrama
Ishikawa	88	4.4 Diagnóstico basado en los
requisitos de la Norma ISO 9001:2008 ...	99	4.5 Plan de Implementación de
Calidad	100	Capítulo 5: Plan de
Mejoramiento	122	
Bibliografía.....	128	Índice de
tablas y Figuras		
Figura Nº 1: CIRCULO DE DEMING	14	Figura Nº 2:
MAPA DE PROCESO ISO 9001:2008.....	20	

3

Figura Nº 3: ORGANIGRAMA INSTITUTO PROFESIONAL LOS LAGOS.....	60	Figura Nº 4:
ORGANIZACIÓN ESTRATEGICA EN SUS TRES NIVELES	65	Figura Nº 5:
ORGANIZACIÓN DE SEDE.....	60	Figura Nº 6: CURSOS
DE CAPACITACION EN EL INSTITUTO.....	60	Figura Nº 7: PROCESO DE
AUTOEVALUACION	68	Figura Nº 8: PLAN
ESTRATEGICO.....	74	Figura Nº 9: KPI INDICES DE
GESTION.....	75	Figura Nº 10: PROCESO DE
AUDITORIA.....	75	Figura Nº 11: DIAGRAMA DE ISHIKAWA
PERCEPCION DE LA CALIDAD... ..	88	Figura Nº 12: NO ESTAR ACREDITADO POR LA
CNAP	95	Figura Nº 13: MAPA DE PROCESOS PROPUESTO BASADO
EN ISO.....		
9001:2008.....	106	Tabla Nº 1:
EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL CONCEPTO DE CALIDAD.....	12	Tabla Nº 2: COSTOS

Capítulo 1: Antecedentes generales

1. Introducción

Este trabajo se enmarcara en el Instituto Profesional Los Lagos, dado que el autor trabaja en forma part time en dicho Instituto Profesional. Luego el análisis se hará en el Centro de Educación Superior anteriormente nombrada, con sede en Los Ángeles. Se debe comentar que hay mucha información confidencial que el autor **No** siempre se tuvo el acceso a ella, por lo tanto, los valores, datos generados es lo más cercano a la realidad que fue posible obtener. La metodología que se usara en esta Investigación será dividir en distintos grupos denominados Mesas de Trabajo para cada uno de los tópicos considerados en la Investigación. Debemos mencionar que es Instituto Profesional posee presencia a nivel Nacional, luego el Proyecto será analizado a dicho nivel en primera instancia, presentando los análisis de datos a este nivel, es muy relevante mencionar esto que será la mayor parte de la información que será analizada, para posteriormente centrarnos en la sede ubicada en Los Ángeles, complementaremos la información entregada a nivel nacional llevando los datos también en Los Ángeles. Cada una de las Mesas de Trabajo mencionadas investigara por separado sus tópicos para nuevamente mostrar las evidencias y/o observaciones en lo denominado Diagnostico Institucional.

Podemos afirmar que la creciente competitividad en las Instituciones que ofrecen carreras vespertinas ha obligado a ser más creativos e innovadores y diferenciarse de los demás considerando una de las herramientas más

eficientes, la cual es certificarse bajo alguna norma internacional. Esta es una Meta que se ve en un futuro a implementar, en el corto plazo el autor intentara hacer un diagnostico lo mas fidedigno posible de la situación actual del Instituto. En la ciudad de Los Ángeles existen alrededor de 10 instituciones educacionales, entre universidades, institutos y centros de formación técnica, dentro de las cuales un alto porcentaje se ha enfocado en el área de la educación vespertina. Por este motivo y debido a la creciente masividad que existe en la explotación de dicho segmento, es que este proyecto sugiere efectuar un Diagnostico de la situación actual del Instituto y la propuesta de un Plan de Mejoramiento a llevar a cabo en los

próximos 3 años , para potenciar el Instituto hacia la obtención de una futura Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, basado en ISO 9001:2008 para los procesos involucrados, al área de alumnos vespertinos del Instituto Profesional Los Lagos de la ciudad de Los Ángeles, denominada de ahora en adelante “La Institución”. Las estrategias principales para llevar a cabo esto, se presentan en la realización de un diagnóstico de la situación actual de La Institución que permita reconocer, mediante análisis FODA y diagrama de Ishikawa los puntos críticos, presentar propuestas para subsanarlos y finalmente llevar a cabo un Plan de Implementación de Calidad, de manera de mejorar la calidad de los procesos y obtener la satisfacción del cliente, de esta manera conseguir la tan ansiada diferenciación y bajo un concepto utilizado actualmente, “la calidad”. La presentación de este proyecto esta integrada por seis capítulos: antecedentes generales, marco teórico, descripción y situación actual de la empresa, resultados, sugerencias, comentarios y conclusiones, además de la bibliografía.

En el capítulo uno se presenta el sumario, donde se encuentra el objetivo general y objetivos específicos, junto a la modalidad de trabajo empleada para llevar a cabo este proyecto.

6

El capítulo dos hace referencia a todas las teorías y conceptos de calidad, los cuales conforman el marco teórico y fundamento.

En el capítulo tres se encuentra la descripción actual de la empresa, su origen, organigrama, visión, misión, principios y valores. Además el Diagnostico Institucional con la información con su respaldo.

El capítulo cuatro se basa en la presentación de los resultados obtenidos, el diagnóstico inicial de la Institución, análisis foda, diagramas de Ishikawa y el diagnóstico con el cual se fundamenta el análisis de los puntos críticos y se realiza el Plan de Mejoramiento, para reiterar en el futuro la implementación de calidad, del Sistema de Gestión de Calidad, basado en Norma ISO 9001:2008. En el capítulo cinco se encuentra algunas sugerencias que se proponen para que lleve a cabo la Institución.

Por último, en el capítulo seis se encuentra los comentarios y conclusiones más relevantes de este proyecto.

7

Capítulo 2: Marco Teórico

A continuación se presentará una definición del Concepto de Calidad, su evolución histórica y las personas que han contribuido para el desarrollo y mejora de esta durante el tiempo,

basada en las experiencias y Filosofías de Gestión de Calidad que se pudieron aplicar en algunas empresas para hacerlas exitosas y sustentables.

De igual forma se muestran la descripción y conceptos de la Familia ISO, el Instituto Nacional de Normalización y su relación con la NCH 2909:2004. Otros temas que se involucran son: el Ministerio de Educación, La Comisión Nacional de Acreditación, junto a su relación con la Ley 20.129. Por último la definición de un instrumento utilizado en el desarrollo del tema: el Foda.

2.1 Introducción al concepto de Calidad

La Real Academia de la lengua española define calidad como “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permite juzgar su valor”. Desde el significado inicial de la calidad, como atributos del producto, hasta el actual, aplicado a todas las actividades de la empresa, y por lo tanto a su gestión, se ha recorrido un largo camino.

La evolución del concepto de calidad en el siglo XX ha sido una dinámica. Se ha ido acomodando a la evolución de la industria, habiéndose desarrollado diversas teorías, conceptos y técnicas, hasta llegar a lo que hoy día se conoce como Calidad Total.

Estas teorías se han desarrollado principalmente en los países más avanzados y emprendedores como Estados Unidos y Japón, siendo en este último donde

8

se inició la implantación en las empresas de la Calidad Total, su cultura, sus técnicas y herramientas.

Ha habido diferentes corrientes y autores en estos países que han ido aportando soluciones, nuevas ideas, que han enriquecido los principios de la calidad en su aplicación a los diferentes ámbitos de la empresa y las

situaciones cambiantes del mercado. Entre estos autores destacan: Deming, Feigenbaum, Juran, Ishikawa y Crosby.

2.2 Evolución Histórica del concepto de Calidad

A lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto a la evolución histórica. Para esto se presenta la siguiente tabla:

Revolución Industrial	Hacer mu noimportan sean decali
Segunda Guerra Mundial	

Etapa	Concepto
Artesanal	Hacer las cosas bien, independiente del costo o esfuerzo necesario para ello

9

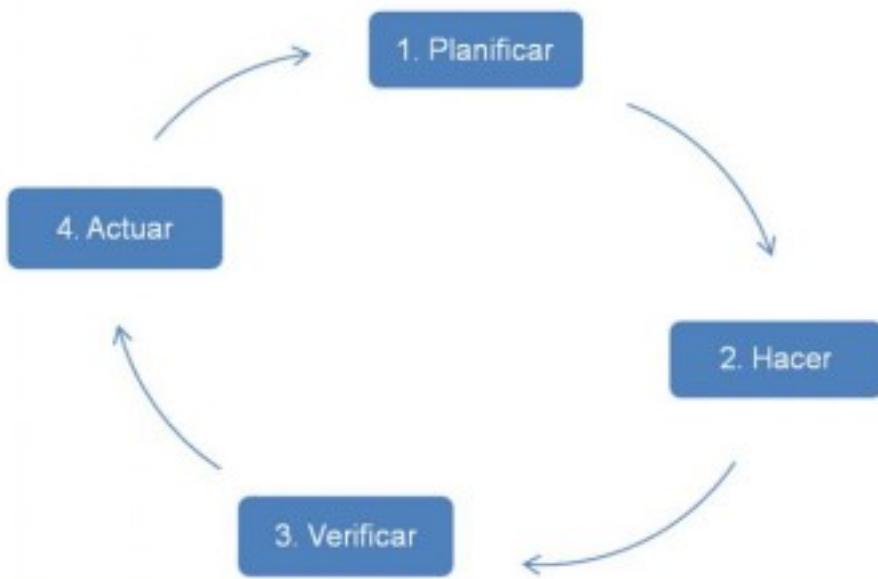
Posguerra (resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra
Etapa	Concepto	Finalidad
Control de la calidad	Técnicas de inspección en producción para evitar la salida de bienes defectuosos	Satisfacer las necesidades técnicas del producto
Aseguramiento de la calidad	Sistemas y procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos	Satisfacer al cliente Prevenir errores Reducir costos Ser competitivo
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente	Satisfacer tanto al cliente externo como interno Ser altamente competitivo Mejora continua

Modelo de excelencia	No sólo gestionar la calidad, sino desarrollar la calidad de la gestión	Asegurar la sustentabilidad de las organizaciones en el tiempo a través de la satisfacción de todos los involucrados, o partes interesadas, en su éxito: accionistas, dueños o mandantes, trabajadores, proveedores, clientes y la comunidad.
----------------------	---	---

2.3 Filosofías de Gestión de Calidad

2.3.1 Walter E. Deming

Uno de los más connotados exponentes de la filosofía moderna de la calidad total, es el Dr. Walter E. Deming de quien se afirma es el padre de la revolución industrial japonesa. Obtuvo su doctorado en física y trabajó muchos años al servicio del gobierno de los Estados Unidos, en el departamento del censo, particularmente trabajando con técnicas estadísticas ejemplificadas. El ascenso de Deming a la fama está íntimamente relacionado al desarrollo de la calidad en Japón. A fines de los años 40, se convirtió en el conductor de la supervivencia Japonesa; debido a las grandes contribuciones que éste hizo a su país después de ocurrida la Segunda Guerra Mundial (Guajardo, 1996). E. Deming (1989 p.127), dice que “la calidad es el orgullo de la mano de obra”, entendiendo mano de obra en el más amplio sentido y agrega que “la calidad se define en términos de quien se valora”. Con este concepto ciertamente afirma que el capital humano es un factor imprescindible para lograr la calidad en el servicio que una empresa otorga, ya que la actitud del personal permite la satisfacción del usuario final.



Satisfacción
Del
Cliente

Figura Nº 1: CIRCULO DE DEMING

Planificar: Establecer los objetivos y procesos necesarios para lograr resultados acordes con los requerimientos del Cliente y las Políticas de la organización.

Hacer: Implementar los procesos.

Verificar: Monitorear y medir el proceso y el producto teniendo como referente las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto y reportar los resultados.

Actuar: Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño.

