

**Formulación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001 de 2015
en el Área Administrativa del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S en la
ciudad de Villavicencio, departamento del Meta**

Carmen Luz Ángela Delgado Cruz
Leidy Carolina Chirivi Moreno

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de negocios ECACEN
Maestría en Gestión de Organizaciones
Villavicencio, mayo de 2020

**Formulación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001 de 2015
en el Área Administrativa del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S en la
ciudad de Villavicencio**

Carmen Luz Ángela Delgado Cruz

Leidy Carolina Chirivi Moreno

Ingeniera Ingrid Carolina Vega García

Asesor (a)

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de negocios ECACEN
Maestría en Gestión de Organizaciones
Villavicencio, mayo de 2020

Nota de Aceptación

Firma Jurado

Firma Jurado

Firma Jurado

Villavicencio, Mayo de 2020

Agradecimientos

A Dios por darnos la oportunidad de vivir
y la sabiduría para culminar esta etapa en nuestras vidas,
a nuestras familias por su amor y apoyo incondicional.

Resumen

La importancia del Sistema de Gestión de Calidad radica en su esencia, la estandarización de diferentes procesos que permiten la mejora continua de un producto o servicio, lo que resulta en el posicionamiento de una empresa en el mercado. Teniendo en cuenta que dicho procedimiento es un requisito para la contratación de los bienes o servicios que ofrece una compañía, se propuso diseñar un Sistema de Gestión de Calidad que se amolde a las necesidades del Instituto de Gestión Organizacional Idego - S.A.S., para competir en el mercado de la educación enfocándose en el trabajo y el desarrollo humano. En este sentido, el problema que se plantea es la carencia de un Sistema de Gestión de Calidad en esta organización, lo que hace que su contratación, por parte de otras empresas o entidades, sea baja. Para el desarrollo de este proyecto aplicado se abordó el árbol de problemas, al igual que la entrevista y la observación directa como metodologías, con el fin de realizar un diagnóstico que permita identificar los factores que influyen en el bajo desempeño empresarial. Como resultado del proyecto aplicado, se materializó el Manual de Sistemas de Gestión de Calidad del Instituto de Gestión Organizacional Idego - S.A.S, el cual reposa en esta institución.

Palabras Claves: implementación, Sistema de Gestión de Calidad, Área Administrativa, Manual del Sistema de Gestión de Calidad.

Abstract

The importance of a Quality Management System lies in its essence, the standardisation of different processes that allow the continuous improvement of a product or service, resulting in the positioning of the company on the market. Considering that, the above-mentioned process is a requirement for contracting the services offered by a company, the proposal now being made is the designing of a Quality Management System adapted to the needs of the Idego Organizational Management Institute – S.A.S., in order to be competitive in the education market, mainly focusing in the job and human development. In this regard, the problem that arises is the fact that this institution does not have a Quality Management System, which implies the decreasing of the requirement by other entities or companies. In the development of this applied project various methodologies were used, such as the problem tree, the direct observation and interviews. As a result of the applied project, the Manual of Quality Management System took shape for the Idego - S.A.S (Institute of Organizational Management). This manual is now in this institution.

Keywords: implementation, Quality Management System, Administrative Area, Quality Management System Manual.

Introducción

Este proyecto aplicado se realiza con el objetivo de brindar tanto al Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S como a los Stakeholders, una mejora continua en el sistema de gestión de calidad, con el fin de cumplir con los estándares de calidad exigidos por el ministerio de educación y las empresas con las cuales contrata o tiene convenios para prestar sus servicios de educación.

Este documento se divide en seis capítulos y lecciones aprendidas, los cuales hablan de: en el primer capítulo se habla de las generalidades del Instituto, como su misión, visión, política organizacional, cargos existentes y sus funciones, en el capítulo dos se refiere a la identificación del problema técnico, donde se hace claridad a los objetivos, antecedentes, contexto, descripción y sistematización del problema, por lo cual nos permite identificar el plan de acción y aplicar el Ciclo Deming. En el capítulo tres se realiza la presentación del caso de negocio de acuerdo al Business Case Institute Scientific Management, en donde se elaboran la matriz de perfil de oportunidades y amenazas del medio, matriz de perfil de capacidad interna, matriz del perfil competitivo, matriz de perfil de capacidad financiera. Referente al capítulo cuatro habla sobre el análisis y recomendaciones, recursos necesarios para el desarrollo de la solución, indicadores claves de desempeño, hipótesis del trabajo para el desarrollo de la solución del problema y resultados esperados. En el capítulo cinco se da la solución al problema técnico mediante el análisis de los posibles escenarios, variables priorizadas, hipótesis generadas, análisis de causas y efectos, planes de seguimiento de las acciones propuestas, metas estratégicas de la compañía, entre otros. En el capítulo seis, se hace la presentación del cronograma de actividades en Software

especializado, estimación de los costos del proyecto del desarrollo tecnológico, hoja de recursos, relación de entregables al Instituto como es el diseño del Sistema de Gestión de Calidad con sus respectivos formatos y evaluación del desarrollo del proyecto en términos de factibilidad económica, por ultimo las lecciones aprendidas que nos permiten hacer un análisis de la importancia de un Sistema de Gestión de Calidad y los parámetros a tener en cuenta para su formulación e implementación.

ÍNDICE

Resumen	5
Abstract	6
Introducción	7
Generalidades del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S	18
Identificación de la organización sobre la que se desarrollará el sistema solución	18
Instituto de Gestión Organizacional – Idego S.A.S	18
Misión	20
Visión	20
Políticas Organizacionales	20
Organización de la empresa	21
Funciones por cargo	22
Director ejecutivo	22
Funciones Gestor de Recursos Humanos	23
Funciones Servicio al Cliente	24
Gestor Financiero y Contable	26
Gestor Unidad estratégica de Negocios	27
Gestor Operacional	28
Servicios Generales	29
Mensajero	30

	10
Identificación del problema técnico (Árbol de problemas)	32
Justificación	35
Objetivos	38
Objetivo General	38
Objetivos Específicos	38
Antecedentes del problema	39
Contexto de desarrollo del problema	41
Descripción del problema	44
Identificación de impactos	46
Sistematización del problema	47
Identificación de los interesados por medio de la Matriz de poder – interés	48
Identificación de la mejor solución en términos de impacto y efectividad. – formulación de plan de acción	50
Ciclo Deming – Mejora Continua: “Planificar-Hacer Verificar-Actuar” (PHVA)	52
Sistema de Gestión de Calidad	54
Alcance de la Norma ISO 9001	56
Plan de Acción	59
Identificación de las restricciones y constricciones que debe enfrentar la solución propuesta	60

Presentación del caso de negocio de acuerdo con el Business Case Institute Scientific Management (2015)	67
Matriz de diagnóstico POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio)	73
Matriz de perfil competitivo (PC)	74
Diagnóstico interno PCI - perfil capacidad interna (financiera)	75
Diagnóstico interno Perfil Capacidad Interna (Competitiva)	76
Análisis y recomendaciones	78
Recursos necesarios para el desarrollo de la solución	79
Resultados esperados y formas de verificar el cumplimiento de los mismos a través de la formulación de indicadores clave de desempeño (KPI's)	80
Hipótesis de trabajo para el desarrollo de la solución del problema con la solución propuesta	87
Procesos de negocio que se deberán considerar. – unidades de negocio que se deben integrar	88
Solución al problema técnico	91
Análisis de escenarios	91
Variables Priorizadas	92
Hipótesis Generadas	93
Análisis de causas y efectos	95
Identificar la forma en que se puede gestionar el compromiso y los planes de	

	12
seguimiento de las acciones propuestas	96
Verificar que la solución propuesta se alinee con las metas estratégicas de la compañía	97
Desarrollar el plan de comunicaciones que entregue las soluciones a los distintos Stakeholders del proyecto	99
Identificar la forma en que se puede gestionar el compromiso y los planes de seguimiento de las acciones propuestas	106
Presentación de aspectos administrativos	108
Presentación del cronograma de actividades en software especializado	108
Estimación de los costos del proyecto de desarrollo tecnológico	110
Presentación de la hoja de recursos del proyecto de desarrollo tecnológico	112
Relación de entregables del proyecto de consultoría	113
Lecciones aprendidas	115
Referencia bibliográfica	117
Anexos	121

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Ubicación Idego S.A.S. en Villavicencio- Meta	20
Figura 2. Localización en comuna	21
Figura 3. Estructura organizacional	23
Figura 4. Árbol de problemas	32
Figura 5. Árbol de objetivos	34
Figura 6. Matriz que pasa si	42
Figura 6.1. Matriz que pasa si	42
Figura 7. Matriz de poder e interés	46
Figura 8. Circulo Deming	50
Figura 9. Alcance de la Norma ISO 9001	53
Figura 10. Cinco (5) pasos para llegar a la meta	57
Figura 11. Identificación de las restricciones y constricciones que debe enfrentar la solución propuesta	59
Figura 12. Costo del Software para implementación del SGC	59
Figura 13. Contexto Estratégico	64
Figura 14. Fase 1. Contexto estratégico	65
Figura 15. Fase 1. Contexto Estratégico	65
Figura 16. Fase 1. Contexto Estratégico	66
Figura 17. Fase 1. Contexto Estratégico	66
Figura 18. Continuación Fase 1. Contexto estratégico	67
Figura 19. Fase 2. Análisis y recomendaciones	72

	14
Figura 20. Valor de riesgos	77
Figura 21. Clasificación de riesgos	77
Figura 22. Fase 3. Gestión y Capacidad	79
Figura 23. Objetivos de mercado	81
Figura 24. Alineación estratégica y ventajas competitivas	82
Figura 25. Afinación del concepto	82
Figura 26. Área Gestión Administrativa	90
Figura 27. Sintaxis lógica	92
Figura 28. Matriz de Causa-Efecto	90
Figura 29. Metas estratégicas sugeridas por las estudiantes investigadoras para Idego S.A.S.	92
Figura 30. Organización según personal	97
Figura 31. Sobre el S.G.C.	98
Figura 32. Sobre aspectos humanos según personal	99
Figura 33. Aspectos generales según personal	100
Figura 34. Costos del proyecto de desarrollo tecnológico	115
Figura 35. Evaluación del desarrollo del proyecto en términos de factibilidad económica	116

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Funciones Director General	23
Tabla 2. Funciones Gestor de Recursos Humanos	24
Tabla 3. Funciones servicio al cliente	25
Tabla 4. Funciones Gestor financiero y contable	26
Tabla 5. Funciones Gestor Unidad Estratégica De Negocios	28
Tabla 6. Funciones Gestor Operacional	28
Tabla 7. Funciones Servicios Generales	29
Tabla 8. Funciones Mensajero	30
Tabla 9. Población de Villavicencio por sexo y rangos de edad, 2019 Plan de acción	42
Tabla 10. Plan de acción Matriz	59
Tabla 11. Diagnostico Externo POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio)	74
Tabla 12. Matriz del Perfil Competitivo (PC)	75
Tabla 13. Diagnóstico interno PCI capacidad financiera	76
Tabla 14. Diagnostico Interno PCI. Capacidad Competitiva	77
Tabla 15. Recursos	79
Tabla 16. Recurso humano	79
Tabla 17. Matriz de evaluación de Riesgos	82
Tabla 18. DOFA	85
Tabla 19. Caracterización de procesos Área Administrativa - Gestión Financiera y Humana	89
Tabla 20. Unidad Estratégica de Negocios Idego S.A.S.	90