12

2.3.2 Armand Feigenbaum

El Dr. Armand V. Feigenbaum es el iniciador del control total de calidad. La primera edición de su libro "Control Total de Calidad" fue complementada mientras él era un estudiante de doctorado en el Instituto tecnológico de Massachussets. Su trabajo fue descubierto por los Japoneses en los años 50 cuando ocupaba el puesto de director de la calidad en el General Electric Co,

donde tuvo contacto con compañías como Hitachi y Toshiba. Posteriormente se le asoció con la traducción de su libro “Control de calidad: principios, prácticas y administración” (Reyes, 1994). Por 10 años Armand V. Feigenbaum fue gerente de operaciones de manufactura a nivel mundial y de control de calidad en la General Electric Co.; antes de convertirse en presidente de la General SystemCo. Inc. Fue el presidente fundador de la Academia Internacional de la Calidad y ex - presidentes de la American Society For Quality Control quien lo premió con la medalla Edwards y el premio Lancaster por sus contribuciones a la calidad y la productividad (Aguilar, 1999). Feigenbaum propone que la calidad es una determinación del cliente, la cual está basada en la experiencia actual del cliente con los servicios, comparado con los requerimientos, establecidos o no establecidos, concientes o inconscientes, técnicamente operacionales o enteramente subjetivos y siempre representando un blanco móvil en un mercado competitivo. De este modo pone énfasis en el punto de vista administrativo y considera a las relaciones humanas como fundamentos de las actividades en el logro de la calidad (Coutiño, 1997). Feigenbaum subraya que la calidad no significa mejor si no lo mejor para el cliente en servicio y precio (Bravo, 1999).

13

2.3.3 Joseph Moses Juran

Nació en Estados Unidos, inició su carrera profesional como ingeniero en 1924, y en 1951 publicó su primer libro, “Manual de Control de Calidad”, que lo encumbró internacionalmente. Tal como Deming, Juran fue invitado a Japón a principios de los 70 por la Unión Japonesa de científicos e ingenieros (JUSE), con el fin de conducir seminarios para ejecutivos de nivel alto y medio. Sus conferencias tienen un fuerte contenido administrativo enfocado en la planeación, organización y responsabilidades de la administración en calidad, y en la necesidad de establecer metas y objetivos para la mejora (Pola, 1999). Hay muchos aspectos importantes en el mensaje de calidad de Juran. Algunos de los principales son su definición de calidad de un producto o servicio como adecuación al uso la cual se define como aquellas características que responden a las necesidades del cliente y la ausencia de deficiencias, es decir, todas aquellas características de un servicio en este caso que el usuario reconoce que lo benefician; la trilogía de calidad, el concepto de autocontrol y la secuencia universal de mejoramiento (Guajardo, 1996). En cuanto a la calidad en el servicio Juran la define como la adecuación para su uso en términos de diseño, conformidad, disponibilidad, seguridad y uso práctico (Novelo, 2002). Juran a diferencia de Deming, no propuso un cambio cultural importante en la organización, si no que buscaba mejorar la calidad trabajando dentro del sistema con el que los directivos estaban familiarizados. Por otra parte, Juran manejó una espiral sin fin de actividades, que incluye investigación de mercados, desarrollo de productos, diseño, planeación para la manufactura, compras, control

de procesos de producción, inspección, ventas, seguidas de la retroalimentación del cliente. La interdependencia de estas funciones destaca la necesidad de una administración de calidad competente en toda la empresa.

14

2.3.4 Kaoru Ishikawa

El Dr. Ishikawa nació en 1915, se graduó como ingeniero en 1939 en la Universidad de Tokio, especializándose en química aplicada, En 1947 trabajó como profesor asistente en esa misma universidad; obtuvo un doctorado en ingeniería y fue promovido a profesor en 1960. Es conocido como el pionero del movimiento de los círculos de calidad, que inició en la década de los años 60, esta idea surgió con la necesidad de fomentar en todo Japón la educación sobre la calidad, no sólo a niveles gerenciales, sino también a niveles de los encargados de la línea de producción. Otro aporte importante de Ishikawa fue la llamada CTC (teoría de control de calidad) donde consideraba que la calidad total afecta a todas las actividades y miembros de la organización (empresa); afirmó que también lo hace a la cadena de suministros, como la administración del personal y los aspectos relacionados con la atención al cliente y el servicio postventa. En este sentido, convierte al capital humano en el elemento fundamental de su teoría, transformando a la capacitación laboral de los empleados en el eje esencial para el compromiso con la calidad total (Ishikawa, 1999).

Diagrama de Ishikawa (causa-efecto)

Se trata de un diagrama que por estructura ha venido a llamarse también diagrama de espina de pez, que consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha. Es una de las diversas herramientas surgidas a lo largo del siglo XX en ámbitos de la industria y, posteriormente en el de los

15

servicios, para facilitar el análisis de problemas y sus soluciones en esferas como lo son; la calidad de los procesos, los productos y servicios.

Causa

El problema analizado puede provenir de diversos ámbitos como la salud, calidad de

productos y servicios, fenómenos sociales, organización. A este eje horizontal van llegando líneas oblicuas, como las espinas de un pez, que representan las causas valoradas como tales por las personas participantes en el análisis del problema. A su vez, cada una de las líneas que representa una posible causa, recibe otras líneas perpendiculares que representan las causas secundarias. Cada grupo formado por una posible causa primaria y las causas secundarias que se le relacionan forman un grupo de causas de naturaleza en común. Este tipo de herramientas permite un análisis participativo mediante grupos de mejora o grupos de análisis, que mediante técnicas como por ejemplo la lluvia de ideas, sesiones de creatividad, y otras, facilita un resultado óptimo en el entendimiento de las causas que originan un problema, con lo que puede ser posible la solución del mismo.

16

2.3.5 Phillip B. Crosby

Consultor en calidad de Estados Unidos, se ha distinguido por ser un excelente vendedor de los conceptos de calidad total en las empresas; presidente de su propia empresa de consultoría y del colegio de calidad en Winter Park, Florida, se inició como inspector de calidad, y trabajó en la compañía telefónica ITT (Internacional and Telegraph Corp) como director de calidad y vicepresidente corporativo (Goetsch, 2003). Crosby (2000 p.56), dice que: “hacer las cosas bien a la primera vez, no añade costo al servicio; pero, si se hace mal, hay que corregirlas posteriormente, lo que representa costo extra para el prestador del servicio y el cliente”. Según sus estimaciones, las organizaciones que no aplican la administración de la calidad gastan del 20 al 40% de sus ventas en retrabados, desperdicios, descuentos por calidad inferior, pago de garantías y daños a los clientes, y otros costos relacionados con la mala calidad, además, sostiene que la calidad no es sólo responsabilidad del departamento de calidad o del de producción, sino de todos los empleados de la organización, la calidad empieza con la gente, no con las cosas (Acuña, 2000).

17

2.4 Familia ISO

Es una palabra que deriva del Griego “isos”, que significa “igual”. Isos es la raíz del prefijo “iso”. Desde “igual” a “estándar” el camino está trazado, esta línea de deducción fue lo que condujo a elegir “ISO” como nombre de la Organización. La Organización Internacional para la Estandarización (ISO; International Organization for Standardization) es una federación de alcance mundial integrada por cuerpos de estandarización nacionales de 130 países, uno por cada país. Es una organización no gubernamental establecida en febrero de 1947.

Todos los trabajos realizados por la ISO resultan en acuerdos internacionales los cuales son

publicados como estándares internacionales. Su misión es promover el desarrollo de la estandarización y las actividades con ella relacionada en el mundo, con la finalidad de facilitar el intercambio de servicios

y bienes, y para promover la cooperación en la esfera de lo intelectual, científico, tecnológico y económico.

La ISO estipula que sus estándares son producidos de acuerdo a los siguientes tres principios:

Consenso: son tenidos en cuenta los puntos de vistas de todos los interesados: fabricantes, vendedores, usuarios, grupos de consumidores, laboratorios de análisis, gobiernos, especialistas y organizaciones de investigación.

Aplicación industrial Global: soluciones globales para satisfacer a las industrias y a los clientes mundiales.

18

Voluntario: la estandarización internacional es conducida por el mercado y por consiguiente basada en el compromiso voluntario de todos los interesados del mercado.

La ISO desarrolla sólo aquellas normas para las que hay una exigencia de mercado. Su trabajo es realizado por expertos provenientes de los sectores industriales, técnicos y de negocios que han solicitado las normas y que posteriormente se proponen emplear. Estos expertos pueden unirse a otros con conocimientos relevantes, tales como: los representantes de agencias de gobierno, organizaciones de consumidores, las academias, los laboratorios de

pruebas y en general expertos internacionales en sus propios campos. La familia de Normas ISO 9000 citadas a continuación se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces.

- La Norma ISO 9000 describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad.
- La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad.
- La Norma ISO 9004 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de otras partes

interesadas.

- La Norma ISO 19011 proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

19

Todas estas normas juntas forman un conjunto coherente de normas de sistemas de gestión de la calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional. A continuación se explicará más en detalle la Norma ISO 9001:2008, la cual se relaciona con el tema presentado en este proyecto.

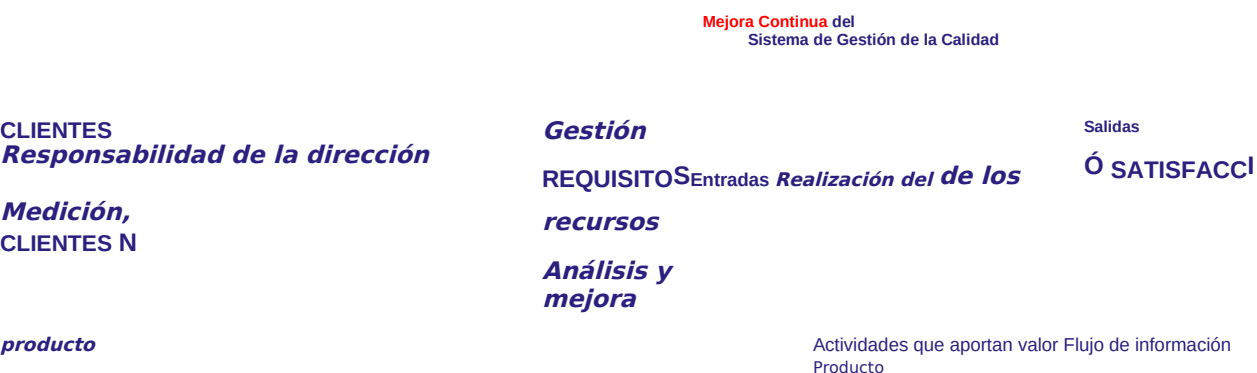
2.4.1 ISO 9001:2008

Especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda la organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente. Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora.

El modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos se muestra en la siguiente figura, en la que se demuestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos.

20

Modelo de proceso de la ISO 9001:2008



ISO 9001:2008 sus Cláusulas

0. Introducción
1. Objeto y campo de aplicación
2. Referencias Normativas
3. Términos y definiciones
4. Sistema de gestión de calidad
5. Responsabilidad de la Dirección
6. Gestión de los recursos
7. Realización del Producto
8. Medición, análisis y mejora
9. Anexos

21

Cláusulas más relevantes de la Norma ISO 9001:2008

Cláusula N° 4: Sistema de Gestión de Calidad

4.1 Requisitos Generales:

- Implementar un SGC y mejorar continuamente su eficacia • Identificar y describir los procesos
- Determinar métodos de operación y control de procesos • Asegurar disponibilidad de recursos de información
- Controlar los procesos que afecten la conformidad del producto contratados externamente

4.2 Requisitos de la documentación:

4.2.1 Generalidades

- Política y Objetivos de la calidad
- Un manual de calidad y procedimientos obligatorios
- Todos los documentos necesarios para la planificación, operación y control de los procesos

- Los registros requeridos

4.2.2 Manual de la Calidad

La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- El alcance del sistema de gestión de calidad
- Los procedimientos documentados establecidos
- Una descripción de la interacción entre los procesos

22

4.2.3 Control de documentos

Debe establecerse un procedimiento documentado, que defina los controles para aprobación, revisión, actualización, identificación de los cambios, estado de revisión y distribución de los documentos.

- Control de los documentos externos
- Control de los documentos obsoletos

4.2.4 Control de los Registros

Debe establecerse un procedimiento documentado, para definir identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros.

Cláusula N° 5: Responsabilidad de la Dirección

5.1 Compromiso de la dirección

- Comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente, como los legales y reglamentarios.
- Establecer la Política y Objetivos de la Calidad
- Llevar a cabo las revisiones por la Dirección
- Asegurar la disponibilidad de recursos

5.2 Enfoque al cliente

La dirección debe asegurar que los requisitos del cliente se cumplen, para aumentar la satisfacción del cliente.

23

5.3 Política de Calidad

- Compromiso con el cumplimiento de los requisitos y con la mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.
 - Es comunicada y entendida dentro de la organización
- Se debe revisar para su continua adecuación

5.4 Planificación

5.4.1 Objetivos de la Calidad

- Se establecen objetivos, incluyendo el cumplimiento de requisitos • Objetivos para todas las funciones y niveles pertinentes
 - Objetivos medibles y coherentes con la política de calidad

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de Calidad

- Planificación del SGC para cumplir con los requisitos
- La planificación del SGC debe permitir el logro de los objetivos • Integridad del SGC ante cambios en el mismo

5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1 Responsabilidad y Autoridad

Deben definirse y comunicarse las responsabilidades y autoridades dentro de la organización.

5.5.2 Representante de la dirección

Designación de un miembro de la dirección de la organización con responsabilidad y autoridad para:

24

- Asegurar el establecimiento. Implementación y mantenimiento de los procesos necesarios para el SGC.
- Informar a la dirección sobre el desempeño del SGC y cualquier necesidad de mejora.
- Fomentar la conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

5.5.3 Comunicación Interna

La alta dirección debe asegurarse que se establecen los procesos de comunicación apropiados en la organización y que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del SGC.

5.6 Revisión por la dirección

5.6.1 Generalidades

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua.

5.6.2 Información de entrada para la revisión

Se debe incluir:

- Los resultados de auditorías
- La retroalimentación del cliente
- El desempeño de los procesos y la conformidad del producto • El estado de las acciones correctivas y preventivas

- La acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas • Los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad • Las recomendaciones para la mejora

5.6.3 Resultados de la dirección

- Mejora de la eficacia del SGC y sus procesos
 - Mejora del producto respecto a los requisitos del cliente •
- Necesidades de recursos

Cláusula N° 6: Gestión de los recursos

6.1 Provisión de recursos

Determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

- Implementar y mantener el SGC, así como mejorar continuamente su eficacia
- Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos

6.2 Recursos humanos

- Personal competente (educación, formación, habilidades, experiencia) •

Determinar la competencia necesaria

- Formación o las acciones para lograr la competencia necesaria • Evaluar la eficacia de las acciones tomadas

- Personal consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y contribución al logro de los objetivos de calidad

- Registros de educación, formación, habilidades y experiencia

26

6.3 Infraestructura

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para garantizar la conformidad con los requisitos del producto.

6.4 Ambiente de Trabajo

La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto

Cláusula N° 7: Realización del Producto

7.1 Planificación para la realización del producto

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto, determinado:

- Objetivos de calidad y requisitos para el producto
- Necesidad de establecer procesos y proporcionar recursos
- Las actividades de inspección y criterios de aceptación
- Los registros necesarios

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto La organización debe determinar los requisitos del cliente (establecidos y no establecidos), requisitos legales y cualquier requisito adicional determinado por la organización.

27

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto Los requisitos deben ser revisados antes de aceptar la orden, asegurándose que están definidos y estén resueltas las diferencias y se dispone de la capacidad para cumplirlos. Se deben mantener registros de los resultados de la revisión de las acciones originadas por la misma. Cuando no exista una declaración documentada de los requisitos, se deben confirmar antes de la aceptación

Cuando se cambien los requisitos, debe asegurarse la correcta gestión.

7.2.3 Comunicación con el cliente

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la información sobre el producto, las consultas y retroalimentación del cliente, incluyendo las quejas.

7.3 Diseño y desarrollo

7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo

La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto, determinando las etapas de la planificación, los controles y las responsabilidades y autoridades.

7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto, incluyendo los funcionales y legales, así como la información de diseños previos y cualquier otro requisito. Deben mantenerse registros de los elementos de entrada.

28

7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo

Deben permitir la verificación respecto a los elementos de entrada, así como proporcionar información para la compra, la producción y la prestación del servicio, criterios de aceptación y características del producto esenciales para el uso.

7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo

Deben realizarse revisiones del diseño y desarrollo, de acuerdo a la Planificación. Debe mantenerse registro de los resultados de las revisiones.

7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo

Se debe realizar la verificación, de acuerdo a la planificación. Debe mantenerse registro de los resultados de la verificación.

7.3.6 Validación del diseño y desarrollo

Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo a la planificación, antes de la entrega o implementación del producto, siempre sea factible. Debe mantenerse registro de los resultados de la revisión.

7.4 Compras

7.4.1 Proceso de compras

El producto adquirido debe cumplir los requisitos de compra.

El control aplicado al proveedor y al producto debe depender del impacto del producto adquirido en proceso y producto final. La organización debe evaluar y seleccionar a los proveedores.

29

7.4.2 Información de las compras

Debe describir el producto a comprar, incluyendo requisitos para la aprobación, para la calificación del personal, SGC. Deben revisarse los requisitos, antes de comunicárselos al proveedor

7.4.3 Verificación de los productos comprados

La organización debe implementar la inspección o las actividades necesarias para asegurarse que el producto cumple con los requisitos específicos. Cuando sea necesario verificar en las instalaciones del proveedor, se lo debe establecer en la información de compra.

7.5 Producción y prestación del servicio

7.5.1 Control con la producción y de la presentación del servicio La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas, incluyendo:

- Disponibilidad de información sobre las características del producto • Disponibilidad de instrucciones y equipo apropiado
- Disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición • Implementación de actividades de liberación, entrega y post- entrega

7.5.2 Validación de los procesos de producción y prestación del servicio Se deben validar aquellos procesos donde los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores.

Esto incluye cualquier proceso en el que las deficiencias se hagan aparentes después que el producto este siendo utilizado o se haya prestado el servicio.

30

La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados

7.5.3 Identificación y trazabilidad

Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto.

La organización debe identificar el estado de producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición. Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar y registrar la identificación única del producto.

7.5.4 Propiedad del cliente

La organización debe cuidar los bienes del cliente (incluyendo propiedad intelectual) mientras estén bajo control de la organización o estén siendo utilizadas por la misma. Cualquier bien que sea de propiedad del cliente, que se pierda, deteriore o que de algún modo se considere inadecuado para su uso, debe ser registrado y comunicado al cliente.

7.5.5 Preservación del producto

La organización debe preservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto, incluyendo la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección.

7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los dispositivos necesarios para asegurar la conformidad del producto. Cuando sea necesario asegurar los resultados, el equipo debe:

- Calibrarse o verificarse.
- Ajustarse o reajustarse según sea necesario.
- Identificarse para poder determinar el estado de calibración. •

Protegerse contra ajustes.

- Protegerse contra los daños y el deterioro

La organización debe evaluar la validez de las mediciones anteriores, cuando se detecte que el equipo no esté conforme.

Deben mantenerse registros de las calibraciones.

Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos cuando estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados.

Cláusula N° 8:2008: Medición, análisis y mejora

8.1 Generalidades

Se deben implementar procesos de seguimiento, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto, asegurarse de la conformidad del SGC y mejorar

continuamente su eficacia.

8.2 Seguimiento y medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

La organización debe realizar el seguimiento de la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos.

Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información

32

8.2.2 Auditoría interna

La organización debe planificar y realizar auditorías internas, para determinar si el SGC en conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos ISO 9001 y si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología.

La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.

Deben definirse un procedimiento documentado con las responsabilidades y requisitos para la planificación, la realización de auditorías, la información de los resultados y los registros.

Se deben tomar las acciones sin demora injustificada, para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.

Las acciones de seguimiento, deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

Se deben aplicar métodos para el seguimiento y, cuando sea aplicable, la medición de los procesos del SGC. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.

8.2.4 Seguimiento y medición del producto

Se deben medir y seguir las características del producto, para verificar que se cumplen los requisitos.

Debe mantenerse registro de la conformidad con los criterios de aceptación. La liberación del producto, no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.

33

8.3 Control del producto no conforme

La organización debe asegurar que el producto no conforme, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y autoridades, deben estar definidos en un procedimiento documentado.

Se deben mantener registros de las no conformidades.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación.

Cuando se detecta un producto no conforme después de la entrega, la organización debe tomar acciones respecto a los efectos de la no conformidad.

8.4 Análisis de datos

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del SGC y para evaluar donde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del SGC.

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

“Actividad recurrente para aumentar la capacidad de cumplir los requisitos” (ISO 9000:2005) La organización debe mejorar continuamente la eficacia del SGC mediante.

8.5.2 Acciones correctivas

“Acción tomada para eliminar la causa de una No Conformidad detectada u otra situación indeseable” (ISO 9000:2005). La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los

requisitos para determinar sus causas, determinar e implementar las acciones necesarias, registrar los resultados y revisar las acciones correctivas tomadas.

8.5.3 Acciones preventivas

“Acción tomada para eliminar la causa de una No Conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable” (ISO 9000:2005). La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Debe establecerse un procedimiento documentado para evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades, determinar e implementar las acciones

necesarias, registrar los resultados y revisar las acciones preventivas tomadas.

35

2.5 Instituto Nacional de Normalización

El Instituto Nacional de Normalización, INN, es una fundación de derecho privado sin fines de lucro, creada por CORFO. Su rol es contribuir al desarrollo productivo del país, coordinando la red Nacional de Metrología y acreditando organismos de evolución de la conformidad.

El INN es continuador legal del Instituto Nacional de Investigaciones Tecnológicas, Inditecnor, cuya génesis se remonta a 1944. Desde su creación en 1973, el INN ha trabajado en torno a la elaboración y difusión de las normas

chilenas (NCh), la evaluación de la conformidad, la coordinación de la Red Nacional de Metrología, y la capacitación en materias de sistemas de gestión de la calidad y normas específicas. Lo anterior, con el fin de fortalecer los

componentes de la calidad nacional, favoreciendo su competitividad en el mercado interno e internacional.

Para el óptimo desarrollo de sus tareas, el INN está estructurado en siete unidades organizacionales: Dirección Ejecutiva, Normas, Acreditación, Metrología, Difusión y Capacitación, Desarrollo y Administración y Finanzas. A través del Instituto Nacional de Normalización Chile cuenta con reconocimiento internacional en materias de normalización.

Normalización

El INN es miembro de la International Organization for Standardization ISO, principal ente normalizador internacional, de la que es fundador a partir de 1947. Desde 1949 es fundador y parte de la comisión Panamericana de Normas Técnicas, Copant. Ambas instituciones se preocupan de promover, incentivar y desarrollar estudios de normas en el ámbito internacional

36

Acreditación

EL INN es miembro de la Cooperación Interamericana de Acreditación, IACC, desde su fundación en 1996; participa en el foro internacional de Acreditación IAF; y en la Cooperación internacional de Acreditación de Laboratorios, ILAC. Estas organizaciones establecen y

difunden los criterios comunes de evaluación de la conformidad y promueven la realización de acuerdos de reconocimiento entre los organismos nacionales de acreditación del mundo

Metrología

El INN es reconocido como el Instituto Metrológico (NMI, por su sigla en inglés) ante el Buró Internacional de Pesos y Medidas, BIPM. También es signatorio ante el Sistema Interamericano de Metrología, SIM.

Historia

El instituto Nacional de Normalización fue creado por la Corporación de Fomento de la Producción, CORFO, según decreto supremo 678 del 5 de julio de 1973, con énfasis en sus funciones de normalización, acreditación y metrología, de modo de ofrecer a las empresas, instrumentos para impulsar el control de calidad.