	16
Tabla 21. Hipótesis Generadas	93
Tabla 22. Actividades Stakeholders internos	99
Tabla 23. Actividades Stakeholders externos	100
Tabla 24. Cronograma de actividades	109
Tabla 25. Costos del proyecto tecnológico	110
Tabla 26. Evaluación del desarrollo del proyecto en términos de factibilidad económica	113

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo 1. Cronograma	121
Anexo 2. Presupuesto	122
Anexo 3. Comprendiendo la Matriz MPC	123
Anexo 4. Cuestionario para la Matriz de diagnóstico externo POAM	124
Anexo 5. Cuestionario para la matriz de diagnóstico interno OCI Capacidad financiera	126
Anexo 6. Matriz de evaluación de riesgos	127
Anexo 7. Matriz Diagnostico Interno PCI. Capacidad Competitiva	129
Anexo 8. Matriz Diagnostico Interno PCI. Capacidad financiera	130
Anexo 9. Matriz Diagnostico Interno PCI. Capacidad tecnológica	131
Anexo 10. Matriz Diagnostico Interno PCI. Capacidad del talento humano	132
Anexo 11. Lista de chequeo	133
Anexo 12. Preguntas de entrevista a Directora de Idego. Adriana Aullon.	134
Anexo 13. Evidencias fotográficas	135
Anexo 14. Hoja de ruta entrega de documentos	138
Anexo 15. Hoja de ruta de socialización	139

Generalidades del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S

En este primer capítulo se habla de las generalidades del Instituto, como su misión, visión, política organizacional, cargos existentes y sus funciones, es decir información relevante de la empresa para la cual se realiza el diseño de Gestión de Calidad, con el objetivo de tener un conocimiento previo para el diagnóstico.

Identificación de la organización sobre la que se desarrollará el sistema solución

La organización en la cual se va a desarrollar la propuesta es en el Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S, el cual cuenta con matrícula N°267667 ante la cámara de comercio de Villavicencio de fecha 25 de julio del 2014, perteneciente al grupo II de las NIIF. A continuación se hace la presentación de la empresa.

Instituto de Gestión Organizacional – Idego S.A.S

El Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S, es una institución de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, con Nit. 900.753.612-3, que funciona en la ciudad de Villavicencio en la Calle 16 40A 40, barrio Villa María. Se ubica en la comuna 2 del municipio de Villavicencio – Meta, que comprende los barrios Nueva Andalucía, Centro, la Salle, las Colinas, Azotea, San Fernando, Barzal Alto y Bajo, Maizaro, Villaflores, Siete de Agosto, Buque, Trapiche, Villa María, Villacentro, Camoa, Balatá, Los Pinos, Bonanza, Villa Codem, San José, Balcones de Toledo, Sansoucí. Se presenta a continuación en la Figura 1 la ubicación del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S., dentro del marco geográfico.

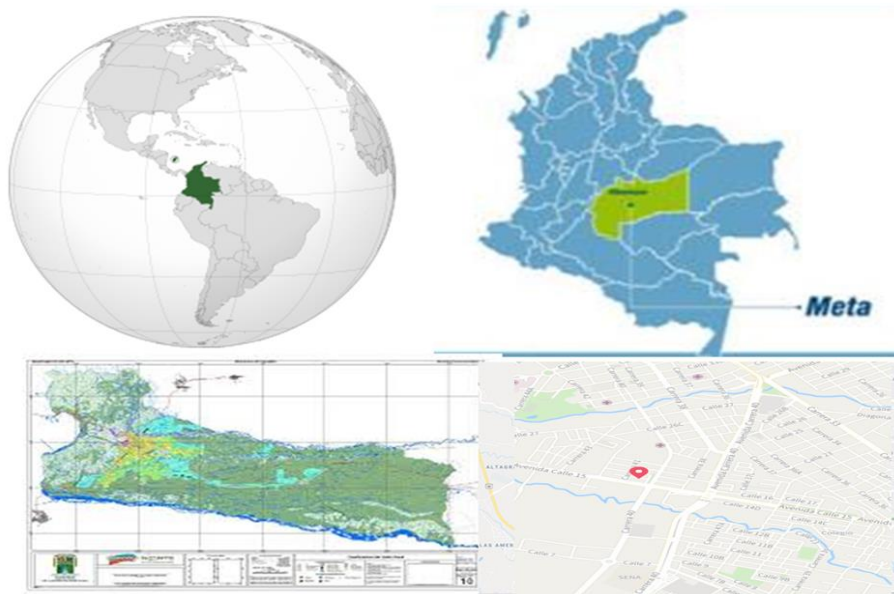


Figura 1. Ubicación del Instituto Organizacional Idego S.A.S.

Nota: Patarroyo Villalobos, Morales Romero, Serna Santiago & García Gutiérrez, 2011.

Villavicencio es la capital del departamento del Meta conocida como la “puerta del llano” a 94 kilómetros de Bogotá; localizada al norte del piedemonte de la cordillera oriental, limitando al norte con los municipios del Calvario y Restrepo, al oriente con el municipio de puerto López, al sur con Acacias y San Carlos de Guaroa y al occidente con Guayabetal (Alcaldía de Villavicencio, s.f.); con un clima cálido de sabana tropical, se ha convertido durante los últimos años en centro turístico y lugar de paso obligado para otros muchos turistas que visitan los Llanos Orientales; “En toda la ciudad hay innumerables sitios de interés folclórico donde el visitante se pueda recrear con la música llanera y deleitar con la comida típica de la región” (Alcaldía de Villavicencio, s.f.).

Como se muestra en la Figura 2 se relaciona las comunas del municipio de Villavicencio, departamento del Meta y se ubica la comuna 2, donde se encuentra construido el Instituto en mención.

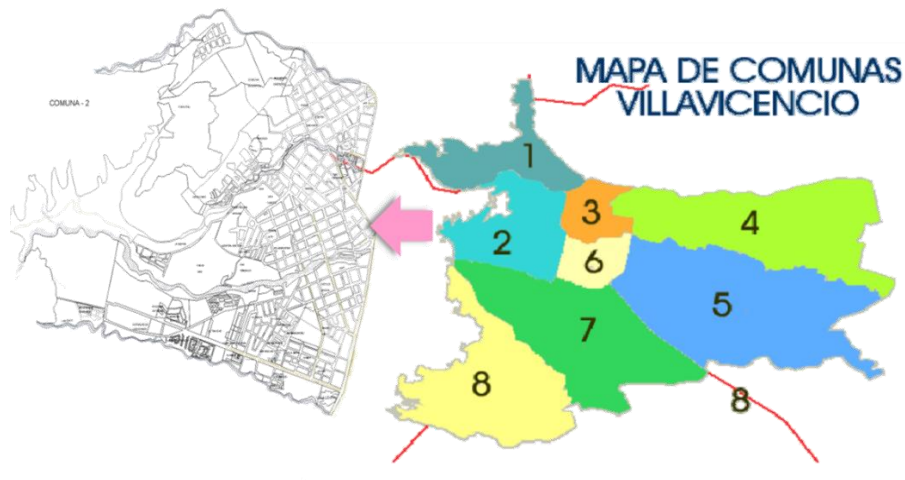


Figura 2. Localización del Instituto Idego en la comuna 2 de Villavicencio.
Nota: Guarín Ortiz & Herrera Díaz, 2018.

Misión

“Idego S.A.S” es una Institución de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, que tiene como premisa fundamental aportar a la transformación positiva de la sociedad a través de la educación” (Instituto de Gestión Organizacional, s.f.).

Visión

“Idego S.A.S” será un referente institucional por su excelencia académica y por su aporte significativo al desarrollo del Municipio de Villavicencio, Departamento del Meta - Colombia, meta que alcanzará en el año 2022” (Instituto de Gestión Organizacional, s.f.).

Políticas Organizacionales

“Quienes trabajamos en “Idego S.A.S” nos comprometemos con nosotros mismos y con las demás partes interesadas a:

- Hacer las cosas bien desde la primera vez.
- Hacer de los modelos de gestión, nuestro diario vivir
- Ser legal, social, ambiental, económica y políticamente responsables.
- Ser relevante a las realidades locales, pero con un enfoque global, apalancados en la tecnología y en procesos formativos dinámicos e innovadores” (Instituto de Gestión Organizacional, s.f.).

Organización de la empresa

La estructura organizacional de negocios de Idego S.A.S, reemplaza el organigrama, de esta manera, la empresa posee una comunicación vertical-horizontal, comprendida por: la Asamblea General de accionistas, siguiendo en su orden central el Director General, que, a su vez en la misma jerarquía, pero en proceso de creación los departamentos de Sistema de Gestión de Calidad y Salud en el Trabajo del lado izquierdo y en el derecho el Departamento Jurídico. Continuando con la línea de mando de forma vertical se encuentra el Gerente, bajo su mando están los departamentos de gestión Administrativa, gestión contable y financiera, gestión comercial y Servicio al Cliente y por último gestión Académica.

Teniendo en cuenta que el área de estudio es la Administrativa, la cual está compuesta por: Asistente Administrativo y gestión humana, Mensajería y servicios generales, como se puede apreciar en la Figura 3.

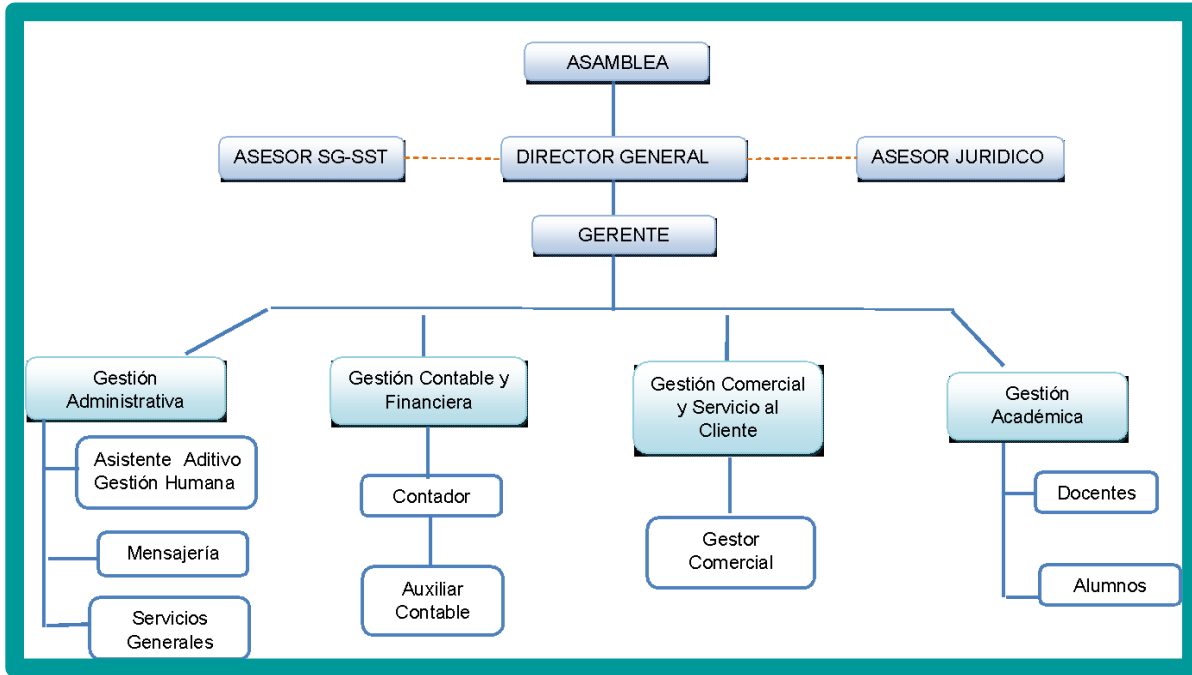


Figura 3. Estructura Organizacional del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S. Proceso Gerencial de Idego S.A.S.

Nota: Gloria Castillo, 2019.

Funciones por cargo

El Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S, tiene en su manual las funciones de cada uno de los cargos del equipo de trabajo como se relaciona a continuación en las siguientes tablas que van de la 1 hasta la 8, donde se relaciona en cada tabla el nombre del cargo, a que área pertenece, cargo superior inmediato, tipo de contratación, subordinación, responsabilidades, funciones y relaciones externas.

Director ejecutivo

A continuación, se presenta el cargo de Director Ejecutivo, donde se muestra las funciones y las personas que están a su cargo o subordinación, presentado en la tabla 1.

Tabla 1*Funciones Director General*

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Director general
Área organizacional:	Administrativo
Cargo superior inmediato:	Gerente
Tipo de contratación:	A término fijo
Cargos subordinados:	Equipo administrativo, gestión financiera y contable, gestión comercial, gestión operativa, servicio al cliente
RESPONSABILIDADES	
Direccionar la organización	
FUNCIONES	
Liderar la gestión estratégica	
Liderar la formulación y aplicación del plan de negocios	
Alinear a las distintas áreas de la organización	
Definir políticas generales de administración	
Dirigir y controlar el desempeño de las áreas	
Presentar los estados de situación e información de las marchas de la empresa ante la Junta Directiva	
Ser el representante de la empresa en las diferentes reuniones externas	
Desarrollar y mantener relaciones externas que proporcionen nuevos escenarios para la Organización	
Velar por el respecto de las normativas y reglamentos vigentes	
Actuar en coherencia con los valores organizacionales	
Todas las demás labores requeridas por la Junta de Socios	
RELACIONES EXTERNAS	
Entidades estatales, empresa públicas y privadas, Clientes, Entidades bancarias, Entes de control	

Nota: Silvana Gómez, 2018.

Funciones Gestor de Recursos Humanos

Esta tabla hace referencia a la descripción del cargo y funciones de Gestor de Recursos Humanos del Instituto de Gestión Organizacional Idego.

Tabla 2
Funciones Gestor de Recursos Humanos

GESTOR(A) DE RECURSOS HUMANOS	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Gestor(a) de recursos humanos
Área organizacional:	Administrativa
Cargo superior inmediato:	Director(a) ejecutivo(a)
Tipo de contratación:	A término fijo
Cargos subordinados:	No aplica
RESPONSABILIDADES	
Contratar personal competente, Ejecutar pagos pertinentes, Realizar la correcta liquidación del personal, Atender y mantener las óptimas condiciones laborales.	
FUNCIONES	
<p>Reclutar personal o recibir de la Gerencia la hoja de vida del personal a contratar, Realizar proceso de selección de personal, Verificar que la hoja de vida este con los documentos requeridos.</p> <p>Requerir exámenes médicos de ingreso, Realización de contratos a término fijo y/o a prestación de servicios, Coordinar con la Gerencia las cláusulas que sean necesarias adicionar al contrato de trabajo, Entregar reglamento interno de la empresa, Explicar en forma breve y aclara al trabajador todos los aspectos de seguridad social, Afiliar personal a la EPS, AFP y ARL correspondiente, Liquidar planillas para pago de parafiscales, Realización de nóminas, liquidaciones de vacaciones, Realización de cuentas de cobro, Realizar novedades de retiro, Elaborar las cartas de terminación de contrato a los temporales, Elaborar actas de finalización de contrato a OPS, paz y salvos etc., Liquidar prestaciones sociales, Realizar certificaciones laborales, Evaluar el desempeño y clima laboral, Fomentar la relación laboral a través de capacitaciones que les permitan adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejorarán el desempeño de los empleados en sus tareas laborales, Estar pendiente de las fechas relevantes como (cumpleaños, despedidas etc) en la coordinación de la actividad a realizar, Demás funciones inherentes al cargo.</p>	
RELACIONES EXTERNAS	
EPS (Entidades Prestadoras de Salud), ARP (Administradoras de Riesgos Laborales), AFP (Administradoras de Fondo de Pensiones), Cajas de Compensación Familiar	

Nota: Silvana Gómez, 2018.

Funciones Servicio al Cliente

Esta tabla hace referencia a la descripción del cargo y funciones de Servicio al Cliente del Instituto de Gestión Organizacional Idego. Como se presenta en la tabla 3.

Tabla 3

Funciones servicio al cliente

SERVICIO AL CLIENTE	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Servicio al cliente – recepcionista
Área organizacional:	Administrativa
Cargo superior inmediato:	Director(a) ejecutivo(a)
Tipo de contratación:	A término fijo
Cargos subordinados:	No aplica
RESPONSABILIDADES	
Mantener el ambiente óptimo generando la atención requerida por la organización	
FUNCIONES	
<p>Recibir las llamadas entrantes y canalizarlas a las distintas áreas de la empresa</p> <p>Efectuar las llamadas que le sean requeridas, en tiempo oportuno, manteniendo informados a los usuarios del status de su solicitud, Mantener un registro de las llamadas</p> <p>Gestionar la distribución de la correspondencia externa recibida, Recibir a los visitantes, propiciando la atención por parte de la persona requerida, cuidando los aspectos de seguridad establecidos en la empresa para el ingreso de visitantes, Recibir y responder diariamente a los e-mails, notificaciones, avisos o certificados, Mantener la seguridad siguiendo los procesos y el control de acceso (monitorizando a través de pantallas, pidiendo autorizaciones, etc.)</p> <p>Realizar otras tareas como son el fotocopiado, impresión de documentos, el fax, escaneado, etc., Atiende al público que solicita información dándole la orientación requerida</p> <p>Anota los mensajes dirigidos a las diferentes personas y secciones de la empresa</p> <p>Entrega la correspondencia recibida a las diferentes personas y secciones, así como también los mensajes recibidos,</p> <p>Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía, Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</p> <p>Todas las demás labores requeridas por el empleador inherentes al cargo</p>	
RELACIONES EXTERNAS	
Visitantes	

Nota: Silvana Gómez, 2018.

Gestor Financiero y Contable

Esta tabla hace referencia a la descripción del cargo y funciones de Gestor Financiero y Contable del Instituto de Gestión Organizacional Idego. Como se muestra a continuación.

Tabla 4
Funciones Gestor financiero y contable

GESTOR(A) FINANCIERO(A) Y CONTABLE	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Gestor(a) financiero(a) y contable
Área organizacional:	Gestión financiera y contable
Cargo superior inmediato:	Gerente
Tipo de contratación:	A término fijo
Cargos subordinados:	No aplica
RESPONSABILIDADES	
Controlar registros y documentos	
FUNCIONES	
Elaborar los Estados Financieros, Verificar y consolidar los saldos contables	
Controlar y verificar que los comprobantes de pago, cuenten con los documentos que los sustentan y las autorizaciones respectivas	
Mantener un registro contable y financiero de las diferentes transacciones	
Elaborar conciliaciones bancarias, Revisar planillas de pagos y flujos de efectivo	
Controlar y actualizar los activos fijos y calcular su respectiva depreciación	
Coordinar con la unidad de tesorería el cuadro de los movimientos a fin de mes, conciliando la ejecución del presupuesto con lo girado	
Elaborar informes periódicos sobre el comportamiento contable, financiero y presupuestario	
Verificar que los gastos presentados, originados por compras y servicios cuenten con la respectiva asignación presupuestaria, previa comprobación de la disponibilidad de recursos	
Elaborar y pagar de los impuestos derivados de los diferentes proyectos que haga parte el empleado	
Colaboración con la información para Revisoría, Gerencia y Contador	
Redactar de correspondencias pertinentes al Departamento de Contabilidad	
Demás funciones inherentes al cargo	
RELACIONES EXTERNAS	
No aplica	

Nota: Silvana Gómez, 2018.

Gestor Unidad estratégica de Negocios

Esta información hace referencia a la descripción del cargo y funciones de Gestor Unidad Estratégica De Negocios del Instituto de Gestión Organizacional Idego, como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5
Funciones Gestor Unidad Estratégica De Negocios

GESTOR UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Gestor unidad estratégica de negocios
Área organizacional:	Gestión de negocios
Cargo superior inmediato:	Gerencia
Tipo de contratación:	A término fijo
Cargos subordinados:	No aplica
RESPONSABILIDADES	
Asegurar el funcionamiento y alcance de objetivos comerciales/económicos de la empresa	
FUNCIONES	
Estructurar productos bajo el respaldo de estudios de Factibilidad Económica, Comercial, Operacional, Organizacional, Legal y Política	
Establecer herramientas que permitan diagnosticar el estado del mercado y la pertinencia de desarrollar los productos	
Crear el portafolio con la parrilla de productos aprobados por la Junta Directiva	
Gestionar y captar el mercado objetivo, puede estar constituido por empresas privadas o particulares	
Supervisar las ofertas solicitadas por el mercado, garantizando que se pueda servir el producto o servicio solicitado, teniendo en cuenta estudios de factibilidad	
Captar y transmitir a su departamento las necesidades del mercado objetivo	
Coordinar y velar para que se cumplan los plazos de entrega, la calidad pactada y el servicio previsto, Atender y llevar a cabo el seguimiento operativo de los productos en ejecución	
Todas las demás labores requeridas por el empleador inherentes al cargo	
RELACIONES EXTERNAS	
No aplica	

Nota: Silvana Gómez, 2018.

Gestor Operacional

Esta tabla hace referencia a la descripción del cargo y funciones de Gestor Operacional del Instituto de Gestión Organizacional Idego, mostrado a continuación.