37

Política de Calidad

El INN aspira a ser el organismo referente en el país en materias de calidad. En el ámbito de competencia, contribuir al fortalecimiento de los componentes de la calidad para mejorar la competitividad de los diversos sectores productivos y la calidad de vida de la sociedad, con énfasis en aquellos sectores priorizados por las políticas públicas.

Es su labor fortalecer los componentes de la calidad, se compromete a desarrollar actividades en forma eficiente, propendiendo a la aplicación de los siguientes principios y valores: orientación a las personas, transparencia, imparcialidad, no discriminación, participación de todos los intereses e idoneidad técnica, con apego a los criterios internacionales. Se compromete a mantener y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad, basado en las normas ISO 9001 e ISO/IEC 17011, según corresponda.

Objetivos Institucionales

De acuerdo con su Estatuto, el instituto Nacional de Normalización tiene los siguientes objetivos

- Estudiar las normas técnicas requeridas por los distintos sectores del país.
- Estudiar y disponer los mecanismos que permitan la aplicación de las técnicas que apruebe.

- Realizar las actividades que sean necesarias para contribuir al desarrollo de las normas técnicas, la metrología y la evaluación de la conformidad.

38

2.5.1 Referencia a Norma Chilena NCH 2909:2004

Como se mencionó anteriormente el Instituto Nacional de Normalización trabaja en torno a la elaboración y difusión de las normas chilenas (NCh). En este contexto, la referencia a Norma Chilena de Calidad para el desarrollo de este tema es la NCH 2909:2004.

La Norma de gestión PYME (pequeña y mediana empresa) es una herramienta técnica que fija los requisitos mínimos para implementar un sistema de gestión destinado a mejorar la competitividad. Este instrumento fue desarrollado en conjunto por la Corporación de Fomento de la producción (CORFO), el Instituto Nacional de Normalización (INN) y Chile Calidad, organismo que forma parte del Sistema Nacional de Calidad.

El objetivo de esta norma es ser el primer e importante paso para la empresa, al instalar las capacidades necesarias, en todos los ámbitos de su gestión, permitiéndole enfrentar, de mejor forma, los desafíos que caracterizan a mercados altamente exigentes.

39

2.6 Mineduc

El ministerio de educación, es el ministerio de Estado encargado de fomentar el desarrollo de la educación en todos sus niveles; asegurar a toda la población el acceso a la educación básica; estimular la investigación científica y tecnología; la creación artística y la protección e incremento del patrimonio cultural de la nación.

Misión

La misión del Ministerio de Educación es asegurar un sistema educativo equitativo y de calidad que construya a la formación integral y permanente de las persona y al desarrollo del país, mediante la formulación y implementación de políticas, normas y regulación sectorial

Objetivos Estratégicos

1. Promover el desarrollo de un sistema educativo que convoque a los mejores y entregue una educación de calidad.

Esto se traduce en una institucionalidad del sector educativo, donde los recursos de la

subvención escolar se asocien a mejoras de la calidad del servicio educativo y donde, además se promueva una mayor autonomía escolar.

Se pretende una mejora de la educación municipal y una política de articulación y fortalecimiento de la formación técnica profesional, así como mejorar la calidad y el acceso a la educación superior.

Para esto es esencial atraer, desarrollar y retener a los mejores talentos para dotar el sistema de directivos y docentes de excelencia.

40

Finalmente, dado que una sana convivencia escolar es clave para mejorar la calidad de la educación, promoveremos e impulsaremos acciones para que los alumnos se desenvuelvan e interactúen en ambientes educativos sanos.

2. Entregar más y mejor información para facilitar la toma de decisiones a todos los sistemas educativos.

Es necesario facilitar la toma de decisiones de los padres y alumnos a través de la entrega de información de manera simple, completa, relevante y oportuna, así como simplificar la generación y acceso a datos e información escolar.

3. Promover un sistema educativo que se orienta a la mejora del desempeño. Para esto, se requiere incentivar una cultura de prueba y evaluaciones, en donde se premia y reconoce los buenos resultados.

4. El Ministerio de educación desarrolla un rol de apoyo estratégico hacia todos los sectores que participan del sistema educativo.

Se promueve el desarrollo y mejora continua del curriculum, así como de la provisión de recursos pedagógicos, teniendo como aspectos relevantes el facilitar la movilidad social, así como la aplicación de programas focalizados para potenciar áreas estratégicas.

Para lo anterior, resulta esencial mejorar la calidad y pertinencia de la formación de profesores.

5. Generar mayor equidad en el acceso a fondos públicos.

Ello implica disminuir discriminaciones arbitrarias entre los distintos actores del sistema permitiendo un mejoramiento integral del sistema educativo que beneficia a todos los niños de Chile.

41

6. Incrementar el capital humano avanzado en Chile, promoviendo la innovación,

investigación y desarrollo.

Se busca facilitar el acceso a oportunidades de desarrollo del talento humano de los chilenos, permitiendo estudios avanzados para el beneficio de las distintas áreas de desarrollo del país.

42

2.7 Comisión Nacional de Acreditación

Misión

Corresponde a la Comisión Nacional de Acreditación verificar y promover la calidad de la Educación Superior mediante:

- La acreditación institucional de las universidades, institutos profesionales y centros de formación técnicas autónomos
- El pronunciamiento acerca de las solicitudes de autorización que le presenten las agencias encargadas de la acreditación de carreras y programas de pregrado, programa magíster y programas de especialidad en el área de salud, y súper vigilar su funcionamiento.
- El pronunciamiento sobre la acreditación de los programas de postgrado de las universidades autónomas, en el caso previsto en el artículo cuarenta y seis de la ley 20.129
- El pronunciamiento sobre la acreditación de los programas de pregrado de las instituciones autónomas, en el caso previsto en el artículo treinta y uno de las 20.129
- El mantenimiento de sistemas de información pública que contenga las decisiones relevantes relativas a los procesos de acreditación y autorización a su cargo.
- Respuestas a los requerimientos efectuados por el Ministerio de Educación.
- El desarrollo de toda otra actividad necesaria para el cumplimiento de sus funciones.

43

Visión

Trabajamos para ser un organismo que contribuya eficaz y rigurosamente al desarrollo de la Calidad de la Educación Superior chilena, a través de la certificación pública de los procesos y resultados de instituciones y sus Programas y de la promoción de la cultura del mejoramiento continuo, reconocido nacional e internacionalmente por la excelencia y transparencia del servicio que presta a la sociedad.

Como Acreditarse: Etapas del Proceso

Solicitud de incorporación y Proceso de Auto evaluación

- Para participar en el proceso de acreditación, una institución o programa debe solicitar su incorporación al proceso conducido por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA CHILE) o alguna de las Agencias Acreditadoras por la CNA.
- Luego, la institución o programa debe realizar una autoevaluación, que se efectúa a través de un análisis de la información disponible y consultas a fuentes internas y externas; analizando las políticas y mecanismos de autorregulación existentes; identificando fortalezas y debilidades y la capacidad de dar cumplimiento oportuno a los criterios de evaluación y a los propósitos definidos en la propia misión institucional o del programa en cuestión.
 - Se firma un convenio de acreditación con CNA Chile o la Agencia Acreditadora correspondiente, donde se establece el plazo para entregar

el informe de autoevaluación y se dan a conocer las normas, criterios de evaluación, plazos y aranceles asociados a la evaluación externa.

Evaluación Externa

- El informe de autoevaluación contempla información sustantiva de la institución o programa. Incluye un análisis críticos de los resultados de la autoevaluación, especificando las fortalezas y debilidades, el nivel de cumplimiento de los criterios de evaluación y los planes de mejoramiento.
- La evaluación externa está a cargo de un comité de pares de expertos, convocados por la CNA Chile o la agencia Acreditadora correspondientes; comité que debe contar con la aprobación de la institución evaluada. El comité tiene como misión revisar los

informes de autoevaluación, verificar en terreno la información declarada, evaluar el cumplimiento de los criterios de evaluación y luego, emitir un informe de evaluación externa.

- El informe de pares evaluadores es enviado a la institución, la que tiene derecho a formularle observaciones o complementar antecedentes.

Pronunciamiento de Acreditación

- El pronunciamiento de acreditación será adoptado por la CNA Chile o por la Agencia Acreditadora correspondiente, sobre la base de los criterios de evaluación previamente:
 - a. El informe de auto evaluación
 - b. El informe de pares evaluadores
 - c. Las observaciones que la institución formule a dicho informe

45

- Luego de revisar exhaustivamente la información disponible, la CNA Chile o la Agencia Acreditadora, emite un Acuerdo de acreditación que considera las siguientes alternativas:

Si la institución cumple íntegramente con los criterios de la evaluación, la acreditación puede extenderse por un plazo de hasta siete años (y diez años en el caso de los programas de postgrado.)

Si una institución no cumple íntegramente con los dichos criterios, pero presenta niveles de cumplimiento aceptables, la comisión podrá acreditarla por un periodo inferior.

Si el nivel de cumplimiento de los criterios no es aceptable, la comisión no otorgará la acreditación y formulará las observaciones correspondientes. La institución podrá volver a someterse al proceso de acreditación en un plazo de dos años, donde se considerarán dichas observaciones y las medidas implementadas por la institución para subsanarlas.

Mejoramiento Continuo

Si bien el proceso concluye formalmente con el juicio de la CNA Chile o de la Agencia Acreditadora, el aseguramiento de la calidad exige mantener un permanente control de las

acciones de mejoramiento. Mantener este proceso activo significa contribuir al mejoramiento permanente de la calidad. Los procesos de autoevaluación y acreditación con cíclicos y buscar promover en las instituciones una cultura de la evaluación y la implementación de acciones de mejora continua.

46

Normas y Procedimientos para Acreditación Institucional

Antecedentes Generales

La acreditación es la certificación pública que otorga la Comisión Nacional de Acreditación a las instituciones, programas de pregrado y programas de postgrado que cumplen con criterios de calidad previamente definidos. Ella se obtiene como resultado de un proceso voluntario que considera tres etapas:

evaluación interna, evaluación externa y juicio de acreditación.

La acreditación tiene por objetivo fomentar y dar garantía pública de la calidad de las instituciones de educación superior, programas de pregrado y programas de postgrado a través d ejercicios sistemáticos de evaluación. Se trata de procesos que, siendo complementarios, son independientes.

De acuerdo a lo establecido en la Ley 20.129, la acreditación tiene una vigencia determinada. A su vencimiento, las instituciones de educación superior, programas de pregrado y programas de postgrado pueden someterse a un proceso de evaluación con el objeto de obtener una nueva acreditación. Para tal efecto, deberían solicitar su incorporación al proceso antes de la fecha de término de su acreditación, de acuerdo a las indicaciones que entregue la Comisión Nacional de Acreditación.

Acreditación Institucional

El proceso de acreditación institucional se efectuará considerando los aspectos definidos en la Ley 20.129 y siguiendo las normas y procedimientos descritos. La CNA-Chile ha determinado que el desarrollo de los procesos de acreditación institucional deberá ajustarse a las orientaciones contenidas en la Guía para la evaluación interna y sus anexos, la Guía para la evaluación externa y sus

47

respectivos anexos, y los instructivos definidos por la Comisión Nacional Acreditación de pregrado (CNAP) y ratificados por esta comisión. La acreditación institucional tiene por

objetivo evaluar el cumplimiento de la misión institucional y verificar la existencia de mecanismos eficaces de autorregulación y de aseguramiento de la calidad al interior de las instituciones de educación superior, y propender al fortalecimiento de su capacidad de autorregulación y al mejoramiento continuo de la calidad.

Criterios para la Evaluación Institucional

Los contenidos de la evaluación y los criterios que se aplicaran se encuentran especificados en los términos de referencia para la acreditación institucional, y se encuentran conocidos por las instituciones que participan en el proceso. El objetivo central de la evaluación externa es verificar que las instituciones de educación superior cuentan con políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad referidos a las funciones que le son propias, las implementan sistemáticamente, cuentan con resultados acordes a los propósitos definidos y los aplican en su desarrollo institucional.