Tabla 6
Funciones Gestor Operacional

GESTOR(A) OPERACIONAL	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Gestor(a) operativo
Área organizacional:	Administrativa
Cargo superior inmediato:	Gerente
Tipo de contratación:	A término fijo
Cargos subordinados:	No aplica
RESPONSABILIDADES	
Atender y mantener en óptimas condiciones la Planta y Equipo, Garantizar la compra de productos o servicios que cumplan con los requisitos	
FUNCIONES	
Recibir la necesidad de compra Bienes y Servicios de equipo administrativo, Evaluar compra / Realizar convocatoria (según aplique), seleccionar al proveedor, Solicitud de cotización, Selección de mejor oferta Generar Orden de Compra, Recibir producto o servicio, Verificar el producto o servicio recibido, Evaluar al Proveedor, Verificar el producto o servicio recibido.	
Actualizar base de Proveedores, Desarrollar y conservar la planta física, infraestructura y equipamiento para el desarrollo de las funciones de la empresa	
Mantener en óptimas condiciones las sedes, infraestructura e instalaciones, instalaciones eléctricas, electrónicas y equipos de clima artificial; mediante la implementación de acciones de conservación para contribuir a un mejor desempeño de las funciones de la empresa y la aplicación de las medidas de SST, Conservar la infraestructura existente	
Coadyuvar con la Dirección, en la gestión y coordinación de las funciones administrativas, mediante el uso eficiente de los recursos disponibles para contribuir al desempeño de la empresa. Gestionar el desarrollo de proyectos de construcción, ampliación y adecuación de la planta física e infraestructura, que demandan las distintas dependencias	
Implementar proyectos para obras de construcción, remodelación o adecuación para contar con espacios físicos que contribuyan al desarrollo de las actividades. Demás funciones inherentes al cargo	
RELACIONES EXTERNAS	
Proveedores de Insumos Agrícolas y Pecuarios, Proveedores de Insumos de Papelería, Proveedores de Insumos de Aseo e Higiene, Proveedores de Transportes, Proveedores de Mantenimiento Planta y Equipo	

Nota: Silvana Gómez, 2018.

Servicios Generales

Esta tabla hace referencia a la descripción del cargo y funciones de Servicios Generales del Instituto de Gestión Organizacional Idego.

Tabla 7
Funciones Servicios Generales

SERVICIOS GENERALES	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Servicios generales
Área organizacional:	Administrativo
Cargo superior inmediato:	Gestor administrativo
Tipo de contratación:	Temporal
Cargos subordinados:	No aplica
RESPONSABILIDADES	
Mantener en óptimas condiciones de orden y limpieza la planta física	
FUNCIONES	
Asegurar el aseo y buena presentación de todas las áreas de la empresa,	
Velar por el buen estado y conservación de oficinas de directivos, personal administrativo y demás empleados, y las instalaciones en general: ventanales, puertas, baños, zonas verdes y jardines,	
Velar por la conservación y seguridad de los elementos suministrados para la ejecución de las tareas,	
Responder por el aseo y desinfección de baterías sanitarias	
Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas,	
Brindar apoyo logístico a eventos institucionales,	
Preparar y suministrar el tinto, las aromáticas o las bebidas requeridas por los directivos, personal administrativo y demás empleados, como también las requeridas por las personas que llegan a visitar la empresa,	
Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza de su cargo,	
Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía	
RELACIONES EXTERNAS	
Visitantes	

Nota: Silvana Gómez, 2018.

Mensajero

Esta tabla hace referencia a la descripción del cargo y funciones de Mensajero del Instituto de Gestión Organizacional Idego. Como se muestra en la tabla 8.

Tabla 8
Funciones de Mensajero

MENSAJERO	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Cargo:	Mensajero
Área organizacional:	Administrativo
Cargo superior inmediato:	No aplica
Tipo de contratación:	A término fijo
Cargos subordinados:	No aplica
RESPONSABILIDADES	
Radicaciones oportunas a las destinaciones solicitadas	
FUNCIONES	
<p>Recoge y/o lleva y entrega la correspondencia de la empresa en los distintos sitios de la ciudad y/o municipios a donde haya lugar según instrucciones de su superior inmediato, entendiéndose por esta: documentos, títulos, comunicaciones y encomiendas de menor tamaño</p> <p>Realiza pagos y gestiones bancarias, cambiar cheques, entregar el dinero en efectivo del cambio de los cheques, Radica en el lugar adecuado y en la forma requerida las facturas de la empresa a los diferentes clientes.</p> <p>Realizar diligencias externas encomendadas por la empresa, por los directores y la Gerencia General, informando oportunamente a su superior inmediato</p> <p>Dar aviso inmediato a su superior o a la coordinadora acerca de diligencias urgentes que no hubieran podido ser llevadas a cabo y las razones de tal situación, de manera que se puedan tomar las medidas pertinentes, Debe mantener disponibilidad permanente durante el horario laboral en el teléfono móvil, de manera que pueda mantener un contacto siempre,</p> <p>Permanecer atento para la adquisición de elementos necesitados rápidamente por las diversas áreas de la empresa, Efectuar el pago de los servicios públicos que la empresa genera, como electricidad, teléfono, y otros servicios, Recibir la correspondencia de cada Departamento y/o Sección de la empresa debidamente registrada y rotulada</p> <p>Todas las demás labores requeridas por el empleador inherentes a su cargo</p>	
RELACIONES EXTERNAS	
Entidades Bancarias, Entidades de Salud: EPS, ARL, Cajas de Compensación, Proveedores Generales	

Nota: Silvana Gómez, 2018.

Servicios que presta

“Complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales y conduce a la obtención de certificados de aptitud ocupacional.

Comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal” (Decreto 4904, 2009), siendo este el caso de Idego.

Los cursos se dictan por U.E.N, se ofrecen: personales, Organizacionales (públicas y privadas) y sectores (agropecuario, turismo y solidario).

Identificación del problema técnico (Árbol de problemas)

Este capítulo hace referencia a los pasos para el desarrollo de los objetivos, la identificación y sistematización de impactos del problema, utilizando el ciclo Deming y de esta manera realizar el proceso de las diferentes matrices con el fin de dar un diagnóstico que facilite la elaboración del diseño del Sistema de Gestión de Calidad. La representación gráfica del árbol de problemas del Instituto Organizacional Idego S.A.S, muestra, como se ha estructurado el mismo con el fin de hacer un reconocimiento mediante la observación y análisis de documentos en la empresa, donde se identifica las causas y efectos del mismo, como se observa en la Figura 4.

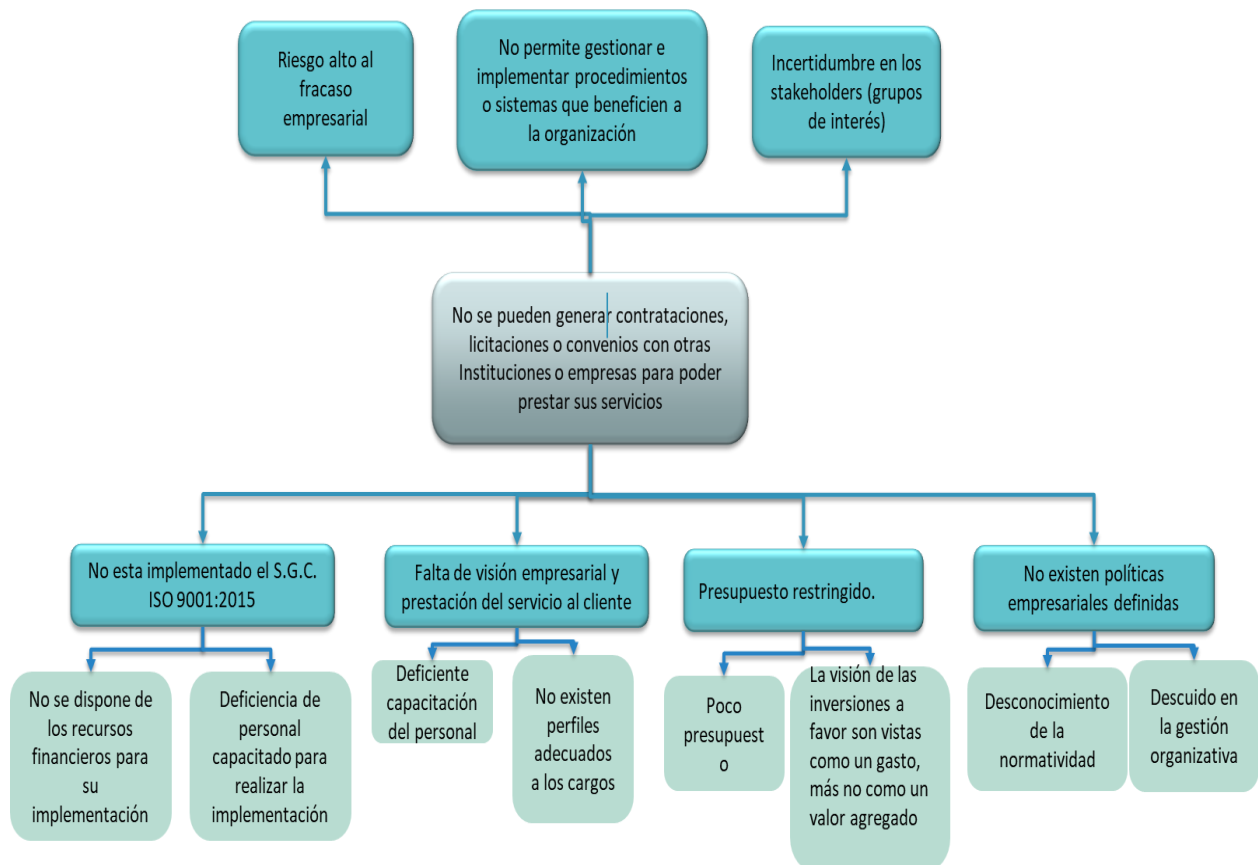


Figura 4. Árbol de problemas, identificación del problema técnico donde se plantea las causas y los efectos en el Instituto Idego S.A.S.

Nota: elaboración propia, 2019.

Para Ingenio Empresa (2016), el árbol de Problemas es “también conocido como método del árbol, técnica del árbol de problemas, análisis situacional o análisis de problemas, esta herramienta nos permite mapear o diagramar la dificultad. La estructura de un árbol de problemas es:

- En las raíces se encuentran las causas del problema
- El tronco representa el problema principal
- En las hojas y ramas están los efectos o consecuencias

Es una forma de representar el problema logrando entender qué es lo que está ocurriendo (problema principal), por qué está ocurriendo (causas) y qué es lo que esto está ocasionando (los efectos o consecuencias), lo que nos permite hacer diversas cosas en la planificación del proyecto”.

Para lograr realizar el árbol de problemas, se efectúa una visita de observación al Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S, con la toma de apuntes y la realización de la encuesta que se encuentra en los anexos; posteriormente se reúnen las estudiantes investigadores y ejecutan una lluvia de ideas, elaborando consecutivamente el árbol de problemas, con dos propuestas que se presentan a consideración, revisión y corrección de la tutora, quien amable y oportunamente hizo su aporte para que fuera el adecuado con lo que se quiere mostrar en este ítem; así también se elabora el árbol de objetivos para lo cual se utilizó la misma técnica; a continuación, se presenta la figura 5 del árbol de objetivos.