- Debe contar con propósitos y fines institucionales apropiados y claros, que orientan adecuadamente su desarrollo. Asimismo, las políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad deben velar por el cumplimiento de los propósitos declarados;
- Debe contar con políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad que se apliquen sistemáticamente en los diversos niveles institucionales, de modo eficiente y eficaz;
- Debe dar evidencias de resultados concordantes con los propósitos institucionales declarados y cautelados mediante políticas y mecanismos de autorregulación;
- Debe demostrar que tiene capacidad para efectuar ajustes y cambios necesarios para mejorar su calidad y avanzar consistentemente hacia el logro de sus propósitos declarados.

48

Ingreso al Proceso de Acreditación Institucional

La participación en el proceso de acreditación es voluntaria. Podrán solicitar su incorporación al proceso todas las instituciones de educación superior autónomas del país. La institución de educación superior deberá enviar una "Solicitud de Incorporación al Proceso de Acreditación Institucional". En dicho documento, además de manifestar su interés en incorporarse al proceso, deberá incluir la ficha introductoria institucional, en la cual se informa respecto a las características centrales de la institución. Asimismo, deberá indicar

la fecha de entrega de su informe de evaluación interna.

Aproximadamente un mes antes de la fecha estipulada para la entrega del informe de autoevaluación respectivo, la Secretaria Ejecutiva de CNA-Chile hará llegar a la institución el convenio de acreditación institucional, en el cual se establecerán aranceles del proceso fijados por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, los tiempos comprometidos para su desarrollo y la condiciones en que se realizará la evaluación, entre otras cosas. Asimismo, la institución declarará conocer los lineamientos del proceso y se comprometerá a desarrollar la evaluación institucional según las normas establecidas por el presente documento.

Toda solicitud que se presente será analizada por la CNA-Chile, la que podrá formalizar la incorporación de la institución, indicando los criterios a que se sujetara su evaluación, y las responsabilidades que debe asumir la institución para asegurar el éxito del proceso de evaluación

49

Sin perjuicio de lo anterior, la CNA rechazará las solicitudes de incorporación que no cumplan con los requisitos indicados en este documento.

Proceso de Evaluación para la acreditación Institucional

a. Auto evaluación o Evaluación Interna

La evaluación interna consiste en un proceso analítico que consulta diferentes fuentes tanto internas como externas que identificando los mecanismos de autorregulación y las fortalezas y debilidades de la institución con relación a

ello, busca verificar el cumplimiento oportuno y satisfactorio de los propósitos definidos en su misión y fines institucionales.

La autoevaluación debe conducir a la elaboración de un informe institucional o de autoevaluación institucional, cuyos contenidos se elaboran a partir de los siguientes componentes:

- Análisis de documentos e información institucional.
- Consulta a informantes claves y análisis de los resultados de la aplicación de los mecanismos de aseguramiento de la calidad.
- Análisis de los resultados de procesos de evaluación anterior.

El informe de autoevaluación debe contemplar al menos los siguientes contenidos:

1. Ficha Institucional Introdutoria, que contiene información cuantitativa básica sobre las

características centrales de la institución

2. Marco de Referencia Institucional, que contiene una breve descripción de la institución, sus funciones y sus autoridades; las metas y objetivos institucionales, y la forma en que éstas se traducen en las distintas instancias institucionales, y la estructura de gobierno, incluyendo los órganos unipersonales y colegiados, así como las relaciones entre ellos.

50

3. Análisis crítico de los resultados de la autoevaluación realizada, en el que debe hacerse referencia a la vigencia, aplicación y resultados de los mecanismos de aseguramiento de la calidad para que cada una de las áreas en evaluación. Dicho análisis debe estructurarse de acuerdo a los términos de referencia y referirse a los criterios de evaluación, contemplando los distintos niveles y unidades de la institución. El análisis deberá dar cuenta de la información del proceso de evaluación, incluidos los resultados de la consulta a informantes claves.
4. Los avances y ajustes implementados por la institución sobre la base de procesos de evaluación anteriores, cuando corresponda.
5. Los ajustes previstos o planes de mejoramiento destinados a perfeccionar las políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad, identificando las áreas prioritarias, las acciones previstas, los resultados esperados, los plazos y los mecanismos de verificación establecidos.
6. Los documentos anexos de respaldo, de acuerdo a lo indicado en la guía correspondiente.

Los informes de auto evaluación deberán ser presentados en seis ejemplares impresos con respaldo electrónico de toda la información.

La CNA podrá devolver, en cualquier etapa del proceso de acreditación, los informes de auto evaluación presentados que, a su juicio no cumplan satisfactoriamente con los aspectos indicados precedentemente, indicando las observaciones correspondientes y el plazo en el cual deberían corregirse.

b. Evaluación Externa

La evaluación externa estará a cargo de un comité de pares de expertos, designados por la Comisión Nacional de Acreditación y aceptados por la institución evaluada. Su resultado será un informe de evaluación que contendrá

51

juicios relativos al cumplimiento de los criterios de evaluación, para cada una de las áreas contempladas en la evaluación.

El comité de pares evaluadores externos será designado por la CNA a partir del registro de pares de evaluadores y en consulta con la institución. La designación del comité de pares se realizara de acuerdo a la Ley 20.129. Los pares evaluadores son personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que deberán encontrarse incorporadas en un registro público de la CNA según lo indicado en la ley.

En caso de la institución de educación superior opte por ser evaluada por una persona jurídica, entre aquellas que figuren en el registro de evaluadores, la Comisión realizara la designación a partir de una terna propuesta por la institución.

Los pares son académicos y profesionales de larga experiencia y trayectoria, han sido seleccionados por un concurso público de antecedentes y deberán participar en programas de capacitación organizados por la Secretaria de la CNA.

Una vez designados, los pares evaluadores analizarán detenidamente el informe de evaluación interna presentado por la institución y otros antecedentes relevantes, harán una visita en terreno que les permita interiorizarse acerca de las diferentes modalidades, sedes o alternativas de operación de la institución y emitirán un informe de evaluación externa.

La institución por su parte, deberá entregar todos los antecedentes solicitados y facilitar la realización de las reuniones y actividades necesarias para que el comité de pares cumpla con la función encomendada por la CNA-Chile. El comité de pares contará con un Presidente, a quien le corresponderá coordinar el proceso de evaluación externa y velar por que cumplan las condiciones necesarias para el desempeño de la función encomendada. El comité de pares contará también con la participación de un profesional de la Secretaria Ejecutiva de la Comisión, quien desempeñara la función de Ministro.

c. Pronunciamiento de la Acreditación

El pronunciamiento de acreditación será adoptado por la CNA-Chile sobre la base de los términos de referencia y criterios de evaluación previamente definidos, del informe de evaluación interna, el informe de pares evaluadores y las observaciones de la institución a este último, cuando existan, De acuerdo a lo dispuesto en la Ley 20.129, la CNA-Chile podrá rechazar el informe de pares, en cuyo caso podrá convocar al Directivo Máximo de la institución y/o al Presidente del Comité de Pares a presentar nuevos antecedentes a la sesión de trabajo de la Comisión o bien, a algunos de sus miembros o a su secretaria ejecutiva, cuando así lo estime procedente. La CNA podrá complementar los informes presentados por los Comités de Pares Evaluadores con antecedentes adicionales, si así lo

estima conveniente.

En el caso que la comisión rechazare el informe de pares, la institución podrá solicitar, dentro de un plazo de 30 días contados desde la fecha de notificación. La realización de una nueva evaluación por pares evaluadores distintos, designados en conformidad con lo que dispone la ley.

El juicio de acreditación de la CNA corresponderá a alguna de las siguientes alternativas:

- Acreditar la institución, cuando a su juicio ésta cumpla satisfactoriamente con todos los criterios de evaluación para las áreas comunes u obligatorias (gestión institucional y docencia de pregrado)
- No acreditar la institución, cuando ella no alcance un adecuado nivel de cumplimiento de los criterios de evaluación para las áreas comunes ya mencionadas.

53

Adicionalmente, la CNA se pronunciará sobre el grado de cumplimiento de las áreas electivas, acreditándolas o no, de la misma manera que respecto de las áreas comunes u obligatorias. Sin embargo. El juicio sobre las áreas electivas no afectará la decisión de acreditación.

En caso que la institución sea acreditada, la Comisión fijará el plazo de vigencia de la acreditación, con un máximo de siete años. Dicho plazo se definirá en función del grado de consolidación de las políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad y de su aplicación y resultados, y expresarán la opinión de la CNA acerca del período en el que considera necesario proceder nuevamente a su evaluación.

En el caso que la institución no se acredite, no podrá presentar una nueva solicitud de acreditación sino una vez transcurridos dos años contados desde la finalización del proceso. El siguiente proceso de evaluación considerará especialmente las observaciones y recomendaciones formuladas por la CNA, así como también las medidas adoptadas para su superación.

El juicio de acreditación de la CNA-Chile será formalizado a través de un documento fundado, el cual será puesto en conocimiento de la institución. Las instituciones podrán interponer un recurso de reposición solicitando la reconsideración de los acuerdos que adopte la Comisión, en el evento de considerar que existen antecedentes que no fueron suficientemente ponderados por la CNA al momento de adoptar un acuerdo de acreditación. Los procesos de reposición deberán contener peticiones concretas, fundadas en antecedentes que no se hayan tenido a la vista al momento de adoptar los acuerdos contra los que recurre; dichos antecedentes no podrán referirse a acciones o hechos posteriores a

d. Confidencialidad

La Comisión mantendrá confidencialidad de todo los antecedentes tenidos a la vista durante el proceso de evaluación, salvo respecto de la institución evaluada.

Los contratos firmados por los pares evaluadores tienen una cláusula de confidencialidad.

Ante el incumplimiento de dicha cláusula, la CNA adoptará las medidas que estime necesarias, las que podrán considerar la eliminación del evaluador del registro de evaluadores, amonestación escrita, declaración pública o inicio de acciones legales, dependiendo de la gravedad en el proceso de evaluación se vea afectado.

e. Vigencia de la acreditación

Durante la vigencia de la acreditación, las instituciones deberán informar a la CNA-Chile de los cambios sustantivos que se produzcan en ellas, tales como la apertura de carreras en nuevas áreas del conocimiento, la apertura de un nuevo nivel de formación, el establecimiento de nuevas sedes institucionales, el desarrollo de nuevas modalidades de enseñanza, o cambios sustanciales en la propiedad de la institución.

La comisión podrá poner término anticipado a la acreditación de una institución cuando exista, a su juicio un deterioro significativo de las condiciones bajo las cuales le otorgó la acreditación. En ese caso, CNA notificará a la institución afectada la situación detectada, indicándole los criterios que han sido

incumplidos y otorgándole un plazo máximo de 30 días hábiles para informar sobre el particular.

2.7.1 Ley Número 20.129

Ley que tiene directa relación con la acreditación y establece un sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior.

2.8 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en lo general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades positivamente etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

56

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso la permanencia de la organización

57

Capítulo 3: Descripción y Situación Actual del Instituto

3.1 Origen

El Instituto Profesional Los Lagos S.A., es el continuador de las actividades académicas del Instituto Profesional de Concepción S.A.

El Instituto Profesional de Concepción S.A., con nombre de fantasía Escuela de Negocios-IPROC, fue fundado en 1989. Fue reconocido por el Ministerio de Educación como institución de educación superior, por decreto exento N° 58, del 14 de noviembre del año 1990. Posteriormente, el 29 de julio del 2003, el ministerio de educación, a través de la resolución exenta N° 9.312, le otorga la "Plena Autonomía".

3.2 Organigrama de la Institución

A continuación se presenta el Organigrama del Instituto Los Lagos, con sus diferentes sedes disponibles a lo largo de Chile.