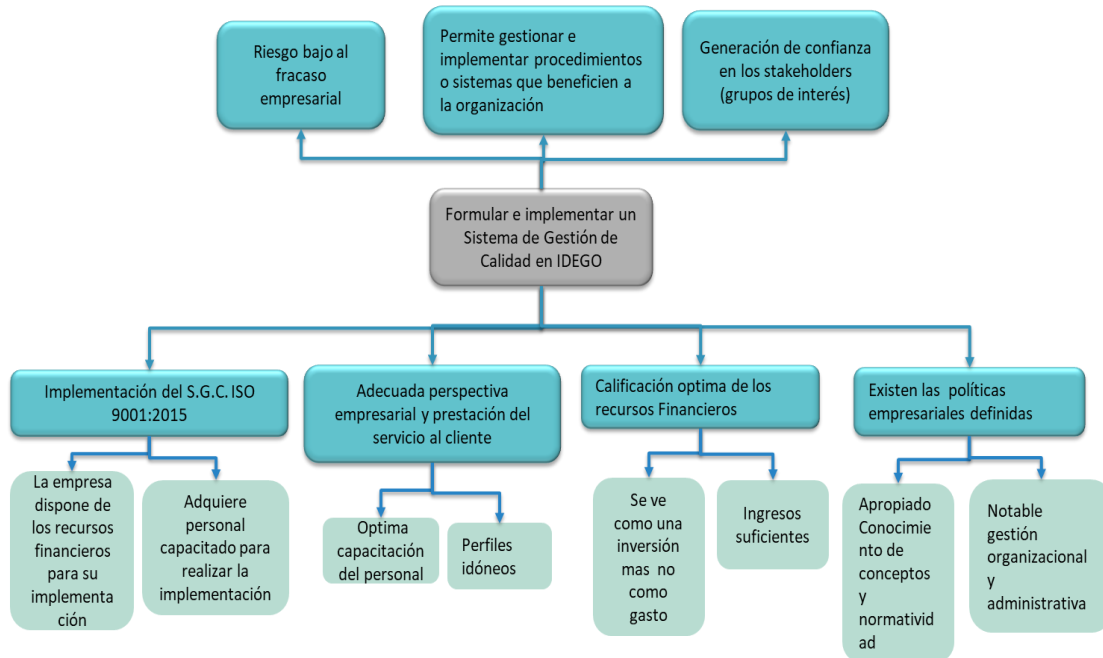


Figura 5. Árbol de objetivos. Relacionado con el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para el Instituto Idego S.A.S.

Nota: elaboración propia, 2019.

Justificación

En Colombia como en el mundo las empresas que tienen éxito han aplicado como estrategia la calidad total, cambiando sus pensamientos, idiosincrasia, imaginario colectivo y su actuar, modificando el diseño de la organización enfocándola hacia la satisfacción del cliente. El sector empresarial colombiano está expuesto a un escenario de mayor competencia producto de los modelos económicos aperturistas, que inducen la llegada de multinacionales al país, así como cambios en el pensamiento y exigencias de los consumidores que presionan a las compañías nacionales a ser más eficientes y eficaces, para poder permanecer en el mercado (Galviz, 2011). Estas circunstancias obligan, además, a que las organizaciones deban estar continuamente preparadas para enfrentar los nuevos retos que día a día surgen por la mayor competitividad en la economía.

Las nuevas tendencias en el desarrollo mundial se caracterizan por la globalización, la interdependencia de la economía mundial, la gestión tecnológica e innovación organizacional y la importancia del factor humano (Puerto Becerra, 2010). Las sociedades buscan nuevos mercados en todo el mundo, lo cual genera mayor competencia, también deben adaptarse a las condiciones de cada región. La disminución de los aranceles genera mayor comercio mundial, generando así interdependencia entre las economías. Por su parte, los elementos claves en la dirección de las empresas, varían, porque se introducen nuevas corrientes culturales de excelencia, incorporando nuevos valores y convierte el factor humano en un componente clave para el desarrollo empresarial.

En la actualidad aún son muchas las empresas que no le dan la debida importancia a la

calidad, sobre todo porque esto acarrea sobrecostos, claro que éstos se van a ver justificados en un futuro ya que la organización entra a un círculo mucho más alto competitivamente. Esto se ve reflejado más aún en las pequeñas y medianas entidades, que no visualizan una inversión de este tipo o no pueden hacerles frente a los costos, no invierten en la gestión de calidad y no tienen acceso a contrataciones estatales o a negociar con compañías mayores que ya tiene entre sus exigencias las certificaciones de calidad con las que contratan o hacen negocios. Para poder implementar la gestión de calidad, se debe tomar como una filosofía empresarial como estrategia para competir, entendiéndolo en toda su dimensión, tomándolo como un arte que se ha depurado hasta conseguir el objetivo. Pero ¿en realidad cual es la definición de la gestión de la calidad? Algunos la califican como:

La gestión de calidad, es un conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores o desviaciones en el proceso de producción y en los productos o servicios obtenidos mediante el mismo. Así que, antes que nada, tenemos que hacer hincapié en que no se quiere identificar los errores cuando ya se han producido, sino que se deben evitar antes de que ocurran. (ISO 9001-2015, 2018)

El concepto de calidad ha evolucionado a lo largo de los años y ha dado lugar a que tanto lo referente a su función como a su ámbito y objeto de control hayan variado hasta nuestros días, cuando la calidad se configura como un modelo de gestión y un estilo de dirección implantado en las organizaciones líderes.

El Instituto de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano – Instituto de Gestión Organizacional Idego, necesita de manera imperiosa la Formulación e implementación del

Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001 de 2015, falencia que pretende ser subsanada por las autoras del presente proyecto aplicado. En las páginas siguientes se formulará y justificará el problema, estableciendo los objetivos, para entregar al Instituto, la Guía Metodológica del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001 de 2015 en el Área Administrativa, con una metodología descriptiva, utilizando la lista de chequeo, entrevistas, la observación directa y visitas de campo como instrumentos de recolección de la información, de esta manera plantear y organizar las actividades a realizar en pro del objetivo de esta propuesta de desarrollo tecnológico, con el fin de corregir y poner en marcha la propuesta, así, se dará solución al problema planteado subsanando una grave deficiencia del Instituto de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano – Instituto de Gestión Organizacional Idego, que les impide contratar con empresas de orden nacional e internacional y cumplir plenamente su objetivo misional.

Objetivos

Objetivo General

Formular el Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001 de 2015 en el Área Administrativa del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S. en la ciudad de Villavicencio, Departamento del Meta.

Objetivos Específicos

Diagnosticar el estado actual en el Área Administrativa del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S. ubicado en el Municipio de Villavicencio (Departamento del Meta)

Organizar la documentación e información brindada por los funcionarios del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S.

Diseñar los manuales del Sistema de Gestión de Calidad en el Área Administrativa del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S.

Diagnóstico del estado actual en el Área Administrativa del Instituto Organizacional Idego S. A.S, ubicado en el municipio de Villavicencio (Departamento del Meta).

Con el fin de poner en marcha los objetivos y cumplir específicamente con el desarrollo del primer objetivo específico referente al diagnóstico el estado actual en el Área Administrativa del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S. es necesario conocer los antecedentes del problema, su contexto y la descripción del mismo, de esta manera se podrá realizar una identificación de impactos, y desde allí realizar un análisis del estado

actual de la empresa.

Antecedentes del problema

La ISO ha desarrollado un total de 16.000 normas activas hasta la actualidad, con su última actualización de la norma ISO 9000 en el año 2015, estas están desarrolladas para la gestión de calidad, siguiendo unos estándares y requisitos para la eficacia y el aseguramiento de operaciones empresariales, además, de poseer los fundamentos y vocabulario de los Sistemas.

Por su parte la norma ISO 9001 refiere a los sistemas de gestión de calidad, requisitos y especificaciones para los mismos teniendo como objetivo final la satisfacción del cliente. La norma ISO 9004 son las directrices del desempeño, proporciona ayuda para la mejora de los Sistemas de Gestión de Calidad para la autoevaluación. En tanto que, la norma ISO 19011 son directrices de auditoría ambiental y de calidad y todo lo que hace referencia al análisis, evaluación y diagnóstico por medio de auditorías de estos procesos.

La ISO, en los últimos años ha publicado una serie de normas complementarias para la implementación, mejoramiento y mantenimiento de los Sistemas de Gestión Calidad dentro de las organizaciones, realizadas por los subcomités 2 y 3 de ISO TC 176. Estas normas son: la NTC-ISO 10002, NTC-ISO 10005, NTC-ISO 10006, NTC-ISO 10007, NTC-ISO 10012, GTC-ISO/TR 10013, NTC-ISO 10015, GTC-ISO/TR 10017. La NTC-ISO 10002, 10005, 10006, 10007, 10012 son normativas subyacentes de la ISO 9000 y están orientadas a la gestión de la calidad y la satisfacción del cliente, directrices para: a) planes de calidad, b) la calidad de gestión de la calidad de proyectos, c) la gestión de la configuración y d)

sistemas de la gestión de la medición, respectivamente; por su parte, la GTC-ISO/TR 10013 son las directrices para la documentación de los sistemas de gestión de calidad, la NTC-ISO 10015 son las directrices para la formación y la GTC-ISO/TR 10017 está orientada sobre las técnicas estadísticas para las normas ISO 9001:2015. En Colombia, esta normativa se empezó a desarrollar y aplicar a partir de la ley 872 de 2013, por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la rama ejecutiva del poder público y en otras entidades prestadoras de los servicios y la sucesión progresiva de la creación de normas técnicas colombianas (NTC) a partir de las ISO mencionadas anteriormente, certificada y aprobadas por Icontec.

En el diario el tiempo se menciona que “el 80% de las compañías que se han presentado a los premios Iberoamericanos a la calidad, han obtenido el galardón. Cerca de 1.000 empresas en Colombia implementan modelos de gestión de calidad integrales” (Londoño, 2010). En este aspecto, el país ha avanzado en esta materia más que otros países latinoamericanos, estando a niveles de México, siendo el segundo líder en la implementación de normatividad ISO.

Dentro de las organizaciones colombianas que han ganado estos premios, se encuentra Indumil, Intercor Cerrajón, Comolsa del grupo Carvajal, La Federación Nacional de Cafeteros, Sofasa, Petrobras, Cámara de Comercio de Bogotá y Fiduciaria Bancolombia. Las empresas colombianas han sabido aplicar un sistema basado en herramientas de gestión integral y ordenada, orientadas a la calidad, además de mejorar elementos estratégicos, responsabilidad social, liderazgo, estandarización de procesos, clientes, mercado y sobre

todo la gestión hacia los objetivos. “El modelo tiene cosas muy buenas y hay una interacción sistémica en cada uno de estos elementos. Para lograr ser una organización de clase mundial, hay que aplicar diseños sistémicos como los que evalúan los premios nacionales e Iberoamericanos” (Londoño, 2010).