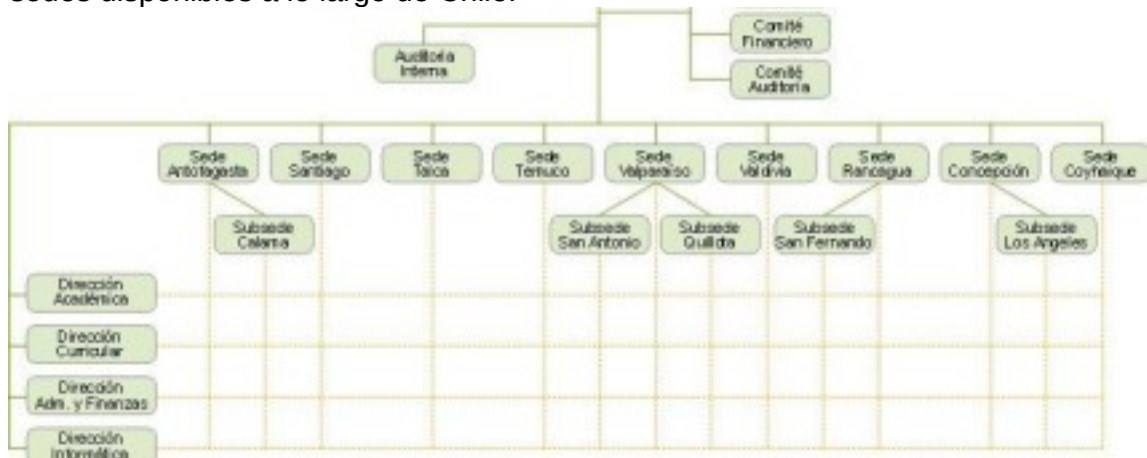


Figura N° 3: ORGANIGRAMA INSTITUTO PROFESIONAL LOS LAGOS

58

3.3 Cobertura de la Institución

A nivel de cobertura, el instituto ofrece carreras en las siguientes sedes:

- a. Sede Antofagasta: sub-sede Calama
- b. Sede Santiago
- c. Sede Talca
- d. Sede Temuco
- e. Sede Valparaíso: sub-sedes Quillota y San Antonio
- f. Sede Valdivia
- g. Sede Rancagua: sub-sede San Fernando
- h. Sede Concepción: sub-sede Los Ángeles
- i. Sede Coyhaique

3.4 Oferta Académica

A través de todas sus sedes, la Institución ofrece las siguientes carreras:

- a. Ingeniería en Informática
- b. Ingeniería en Prevención de Riesgos
- c. Ingeniería en Administración de Empresas
- d. Ingeniería en Administración Pública
- e. Ingeniería en Comercio Internacional

- f. Ingeniería en Administración Jurídica
- g. Ingeniería en Turismo
- h. Ingeniería Industrial
- i. Construcción Civil
- j. Contador Auditor
- k. Psicopedagogía
- l. Planificación Social
- m. Orientación Familiar, Mención Relaciones Humanas

59

- n. Ingeniería en Administración de Empresas, Mención Gestión Bancaria o. Preparador Físico y Entrenador Deportivo.
- p. Contador Auditor
- q. Ingeniería en Comercio Internacional
- r. Ingeniería Hotelera y Turismo

3.5 Sede Los Ángeles

Fecha de inicio de actividades

22 de octubre de 2008

Cantidad de Alumnos

550 diurnos y vespertinos

Carreras Impartidas

1. Ingeniería en Administración de Empresas
2. Ingeniería en Prevención de Riesgos
3. Construcción Civil
4. Psicopedagogía
5. Técnico en Educación Diferencial
6. Técnico en Enfermería
7. Técnico Parvulario

Planes de Estudios

Elaborados a través de casa central Concepción

60

3.6 Visión

El Instituto Profesional Los Lagos, es una institución de educación superior cuyo fin principal es la Formación de Profesionales Competentes y altamente valorados en el mercado laboral. Su formación se define en la creación de valor de personas técnicamente competentes, analíticas, reflexivas, integrales, con capacidades de adaptación, emprendedoras, tolerantes y disposición para trabajar en equipo, para impulsar su bienestar personal y el de toda la sociedad.

3.7 Misión

El instituto profesional Los Lagos, es una institución de educación superior privada, dedicada a la formación integral de técnicos y profesionales de carreras no universitarias, a través de la entrega de competencias técnicas, laborales y personales, basado en un modelo de enseñanza aprendizaje flexible, moderno y orientado al desarrollo y alcance de dichas competencias. Otorga oportunidades académicas a los egresados de la educación media, y a personas que aspiran a mejorar su nivel de formación y educación, para optar a un desarrollo laboral y de su bienestar personal.

Para ello el Instituto Profesional se ha propuesto alcanzar un alto grado de reconocimiento público, por la calidad y sistematización eficiente y eficaz de todos los procesos, generando un crecimiento armónico y sostenido en todas sus Sedes. La base de su oferta radica en el diseño articulado de programas de estudio, de curriculum flexible, orientado al desarrollo de competencias laborales; se apoya en un plantel de profesionales, administrativos y académicos capacitados en los niveles técnicos, docentes y comprometidos con este Proyecto Educativo, y con vinculación al mundo laboral. La institución propiciará el desarrollo de una infraestructura, apoyo técnico, personas idóneas

61

y recursos que garanticen la enseñanza de excelencia. Se apoya con una estructura organizacional, administrativa y financiera que facilite la implementación del proyecto con personas capaces y comprometidas con enfoque de responsabilidad. El desarrollo académico deber ser complementado con un proceso de vinculación permanente con el medio, que permita asegurar

un contacto sistemático con el ambiente social, económico, productivo y de servicios afines a los planes de estudio. El instituto tendrá como misión permanente ofrecer un servicio integral, con consistencia interna, reglamentos y normativas difundidas a todos los estamentos, con un proceso de comunicación, información y difusión, orientado a usuarios internos y externos; y con mecanismos de control de gestión que garanticen la eficiencia, eficacia y efectividad de las acciones, mediante un mecanismo de mejoramiento continuo.

3.8 Principios y Valores

El Instituto Profesional Los Lagos es una organización dedicada a la formación de profesionales, y busca con ello el desarrollo de personas de modo integral en un ámbito de libertad de culto, libertad política y filosófica. Para ello el instituto ha declarado los siguientes principios y valores compartidos, que orientan su que hacer formativo.

- a. Responsabilidad social: se refiere al compromiso entre la institución y la sociedad que la rodea, para crear instancias de cooperación que permitan mejorar las condiciones de vida, tanto de los estudiantes, funcionarios y del resto de la población.
- b. Inserción en el medio, búsqueda permanente de vinculación con el mundo del trabajo, para conocer las tendencias y requerimientos de

62

nuevas competencias, que permitan actualizar los programas y contenidos curriculares.

- c. La calidad profesional, se basa en la búsqueda de la pertinencia, eficiencia, efectividad y compromiso, con el propósito de lograr en el mayor grado posible, el desarrollo personal, profesional y social de sus egresados.
- d. Gestión de calidad, promover una filosofía de trabajo orientado a la calidad y basado en el mejoramiento continuo de todos los sistemas, procesos y tareas.
- e. Trabajo en equipo, es un componente de la cultura organizacional que siempre debe estar presente en la institución. Se expresa en la motivación de un espíritu colaborativo y en la contribución de los diversos equipos de trabajo para el logro de los propósitos comunes.
- f. Empleabilidad, generar mecanismos que faciliten la colocación de alumnos y egresados en el mercado laboral, a través de pasantías, prácticas y contratos de trabajo part. y full time.
- g. Excelencia académica y Administrativa, que se concreta a través de la consistencia entre lo declarado, las tareas cotidianas y los resultados obtenidos.
- h. Desarrollo de Sedes, que se concreta a través de un plan de Desarrollo que garanticen una oferta estandarizada para todos los alumnos, a fin de facilitar la movilidad de los mismos. A su vez establecer indicadores de gestión que permitan un seguimiento continuo de que hacer y de los resultados de cada sede.

63

3.9 Objetivos Estratégicos

Gestión Institucional

- Contribuir, con una educación de calidad, a un segmento social desfavorecido, creando oportunidades de crecimiento personal y profesional.
- Fomentar el vínculo institucional con la Universidad de Los Lagos, a través de una imagen corporativa única, logrando proyectar un sello institucional corporativo.
- Plasmar en los procesos académicos, administrativos y de servicio la Visión, Misión y Principios Valores Institucionales.
- Apoyar procesos de mejora continua y de incentivo que busquen la actualización y perfeccionamiento permanente de los funcionarios.
- Contribuir al desarrollo de una cultura institucional auto evaluativa positiva, valoración de la evaluación externa y la formación de una metodología de evaluación interna permanente.
- Definir las necesidades del mercado en cuanto a la apertura de nuevos programas académicos pertinentes y ajustados a las exigencias de las empresas
- Lograr asociaciones con empresarios para perfilar las competencias requeridas de nuestros estudiantes

64

Gestión Docente

- Desarrollar políticas de calificación docente que aseguren el perfil docente institucional requerido.
- Fomentar el perfeccionamiento docente en el enfoque por competencias
- Lograr el compromiso y fidelización de docentes a través de políticas de capacitación y buenas prácticas institucionales.
- Generar dispositivos en el desarrollo de la docencia que garanticen el aseguramiento de la calidad de la formación de los alumnos.

Resultados y Aprendizaje y Empleabilidad de Los Egresados

- Plasmar en los alumnos la Misión, Visión y Principios y Valores Institucionales.
- Lograr en reconocimiento e identificación de los egresados a través de sus prácticas y comportamientos profesionales.
- Satisfacer las exigencias del mercado laboral a través de la formación de desempeño laboral.
- Velar por el bienestar de los alumnos a través de la entrega de un servicio de calidad.
- Fomentar una vinculación con el mundo laboral temprana que busque su proyección en la empresa, la continuidad de sus estudios y el aporte al desarrollo de dichas organizaciones.

65

Vinculación con el medio

- Lograr el reconocimiento de nuestro sello institucional en la comunidad a través de actividades artísticas, culturales, deportivos y de ayuda social.
- Establecer un vínculo permanente con los egresados que busque establecer el cumplimiento de la promesa señalada en la Misión Institucional.

Desarrollo de Infraestructura y Equipamiento

- Establecer las necesidades y requerimientos de infraestructura y equipamiento de cada sede para garantizar un servicio de calidad.
- Definir planes de mejoramiento de infraestructura y equipamiento.
- Definir un plan de inversión en infraestructura coherente con el crecimiento y desarrollo de la sede.
- Desarrollar sistemas de información y comunicación que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje.
 - Establecer mecanismos de evaluación permanente de la gestión académica y administrativa tendiente a evaluar la viabilidad de las sedes.

3.9.1 Diagnóstico Institucional del Instituto Profesional Los Lagos

Para realizar el Diagnóstico inicial de la Institución se recopiló información de acuerdo a las siguientes metodologías: la observación, entrevista telefónica, consultas y testimonio de terceras personas. Además de obtener de parte del Instituto la información a nivel nacional de la Institución en sus diferentes ámbitos, esta recopilación fue en base a la ayuda prestada por el Jefe de la

66

Unidad de Administración y Negocios e Ingeniería, si el cual no podría haberse efectuado este trabajo, cabe destacar la formación de Mesa de trabajo con docentes de distintas áreas que gentilmente colaboraron en ello, en reuniones para plasmar los resultados finales, los comentarios obtenidos por otros colegas y alumnos.

Además se indagó y solicitó al Instituto la información relevante de sus objetivos, su Planificación Estratégica, su condición Financiera, Planes de Gestión etc. Se adjuntaron a través de Tablas y figuras la distinta información recopilada para su análisis.

Se considera la guía entregada para establecer las distintas evidencias e información encontrada y/o recopilada, ordenada de tal forma de hacerlo más fácil en su análisis.