Es así que para el año 2015 el sistema de gestión de calidad se extiende, abarcando a la empresa en lo más pertinente, las cuales formen parte del ecosistema de la organización, teniendo como responsables a la alta dirección de las mejoras y modificaciones del sistema, que se logrará con la colaboración e identificación de riesgos y oportunidades, las cuales serán juzgadas dentro del contexto, los desafíos y los Stakeholders de la compañía (García Escobar, 2019).

Contexto de desarrollo del problema

“En Colombia la educación se define como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social, que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes” (Ministerio de Educación Nacional - MEN, 2009). Con la llegada de la globalización al país, se ha creado en nuestras empresas la necesidad de la implementación de nuevas herramientas que las hagan competitivas ante los demás mercados del sector, centrando sus esfuerzos en la satisfacción total del cliente.

Es así como las instituciones de educación nacional, regional y local, no se escapan de dicha necesidad, desde la expedición de la Ley General de Educación en 1994, la calidad de

la educación en Colombia ha tenido la obligación de ir creciendo y cambiando, para asumir el reto de estar acorde a las expectativas proporcionadas por la globalización, lo cual ha obligado a que las entidades educativas, entre ellas el Instituto de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano Idego S.A.S., busquen de una manera apresurada la excelencia de la calidad educativa, con el fin de promover el desarrollo de conocimientos técnicos y habilidades, interactuando la participación ciudadana y comunitaria, con el desarrollo de competencias laborales específicas de la región (Ley 115, 1994).

El proyecto aplicado se realiza en el Municipio de Villavicencio Departamento del Meta, catalogado como la puerta del llano, ciudad principal de la Orinoquía Colombiana, por ser punto estratégico de la economía, comercio, turismo y cultura, para la región, con 8 comunas, 7 corregimientos y 61 veredas (Alcaldía de Villavicencio, 2017), con aproximadamente 527.673 habitantes en el 2018 con una población relativamente joven (173.965 de los 20 a 40 años) (Alcaldía de Villavicencio, 2018), sin contar la población de 15 a 19 años, que es una población importante, teniendo en cuenta que los mismos pueden acceder a los servicios que ofrecen los Institutos para el trabajo y desarrollo humano, sector al que pertenece el Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S.

Como oferente de estos servicios educativos; en la tabla 9 se relaciona la población a la cual nos estamos refiriendo en el presente apartado.

Tabla 9*Población de Villavicencio por sexo y rangos de edad del año 2019*

Rango de edad	Hombres	Mujeres
0-4	22.520	21.526
5-9	22.969	22.111
10-14	23.059	22.545
15-19	22.692	22.605
20-24	21.181	22.754
25-29	21.879	23.460
30-34	21.964	23.120
35-39	19.058	20.549
40-44	16.493	17.843
45-49	14.167	16.149
50-54	13.492	15.651
55-59	12.116	13.596
60-64	8.952	10.529
65-69	6.276	7.405
70-74	4.227	5.185
75-79	2.638	3.250
80 y más	2.620	3.092
TOTAL	256.303	271.370

Nota: <http://www.villavicencio.gov.co/>, s.f.

Aunque existe una amplia oferta de educación superior representadas por: la Universidad de los Llanos, Universidad Santo Tomás, Escuela Superior de Administración Pública, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Universidad Cooperativa de Colombia, Corporación Universitaria del Meta, Corporación Universitaria Minuto de Dios, Autónoma de Nariño, Corporación Universitaria de Colombia Ideas y Fundación Universitaria San Martín, no todas las personas habilitadas pueden acceder a ellas, ni suplir las expectativas de los 173.965 individuos que requieren estudios, sin hablar de los jóvenes que cada año terminan su ciclo de educación media vocacional esperanzados en continuar sus estudios universitarios. Como también es cierto que, por su nivel económico, no pueden hacerlo, optando por la educación no formal (hoy educación para el trabajo y el desarrollo

humano), con el objetivo de buscar un empleo y continuar con sus estudios superiores, o profesionales especializándose así en determinados campos.

Debido a la gran demanda educativa que se presenta en el municipio de Villavicencio, nace en el año 2014 el Instituto de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano – Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S, queriendo desarrollar y fortalecer las competencias de la población laboralmente activa y no activa con programas de educación flexibles, coherentes y acordes a sus necesidades y expectativas, sobre todo que sean competitivas frente a la demanda laboral y productiva en Villavicencio y el Meta.

Dichos aspectos solo se pueden lograr con el cumplimiento de ciertos requisitos y estándares de calidad como el Sistema de Gestión de Calidad del que carece el Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S, los cuales deberán ser avalados por el Sistema Nacional de Acreditación, razón por la que en el presente documento se planteará una propuesta para la Formulación del diseño del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001 de 2015 en el Área Administrativa del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S.

Descripción del problema

El Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S, no ha implementado el Sistema de Gestión de Calidad, lo que hace que baje su nivel de posicionamiento en el mercado, al requerirse para la contratación, la certificación de calidad ISO 9001:15; la carencia de este sistema ocasiona mayores esfuerzos para el cumplimiento de su misión para la satisfacción

tanto de los usuarios como de las empresas contratantes (No se pueden generar contrataciones, licitaciones o convenios con otras Instituciones o empresas para poder prestar sus servicios); esta situación se produce, debido a que Idego S.A.S., no dispone de los recursos financieros para aplicar el diseño formulado para su implementación, además de evidenciar deficiencia de personal capacitado para realizar la implementación, asimismo de presentar al respecto una falta de visión empresarial y prestación del servicio al cliente. De la misma forma, que el poco presupuesto del que dispone, hace que la visión de las inversiones a favor sea vista como un gasto, más no como un valor agregado, presentando en conjunto un riesgo alto al fracaso empresarial e incertidumbre en los Stakeholders (grupos de interés) al no permitir gestionar e implementar procedimientos o sistemas que beneficien a la organización.

Es importante el hecho de que cuando se realice la puesta en marcha de esta propuesta se presente una mejora continua en la Organización, lo que permitirá disminuir los costos porque se generan menos desperdicios, reprocesos, retrasos y tan solo se utilizaran los que sean necesarios, al reducir costos se mejora la productividad, ya que en las horas laboradas por el trabajador se realizan las actividades aprovechando el tiempo al máximo; al obtenerse lo anterior, su enfoque se direcciona a la conquista del mercado, lo que lleva a que se planifique las actividades y funciones de la Organización, donde el producto generado sea adecuado con las expectativas, requerimientos y exigencias del contratista y/o usuario; cumpliendo con estos parámetros se logrará la satisfacción total de éstos, llevándolos a que adquiera nuevamente el producto ofrecido por el Instituto y que lo recomiende a otras personas, entidades públicas y privadas.

Identificación de impactos

Se puede deducir que la identificación de impactos es importante en el estudio de mercado realizado frente a la competencia, ya que en Villavicencio existe una gran cantidad de Institutos de educación que pueden cubrir las necesidades de la población y que están avalados y certificados con las normas de calidad y estándares de gestión exigidos para estar en funcionamiento, de esta manera al diseñar para luego implementar el Sistema en Idego, podría licitar y contratar e iniciar convenios con otras instituciones o empresas que requieran de sus servicios de una manera más confiable, segura y cumpliendo a cabalidad lo exigido por los entes reguladores de educación, como se muestra en la Figura 6 de la matriz que pasa sí, como se muestra a continuación.

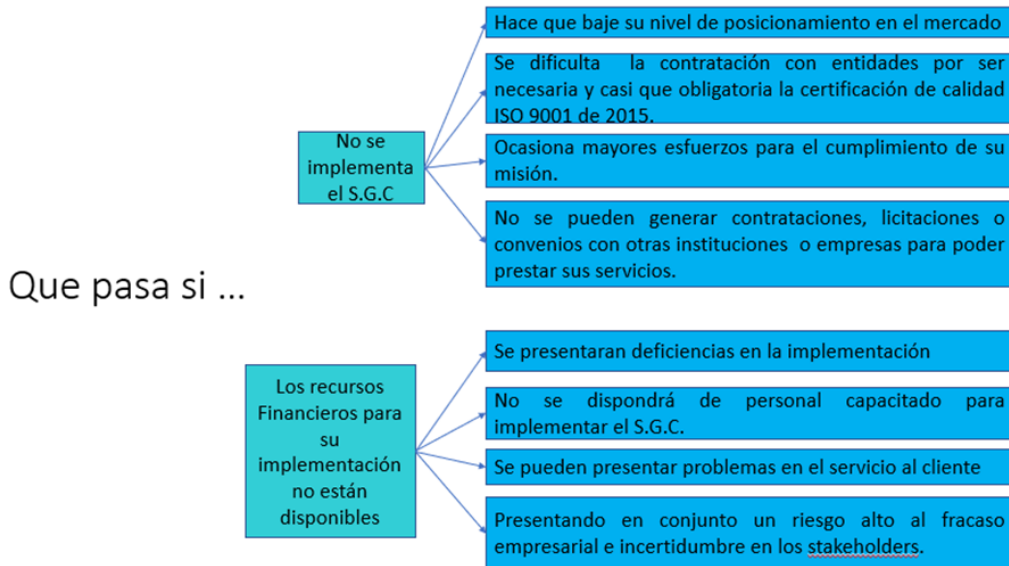


Figura 6. Matriz Qué pasa si... Esta figura muestra qué pasa si no se implementa el Sistema de Gestión de Calidad en el Instituto Idego S.A.S.

Nota: Elaboración propia, 2019.



Figura 6.1. Matriz que pasa sí. Esta figura muestra que pasa si se acepta el diseño del Sistema de Gestión de Calidad en Idego S.A.S.

Nota: elaboración propia, 2019.

Sistematización del problema

- Con el diseño y la propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el área Administrativa en el Instituto Idego S.A.S, se obtendrá el mantenimiento y posicionamiento en el mercado
- Generación de contrataciones, licitaciones o convenios con otras Instituciones o empresas para poder prestar sus servicios
- Es necesario destinar los recursos financieros suficientes para la puesta en marcha.
- Es necesario disponer de personal capacitado
- Se obtiene una mejora continua en la Organización y el servicio al cliente con esta propuesta.
- Disminución de los costos en las diferentes áreas de la organización

Identificación de los interesados por medio de la Matriz de poder – interés

De acuerdo con la matriz de poder e interés, se procede a identificar los stakeholders del Instituto Idego S.A.S. con el objeto de tener en cuenta a quien se va a dirigir la empresa, quienes son sus aliados estratégicos, a quien se debe tener informado y de esta manera poder llegar con eficiencia y eficacia con el fin de prestar un excelente servicio.

- Mantener satisfechos a los que tienen mucho interés y mucho poder, que en este caso son las empresas que ya tienen o han hecho contratación de los servicios de educación con el Instituto Idego S.A.S., como Cofrem - Caja de Compensación Familiar, Servicio Integral Talentos Ltda., Gobernación del Meta, Corporación Cultural Korocoras de la Orinoquia, Nueva Eps, Asopder - Asociación para el Progreso y Desarrollo del Sector Rural y Empresarial, Fundación Herramientas de Vida, Universidad de los Llanos – Unillanos..
- Mantener informados a los que tienen mucho poder y poco interés a posibles contratantes, como Organizaciones Nacionales, Empresas públicas, Empresas privadas, Universidades, Institutos, Ejército Nacional, Policía Nacional y otras Cajas de compensación diferentes a Cofrem.
- Mantener informados a aquellos que tienen poco poder y mucho interés como el personal administrativo, instructores y docentes del Instituto Idego S.A.S.
- Finalmente monitorear a aquellos que tienen poco poder y poco interés, como instituciones de educación superior y otros Institutos para el trabajo y desarrollo humano; la Figura 8 matriz de poder muestran los cuatro cuadrantes donde se puede apreciar los stakeholder del Instituto Idego S.A.S., y cuales representan poder y menos interés, interés y mucho poder, poco poder e interés,

poco poder y mucho interés.



Figura 7. Matriz de Poder e Interés. Relaciona los stakeholders del Instituto Idego S.A.S., en los cuatro cuadrantes.

Nota: elaboración propia, 2019.

Organización de la documentación e información brindada por los funcionarios del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S

Se da inicio al desarrollo de segundo objetivo específico referente a la organización de la documentación e información brindada por los funcionarios del Instituto, donde se plantea como primera medida conocer el estado actual del instituto, de lo anterior se realiza la formulación del plan de acción y se tienen en cuenta los siguientes apartados: el Ciclo Deming “Planificar-Hacer Verificar-Actuar” (PHVA), ya que este busca una mejora continua donde se integran a las empresas en un sistema de gestión de calidad, con el fin de obtener mejores resultados en sus procesos internos como externos según sus necesidades y las del mercado. Es importante tener en cuenta el alcance de la norma de esta manera los procesos se cumplirán con los requisitos y la mejora continua para entregar un servicio de calidad, así se generará un plan de acción con el cual se pretende dar el cumplimiento a la

propuesta.

**Identificación de la mejor solución en términos de impacto y efectividad. –
formulación de plan de acción**

En el último siglo y más exactamente en los últimos treinta años, se ha visto cómo la globalización afecta todas las actividades empresariales y cada vez es más difíciles para las empresas ya sean pequeñas, grandes o multinacionales, debido a que éstas han hecho muy fácil las comunicaciones simultáneas, en donde no tiene importancia el tamaño de las distancias, lo que da inmediatez a las decisiones; si se llega a una decisión en alguna negociación o convenio para prestar sus servicios, este debe ser caracterizado por la independiente competencia y liberalización de economías. En este escenario las empresas deben contribuir al desarrollo económico del país, mantenerse exitosamente en el mercado, sacando un producto que llene las expectativas del cliente o brindando un servicio específicamente de calidad, debiendo ser competitiva no solo a nivel nacional sino internacional; deben estar activos en la competencia buscando y aplicando nuevas estrategias que los ayuden no solamente a adaptarse con éxito, sino a expandirse en el mercado. Aquí es donde aparece la calidad, como un ejecutor de primer orden para la gestión y capacidad empresarial como un ejercicio institucional revolucionario, que no solamente se circunscribe al producto, sino a toda actividad de una sociedad, organización, entre otras. De esta manera poder diseñar e implementar un Sistema de Gestión de calidad en las compañías donde se debe tomar algunos autores como referentes al tema abordado, estos la califican como:

[U]na filosofía adoptada por organizaciones que confían en el cambio orientado hacia el cliente y que persiguen mejoras continuas en sus procesos diarios. Esto implica que

su personal (Profesorado y Personal de Administración y Servicios), también puede tomar decisiones. Los principios de la Gestión de Calidad son adoptados por las organizaciones para realzar la calidad de sus productos y servicios, y de esta manera aumentar su eficiencia. (Corporación Universitaria del Meta, 2015).

Ahora, ISO, le ha adjudicado la norma 8402 definiéndose como “la totalidad de características de una entidad que le confiere la capacidad para satisfacer necesidades explícitas e implícitas” (ISO 9001 calidad, s.f.). Finalmente, esta filosofía o norma hace que la empresa se preocupe por la mejora de los productos o servicios para la satisfacción total del cliente, fijando sus metas en la aceptación que se tenga en el mercado; entran entonces en juego la disponibilidad, confiabilidad, la facilidad de uso, el precio, el ambiente, la necesidad y el gusto para la fabricación de un buen producto o la prestación de un buen servicio. La calidad ha evolucionado desde sus inicios, primero se aplicó a los productos terminados donde éstos se aprobaban o rechazaban en una inspección buscando o dando la impresión de que lo que se busca es reducir costos, pues estos productos que son rechazados paran en una remanufactura o se venden como saldos, se tiene un concepto errado de calidad, ya que se busca que el producto no sea rechazado por el cliente, este termina saliendo más costoso de lo planeado, o sea que el objetivo de reducción de costos no se logra y se puede perder el cliente.

En vista de este descubrimiento, los empresarios pusieron su mira en el control estadístico de los procesos, aplicando técnicas para disminuir los costos, extendiendo el concepto de calidad a toda la producción desde su inicio hasta que es llevado a casa por el

cliente, así se lograron grandes mejoras en costos y empezaron a aplicarlo en otras áreas de la empresa, ya que solamente en el área de producción no alcanzaba para competir de manera eficiente y efectiva en el mercado. Al extenderse la gestión de calidad a otros departamentos de las empresas se va viendo cómo nace el Control Total de Calidad y el Mejoramiento Continuo, buscando el camino hacia la excelencia con conceptos novedosos de calidad como es la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, y que la dirección es la responsable de la calidad, además la calidad no solamente debe estar circunscrita al producto o servicio que se preste, también debe encontrarse en cada proceso de la organización. Se incluye además de ello a todos los que trabajan en la empresa, comprometiéndolos con la misión de la misma. Si un trabajador tiene clara y comprende la misión de su Institución ayudará en la búsqueda de esta con éxito, se sentirá tomado en cuenta y será parte de la misma y no solamente alguien que trabaje por un salario.

La calidad supera el pasado, en el que las compañías se conformaban con la reducción de los costos y la presentación de un producto o servicio apenas aceptable, ahora toda la empresa está implicada en ello para lograr la acogida en este competitivo mundo comercial actual, donde los medios han hecho realidad que haya una conversación simultánea entre diferentes países, haciendo acuerdos de compra de bienes y/o servicios para mantenerse exitosamente en el mercado.

Ciclo Deming – Mejora Continua: “Planificar-Hacer Verificar-Actuar” (PHVA)

Ahora bien, teniendo en cuenta que el cumplimiento de las disposiciones legales no es garantía suficiente para prevenir eventos indeseados, es necesario integrar en las

organizaciones un Sistema de Gestión de Calidad, que ayude a obtener mejores resultados globales y acorde a sus propias necesidades. Por lo anterior el Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S, requiere establecer una propuesta del Sistema de Gestión de Calidad apropiado, ordenado, puntual, que aporte realmente una mejora continua en la organización, la cual se planteará en el Área Administrativa.

Este concepto es un proceso basado en el principio del Ciclo Deming “Planificar-Hacer Verificar-Actuar” (PHVA), concebido en el decenio de 1950 para supervisar los resultados de las empresas de una manera continua. Al aplicarse al Área Administrativa, “Planificar” es “Establecer metas para los indicadores de resultado y establecer la manera (el camino, el método) para alcanzar las metas propuestas” (Ishikawa, 2005).

Teniendo en cuenta lo anterior el Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S, deberá actuar con diligencia en este proceso, entre tanto en el diseño del modelo de Sistema de Gestión de Calidad, se ha hecho el ejercicio de planificar, hacer, verificar y actuar en la elaboración del mismo (ver Figura 8). La fase “Hacer” hace referencia a la aplicación y puesta en práctica o ejecutar lo planeado. La fase “Verificar” se centra en evaluar los resultados tanto activos como reactivos del programa. Por último, la fase “Actuar” cierra el ciclo con un examen del sistema en el contexto de la mejora continua y la preparación del sistema para el próximo ciclo (Asociados.com, 2010).

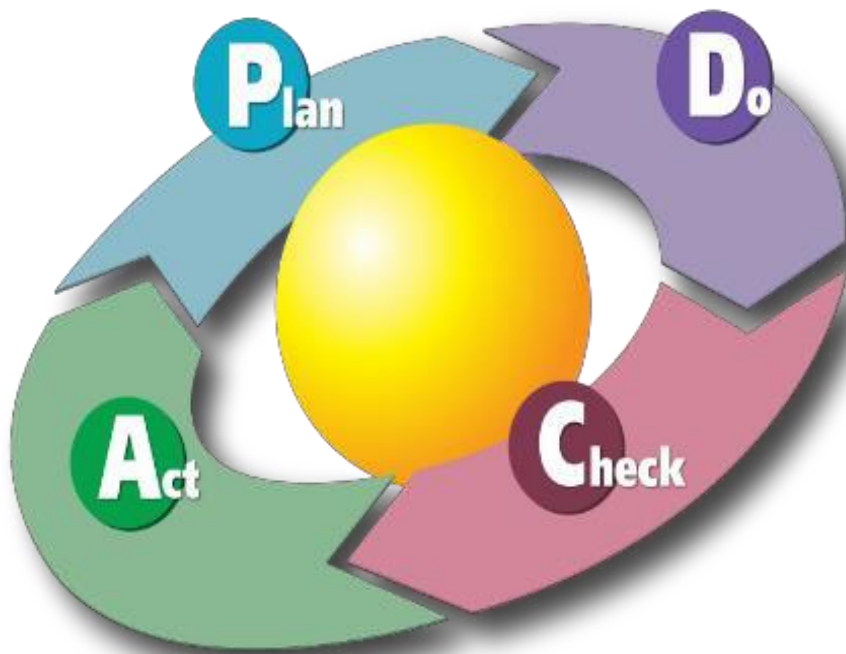


Figura 8. Circulo Deming. Hace relación a las actividades de “Planificar-Hacer Verificar-Actuar” (PHVA), dentro del ciclo de la formulación del Sistema de Gestión de Calidad en el Instituto Idego S.A.S., en el área Administrativa.

Nota: Bernal, 2013.

Sistema de Gestión de Calidad

La calidad puede referirse a diferentes aspectos de la actividad de una organización: el producto, el proceso, la producción o sistema de prestación del bien y/o servicio, entenderse como una corriente de pensamiento que impregna a toda la empresa. Sin embargo, tanto en el ámbito general (Sistema de Gestión de Calidad.) como en el sanitario (Sistema de Gestión y Salud en el Trabajo), existen unos criterios erróneos acerca de la calidad y de su control que suponen un obstáculo al necesario entendimiento entre quienes la exigen y los que deben conseguirla. (Hero, s.f.).