Liderazgo

Visión Estratégica

El Proyecto Educativo del Instituto ha efectuado una propuesta futura que orienta su quehacer en formar profesionales integrales, comprometido con el desarrollo regional y nacional a través del desarrollo de Proyectos y acciones para el progreso en un entorno Social. El modelo ofrece luego a través de sus propósitos que están presentes en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y que sustentan el marco curricular son los siguientes: Formación Integral, Pertinencia Regional y vinculación con el medio, para ello el Instituto formó estructuras organizativas de tal forma de alimentar con la información pertinente y delinear las acciones a

67

seguir.



Figura Nº 4: Organización Estratégica con sus tres niveles

Sin embargo lo que nos interesa es la visión operativa llevada a cabo en la Sede Los Angeles , para ello se hace necesario revisar la estructura local.

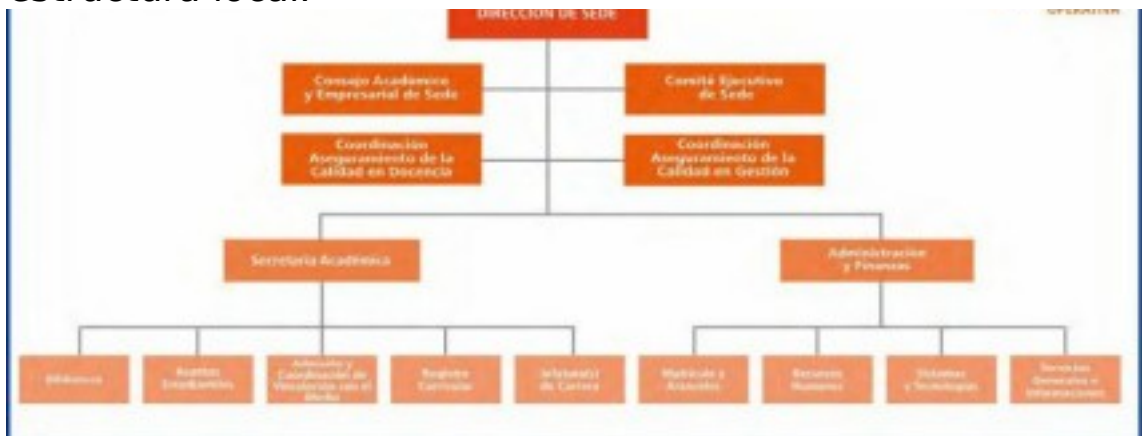


Figura Nº 4: Organización de Sede.

Conduccion y Guia

Cada sede debe velar por transmitir el Plan Estrategico a su comunidad formada por docentes , funcionarios y estudiantes .Revisar a nivel local el PEI, los Objetivos Estrategicos .

En el caso particular de la Sede Los Angeles de acuerdo a lo obtenido a nivel tanto de alumnos como de docentes , la Dirección solo convoco a una sola reunión a principio del año pasado , no sea efectuado reuniones con los alumnos y en muchos casos están totalmente ausentes y desinformados del proceso que el Instituto a nivel nacional esta desplegando. Existe dentro de la sede una persona como Jefe de la Unidad de Administración y Negocios e Ingenieria , que dentro de su descripción de cargo tiene la función de velar por la difusión

del PEI , coordinar el seguimiento a través del denominado Sistema de Aseguramiento de la Calidad ,pero la cantidad de actividades que posee le hace imposible asumir la carga completa que significa el hacer un seguimiento efectivo a este Sistema.

Información y Analisis

De acuerdo a lo considerado en este trabajo , nuestro análisis lo centraremos en la Sede en donde el autor trabaja. En relación al punto en cuestión se puede comentar que no existen reuniones entre la Directora de Sede y los docentes , solo al comienzo del semestre para dar la bienvenida y los tópicos que serán usados durante el desarrollo de dicho semestre llamese horarios , ausencias de docentes y/o alumnos , porcentaje de cumplimiento de asistencia por parte de los alumnos y algún punto que se considere relevante.

No existen instancias de cuentas publicas , ni comunicación en relación a posibles situaciones que sean relevantes en la convivencia interna , mas bien existe una rotación constante de funcionarios que son relevados , sin una comunicación tanto a profesores como alumnos de dicha situación.

Normalmente la información se obtiene a nivel de pasillo con los auxiliares o

69

como comentario entre los colegas , el Jefe de Unidad no da una explicación valedera y/o comenta que lo consultara para dar la explicación final. **Gestión Curricular**

Organización Curricular

Los planes de estudio en las distintas asignatura son entregados por la casa central , solo se solicita una planificación detallada de las materias que serán abordadas en la asignatura con sus correspondiente tópicos , horas asignadas , fecha posible de realización para completar asi las horas totales. No se lleva a cabo algún tipo de auditoria del desarrollo de la clase y/o de las materias pasadas , puntualmente existe una revisión una vez por semestre del libro de clases , para ver que contengan todos los tópicos contemplados hasta esa fecha.

No hay análisis del PEI , Plan Anual , solo se ha recibido medias afiches y pendones la comunicación a la comunidad escolar para sensibilizar los Planes Estrategicos que el Instituto a nivel nacional posee.

Preparación de la Enseñanza

La evaluación de los egresados del Instituto en el campo laboral , no son coherentes con lo que se espera de dichos egresados. Los planes considerados en las distintas carreras que entrega la Sede Los Angeles son entregados por la Sede Central , dada esa condición ,los distintos docentes que impartes dichas asignaturas deben someterse a dictas las tal cual las entregan , pero el PEI ha considerado pertinente dar un vuelco a dicha situación . Como sucede con las mayorías de los Planes Estrategicos aplicados no solo a Instituciones y también a empresas son excelentes en la teoría , pero en la practica no siempre es posible llevarlos a plenitud. Porque las personas no siempre se alinean con los objetivos

estratégicos, dado que no se sienten identificados , por otro lado los directivos normalmente falla en la entrega e involucramiento de las personas con la Institución.

70

Este es un caso mas de los que ha ocurrido como los comentados, los Directivos no han sido capaces de transferir los objetivos estrategicos del Instituto , por ende no existe un alineamiento de la comunidad de la Sede con los planes , con el PEI por la incapacidad de la alta dirección de comprometer a la comunidad.

Los sistemas de evaluación aplicados por los docentes en las distintas asignaturas No cumplen los propósitos del Instituto ha plasmado en el PEI , y en los distintos

Acción Docente en el Aula

A nivel de asignatura las practicas normales no salen de lo habitual , cada docente retira su libro de clases, se dirige a la sala en donde cada alumno espera y ansia recibir la información que le será entregada , pero esto es lo cotidiano , no hay innovación en esto ,por el contrario es todo la situación una rutina , la practica no escapa a lo cotidiano . Solo en contadas ocasiones en el

caso personal planteo a los alumnos un tema fuera de lo conocido para sacarlos de la rutina y hacerlos pensar una condición que valoran en forma normal.

Evaluación de la Implementación Escolar

Actualmente se esta intentando efectuar algún tipo de evaluación Docente a través del sistema de la pagina web , sin embargo no es conocido por toda la comunidad de la Sede Los Angeles , dado que no se ha hecho una difusión en la Sede , solo se ha informado ocasionalmente de esta condición.

Convivencia Escolar

Convivencia Escolar en función del PEI

El PEI da a este instituto las directrices y el marco de referencia para llevar a cabo en forma adecuada en el interior de cada sede en este caso Los Angeles la mejor convivencia escolar , sin embargo este depende de varias razones una de ellas es la mejor disposición de la comunidad de actuar en forma

71

responsable aplicando la comunicación , la tolerancia, la armonización , y por sobre todo la solución en el corto plazo de los posibles conflictos. Se supone que existe un Comité a nivel de Sede , lo conforman El o La Director(a) , Secretario Academico ,Jefe de Administración y Negocios , Coordinador de de Vinculación del Medio y representantes de los administrativos. Ellos conforman un Comité que debe velar por que las políticas elaboradas a nivel central para una mejor convivencia en la comunidad sean llevadas a cabo en forma interna sea

exitosa , sean realmente aplicadas por los directivos hacia la comunidad. Lamentablemente debemos comentar que esta condición no se ha cumplido a cabalidad en la Sede Los Angeles , por mala difusión de estas políticas en relación a la convivencia.

Al interior de las distintas asignaturas podemos señalar que la relación docente- estudiante es buena , en la aplicación de la asignatura en la clase en si , pero con una fuerte critica a nivel de la comunidad hacia Alta Dirección. **Formación Personal y Apoyo a los**

Estudiantes en su Aprendizaje

El instituto ha efectuado reuniones con los estudiantes para buscar las mejores practicas para abordar las tematicas relacionadas por las fallas en sus distintas asignaturas , esto va desde un apoyo pscicosial o de reforzamiento en alguna asignatura. Para ello se asignan tutores a un numero limitado de alumnos , con el apoyo del profesor de dicha asignatura. Sin embargo este apoyo no es usado en forma continua por la comuniud escolar , mas bien existe la cultura del menor esfuerzo por parte del alumnado, esto quiere decir que algunos (los menos) se tratan de aprovechar de la buena disposición de docentes , alumnos aventajados y el Instituto.

Gestión del Recurso

Recursos Humanos

72

Ha nivel Nacional existen disposiciones de cómo llevar a cabo la relación y mejoramiento del Recurso Humano , como tratarlo , como verificar el avance en los distintos niveles de tal forma que el personal formado por docentes

,administrativos y funcionarios realmente posea un Desarrollo en su capacidades.

NO se ha efectuado a nivel de docentes Capacitación para enfrentar estos nuevos desafíos que significa caminar por una senda con una vision renovada , justificada solo a nivel de teoría , epro a niveles operativos que es donde realmente le dan el sustento al Instituto No existen.

Recursos Financieros , Materiales y Tecnologicos En la sede Los Angeles existen dos Laboratorios de Computación , de ambos uno de ellos esta habilitado , No existe Plataforma en donde el Docente pueda desarrollar su asignatura , subir la información , ni interactuar con los alumnos , solo se debe trabajar a nivel de mail , generando con los alumnos un correo en donde enviar la información , cada asignatura posee un delegado que se encarga de transmitir al resto la información que se proporciona. Usualmente ante de cada certamen se debe revisar con el grupo curso la información que poseen para contractar con lo pasado en clases y no cometer el error de efectuar un Certamen sin los respaldos pertinentes.

Con la información entregada mas adelante que respalda estas afirmaciones , la sede posee capacidad financiera , el nivel de morosidad fluctua entre un 20 a un 45 % , las medidas que

se toman son NO poder asistir a los exámenes si los alumnos están correctamente con sus pagos al día.

Respaldo de la Información recopilada.

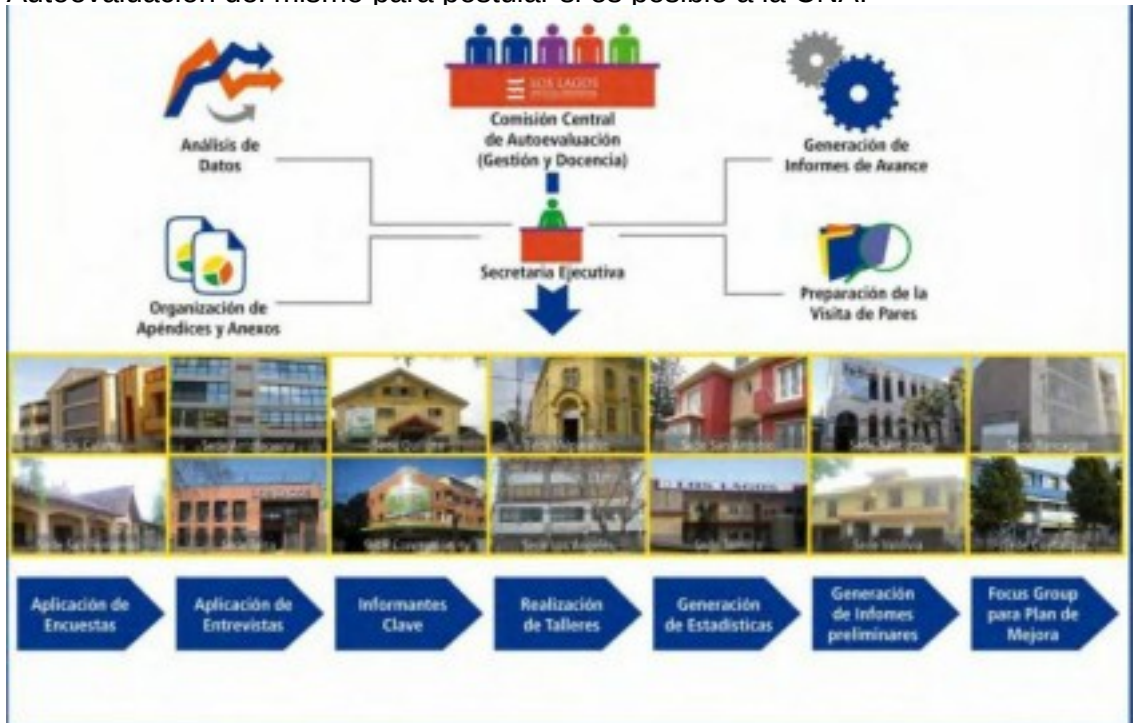
Capacitación efectuada a Nivel nacional de Instituto en los últimos dos años.