Calidad es el mecanismo a través del cual se realiza un seguimiento estricto a los procedimientos de elaboración de un producto o prestación de un bien o servicio dentro de la empresa, a través del cual se puede lograr una mayor eficacia y rentabilidad; el sistema de gestión está basado en la ISO 9001 de 2015 que se encuentra estructurado bajo siete principios:

Principio 1: Enfoque al Cliente.

“Las organizaciones dependen de sus clientes, y por lo tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer los requisitos y esforzarse en exceder las expectativas” (Qualired, 2015).

Principio 2: Liderazgo

“Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberán crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización” (Qualired, 2015).

Principio 3: Participación del personal

“El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización” (Qualired, 2015).

Principio 4: Enfoque basado en procesos

“Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso” (Qualired, 2015).

Principio 5: Mejora

“La mejora continua del desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente de ésta” (Qualired, 2015).

Principio 6: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

“Las decisiones se basan en el análisis de los datos y la información” (Qualired, 2015).

Principio 7: Gestión de las Relaciones

“La correcta gestión de las relaciones que la empresa tiene para con la sociedad, los socios estratégicos y los proveedores contribuyen al éxito sostenido de la organización” (Qualired, 2015).

Alcance de la Norma ISO 9001

El hecho de que se estén aplicando los procesos, no garantiza la calidad del producto (o servicio en este caso), sin embargo, es una señal de confiabilidad sobre la aplicación de los procesos del sistema de gestión, de que se cumple con los requisitos y la mejora continua para entregar un servicio de calidad. La Figura 9 ilustra de manera resumida el proceso y alcance de la norma.

decir, son más imprecisas que la mayoría, reflejan una gran cantidad de metas y objetivos contradictorios y en gran parte estos son indeterminados. Del mismo modo, “se considera que las instituciones educativas son organizaciones con objetivos ambiguos, tecnologías inciertas, falta de coordinación de las actividades y se encuentran débilmente conectadas con los resultados esperados de la organización” (Fusarelli & Bonnie, 2004, citado por Hernández-Guitron y Arcos-Vega, 2013: 83).

Es por ello que, como en una anarquía organizada, existen conexiones sueltas entre la política, las acciones administrativas y académicas y la toma de decisiones que con frecuencia se aproxima a un *cuadro de basura*, “modelo en el que los problemas, las posibles soluciones y las oportunidades de elección interactúan para producir decisiones un tanto fortuitas” (Cohen, March y Olsen, 1972, citado por Hernández-Guitron y Arcos-Vega, 2013: 83); pero es importante definir: ¿Qué es una Institución de educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano? Según el decreto 4904 de 2009, la educación para el trabajo y desarrollo humano " hace parte del servicio público educativo y responde a los fines de la educación consagrados en el artículo 5° de la Ley 115 de 1994. Se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales, lo cual conduce a la obtención de certificados de aptitud ocupacional. Comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional (PEI) y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal”, como en el caso del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S.

Plan de Acción

A continuación, se presenta el plan de acción con el que se pretende dar cumplimiento a la propuesta realizada. La tabla 10 muestra cada actividad realizada en el caso que nos ocupa, es de tener en cuenta que el proceso se realiza con aprobación de la Magister Adriana Aullón Cifuentes, directora del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S., con el fin de diseñar y dar a conocer los procesos a seguir en caso de que la organización decida implementar el diseño del Sistema de Gestión de Calidad propuesto, para lo cual se procede a desarrollar de manera puntual y ordenada las actividades que se presentan a continuación con el objetivo de dar cumplimiento a lo planeado y ofrecer una propuesta significativa que cumpla con las expectativas de la empresa y ligadas a la normatividad vigente con la que se pretende presentar el diseño del Sistema de Gestión de Calidad en el Área Administrativa del Instituto Idego S.A.S.

Tabla 10
Plan de acción

N°	ETAPA	Fecha Inicio	Fecha final	Semanas				
				1	2	3	4	5
1	Organigrama y política de calidad			X				
2	Mapa de procesos			X				
3	Gestión de la documentación				x			
4	Sesión de Sensibilización del Personal				x			
5	Proceso. 01 – Gestión de los Recursos Humanos			X	x			
6	Procesos. 02 gestión de la infraestructura				x	x		
7	Proceso. 03 gestión de solicitudes de clientes y actividad comercial				x			
8	Proceso.05 Facturación					x		
9	Proceso. 07 preparación de pedido de implementos para capacitaciones					x		

	y expediciones		
10	Proceso. 06 seguimiento de la calidad	x	
11	Proceso. 04 compras	x	
12	Proceso. 08 auditorías internas		x
13	Proceso. 09 acciones correctivas y preventivas		x
14	Proceso.10 mejora continua		x
15	Manual de calidad		x
16	Primera Auditoría del sistema de gestión de la calidad		

Nota: elaboración propia, 2019.

Identificación de las restricciones y constricciones que debe enfrentar la solución propuesta

En la actualidad aquellas empresas que no disponen de sistemas de mejora continua se ven obligadas a salir del mercado, puesto que corren el riesgo de que sus sistemas se vuelvan obsoletos antes de lo previsto dada la continua variabilidad del entorno.

El Instituto de gestión Organizacional Idego S.A.S., hasta hace algún tiempo se había caracterizado por alcanzar metas significativas en cuanto al cumplimiento de las metas de servicio ofertadas a sus clientes, manejando con criterios administrativos y operativos satisfactorios; actualmente la gerencia referencia que la empresa carece de herramientas de mejora continua que le permitan llevar a cabo sus actividades a fin de satisfacer la demanda y generar utilidades, por lo que si decide comenzar con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el área Administrativa, de manera que busca una herramienta que permita identificar las restricciones del sistema para maximizar su capacidad, como la

Teoría de las restricciones.

La Teoría de las Restricciones (TOC), es una metodología al servicio de la gerencia que permite direccionar la compañía hacia la consecución de resultados de manera lógica y sistemática, contribuyendo a garantizar el principio de continuidad empresarial. La Teoría de las restricciones (TOC), tiene su origen en programas fundamentados en la programación lineal, siendo utilizada inicialmente en el ambiente de fábrica (Aguilera, 2000).

Esta teoría tiene como fundamento la teoría de sistemas, cuyo punto de partida es la consideración de que los sistemas son teleológicos; es decir que tienen un objetivo o propósito. La TOC considera la empresa como un sistema constituido con la intencionalidad de conseguir unos objetivos y los sistemas deben tener una sola meta (a la vez) y esta meta debe ser cuantificable de alguna forma tangible; por tanto, cualquier elemento que limite al sistema en el cumplimiento de su propósito es llamado restricción; dado a que se pueden presentar restricciones tanto internas, como externas, el problema de la gerencia está en identificarlas y descubrir cómo optimizarlas dentro de los límites impuestos por ellas mismas (Penagos, Acuña, & Galvis, 2012).

Entonces si los gerentes quieren mejorar continuamente los resultados de sus organizaciones, deben aprender a superar, aquellas situaciones que impiden el cumplimiento de sus objetivos.

Goldratt propone cinco (5) pasos para llegar a la meta, este proceso muestra cómo llegar

al objetivo con el fin de lograr para Idego una propuesta que sea viable y que satisfaga las necesidades que se han detectado en el proceso. Como se observa en la Figura 10.

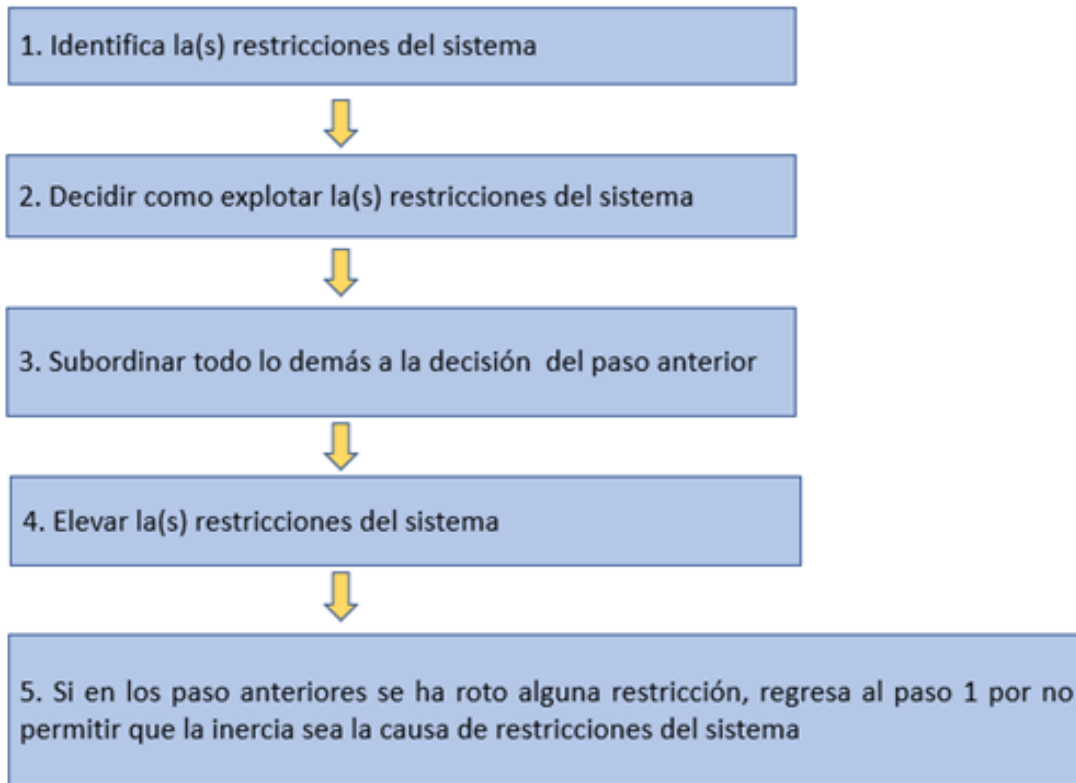


Figura 10. Cinco (5) pasos para llegar a la meta. Es este proceso se muestra cómo llegar al objetivo propuesto con el fin de lograr para Idego una propuesta que sea viable y que satisfaga las necesidades que se han detectado en el proceso.

Nota: Goldratt M, 1994.

En la siguiente Figura 11 se presenta de manera clara cómo se pueden identificar las restricciones y constricciones en la organización en la propuesta de diseño del sistema de Gestión de Calidad donde se muestra los procesos que se llevarán a cabo con el fin de lograr el objetivo propuesto.



Figura 11. Identificación de las restricciones y constricciones que debe enfrentar la solución propuesta.
Nota: Pymes y Calidad 2.0, 2020, con modificaciones propias, 2019.

El paso uno (1) de la identificación de las restricciones, en el caso del Diseño del Sistema de Gestión de Calidad y la propuesta de implementación en el área Administrativa en el Instituto Idego S.A.S., las limitaciones del sistema son la falta de disponibilidad de suficientes recursos financieros para su puesta en marcha y de personal capacitado, además de que se puede dar un