73

2. Taller sobre gestión de procesos y construcción de políticas institucionales (2012)	15
3. Taller sobre procesos de autoevaluación institucional (2012)	11
Jefes y Encargados	
1. Manejo del estrés laboral (2011)	6
2. Comunicación efectiva (2011)	8
3. Orientaciones para conformar Comités paritarios (2011)	3
Funcionarios (Técnicos, profesionales y Administrativos)	
1. Prevención de accidentes en el trabajo (2012)	30
2. Medidas preventivas para evitar enfermedades profesionales(2010)	15
3. Motivación y trabajo en equipo (2010)	16
4. Orientaciones para conformar Comités paritarios(2011)	17
Secretarías	
1. Atención al Cliente (2010)	18
2. Manejo del stress laboral(2010)	16
Total beneficiarios en los años 2010-2012	138

Figura N° 6 Cursos de Capacitación en el Instituto.

Propuesta del Instituto a nivel nacional de la Estrategia para llevar a cabo tanto la Autoevaluación del mismo para postular si es posible a la CNA.



Figura

N°7 Proceso de Autoevaluación

74

La evolución del Plan Estratégico generado a partir de la Sede Central con un horizonte inicial de 4 años.

vigente hasta el año 2011.	5. Establecer y desplegar redes de vinculación con el medio nacional y regional. 6. Implementar la evaluación del desempeño docente. 7. Mejorar los sistemas de información institucionales. 8. Fortalecer la gestión autosustentable de las sedes.	
Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI 2012-2015)	1. Definición de ejes estratégicos constituidos por Docencia, Gestión Institucional y Vinculación con el medio. 2. Definición de los valores institucionales: humanismo, participación, responsabilidad social, compromiso con la calidad, pertinencia regional, Transparencia, Integralidad. 3. Definición de los Factores Clave de Éxito: Aseguramiento de la Calidad, Sustentabilidad Financiera, Efectividad en los procesos, Vinculación con el Medio. 4. Implementación del Modelo Educativo y la centralidad del estudiante dentro del proceso formativo. 5. Fortalecer apoyos académicos y la relación con egresados. 6. Generación de un modelo de sustentabilidad financiera. 7. Institucionalización de una estructura organizacional basada en procesos y la mejora de los sistemas de información. 8. Desarrollar las capacidades del capital humano del Instituto. 9. Generación de convenios y alianzas con actores públicos y privados. 10. Introducción de la metodología del Cuadro de Mando Integral para su implementación y como mecanismo de control de Gestión.	En proceso

Figura N° 8 Plan Estratégico

El Instituto a nivel nacional esta considerando pertinente aplicar el BSC como sistema de Gestión, esto esta en proceso ,para lo cual se ha Planificado crear cuatro areas de estudio con sus respectivo Indices de Gestión conocidos como Kpi.

75

USUARIOS	1	Número de carreras y sedes que implementan el modelo educativo institucional del Instituto.	Aseguramiento de la calidad
	2	Número de programas que son adecuados, diseñados y/o ofrecidos para la continuidad de estudios.	
	3	Número de carreras que actualizan sus planes de estudios.	
	4	Número de sedes que cuentan con base de datos de egresados y N° de programas de continuidad de estudios que son ofertados.	
		Número de participantes en planes de nivelación por sede.	
		Número de becas y beneficios que son entregados a los estudiantes.	
FINANCIERA	5	Porcentaje de incremento de matrículas en carreras existentes por sede.	Sustentabilidad financiera
		Número de nuevos programas y de estudiantes matriculados.	
PROCESOS INTERNOS	6	Número de sedes que presentan anualmente sus planes de calidad con sus respectivos informes de resultados.	Efectividad en los procesos
		Porcentaje de incremento por carreras y sedes respecto del año base de los indicadores de retención, reprobación, egreso y titulación.	
		Número de etapas del sistema de aseguramiento de la calidad implementadas en sedes.	
	7	Porcentaje de cursos donde se implementan proceso de innovación docente.	
		N° de reportes automatizados para la toma de decisión elaborados por semestre por los sistemas.	
C.A.D.I	8	Porcentaje de profesores evaluados.	Vinculación con el medio
		Porcentaje de profesores capacitados y/o en perfeccionamiento.	
	9	Porcentaje de funcionarios y directivos capacitados en materias de gestión estratégica, gestión de la calidad, capacidades técnicas inherentes a sus cargos y desarrollo de trabajo en equipo.	
		N° de actividades de vinculación con el medio referidas a cultura, extensión, deportes, seminarios, organizadas por las sedes.	

*OE= Objetivo Estratégico

Figura N° 9 Kpi Indices de Gestión

Todo Instituto que se precie de tal debe considerar en su Planificación la aplicación de una Auditoria no solo a sus procesos de enseñanza , sino además a toda su Planificación Estratégica.



Figura N° 10 Proceso de Auditoria

A continuación se muestra un Resumen de las distintas condiciones que reúne el Instituto con sus respectivas características Técnica e Infraestructura.

RESUMEN DEL INSTITUTO PROFESIONAL	
AREA FINANCIERA	
# CARRERA PROFESIONAL	
# CARRERAS TECNICAS	

CONTINUIDAD DE ESTUDIOS	
DOTACION DEL CAPITAL HUMANO	
N# DOCENTES	
N# FUNCIONARIOS	
INFRAESTRUCTURA	

M2 SUPERFICIE	
M2 CONSTRUCCION	
# SALAS DE CLASES	
# BIBLIOTECAS	
# LABORATORIOS	

	DOTACION PE	
	2008	
Asistente Administrativo	3	
Auxiliar	3	
Tecnicos	3	
Profesionales	0	
Jefes de Unidades	4	
Director	1	

Condición de la situación de la Plana Docente

Dotación Académica con Post Grad		
Año	N# Docentes	
2008	0	
2009	56	
2010	102	
2011	121	
2012	192	

Funcionarios del Instituto a nivel Nacional

Evolución de alumnos cuyo crecimiento a nivel nacional fue creciendo , mostrando en particular la Sede Los Angeles.

Evolución de las Matriculas		
AÑO	Instituto Profesional Sede Los	
	a Nivel Nacional	AÑO
2008	65	0
2009	4208	289
2010	5796	417

2011	6516	458
2012	7055	474

Situación Financiera del Instituto a nivel Nacional

EVOLUCION PRESUPUESTARIA		
AÑO	INGRESOS	EGRESOS
2009	2.292.160.732	2.102.057.232
2010	4.342.180.607	3.959.529.643
2011	6.418.138.482	5.975.875.842

Condición Financiera de la Sede Los Angeles

EVOLUCION PRESUPUESTARIA POR SEDE M\$		
	INGRESOS	EGRESOS
2009	399.221	121.513
2010	272.916	201.630
2011	408.914	242.113

Condición Financiera del Instituto y el Calculo de distintos Ratios para verificar su condición actual del punto de vista Financiera.

BALANCE	2009	2010	2011
Activo Total	1.563.445	3.596.936	5.342.612
Pasivo Total	671.114	2.411.374	3.461.496
Patrimonio	892.331	1.185.374	1.881.116
Rentabilidad			
	2.009	2.010	2.011
Ratio	2,2	1,4	4,1
Utilidad UAI/AT			
	2.009	2.010	2.011
Ratio	39%	19%	22%
Razón de Endeudamiento PC/AT			
	2.009	2.010	2.011
Ratio	37%	65%	41%
Calidad de la Deuda PC/PT			
	2.009	2.010	2.011
Ratio	96,0	76,0	45,0

Invitación a Reunión Semestral
78

Judith Marlene Barra Garces <jbarra@ip.ulagos.cl> 07/08/12

para oscarburgosp, ecartes, ochavez, ferenweiler, inzunzaramirez, inavia, jparrafuentes, chpoblete, lramosviguera, ciito2010, crodriguez, erondan, sirisaavedra, csalinas, danielasruminot, sveraj, alvaverg, avergara, mí, lagos.educacion, caroll_uslar, osvaldo.acevedo, cristianv1246, ematuschka41, rocefran

Estimadas y Estimados docentes:

Pronto a iniciarse el 2º semestre del año académico 2012, se les invita a una reunión para este jueves a las 18:00 hrs. en nuestras dependencias.

79

Es de vital importancia su presencia, ya que trataremos temas relevantes del quehacer académico, además del proceso de autoevaluación dentro de la Acreditación Institucional.

Se adjunta Calendario Académico de las carreras que se imparten en jornada Diurna y Vespertina, además el correspondiente a las carreras Ejecutivas.

Atentos saludos

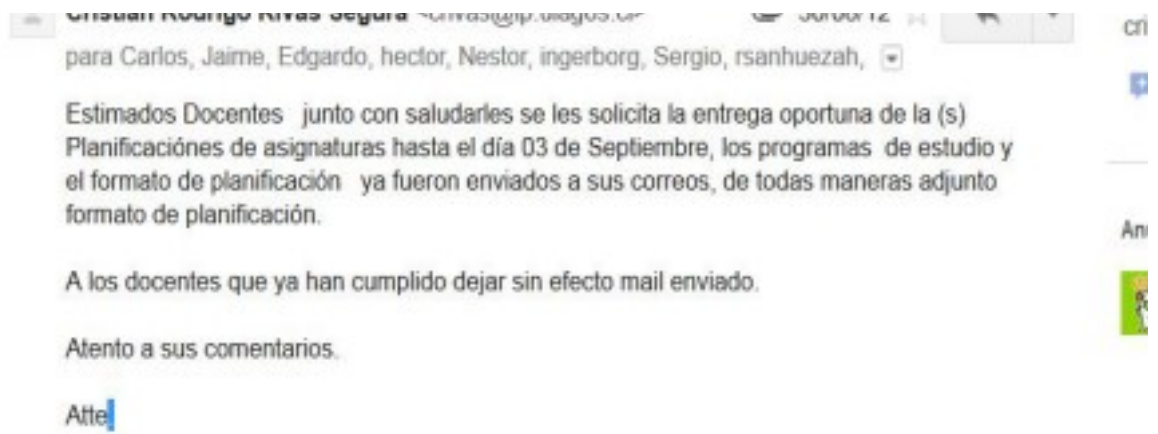
JUDITH BARRA GARCÉS
Directora
Sede Los Ángeles

Valdivia 150 - Los Ángeles
Fono: 43-535234 - Anexo: 5230
www.iploslagos.cl



Solicitud del Jefe de Unidad para una Planificación

80



Comentarios

En general el instituto a nivel de la Sede Los Angeles carece de equipamiento (salas), infraestructura (espacios disponibles), ambiente laboral (personal administrativo), condiciones de seguridad e higiene (casino) y planes de estudios acorde a la demanda del mercado para satisfacer a sus clientes. Además podemos comentar que la sede no es propia, existe un contrato de arriendo del Edificio que posee las siguientes características.

Infraestructura	
Superficie Construida	1094 m ²
Superficie del Terreno	1575 m ²

A continuación se especifican los espacios analizados: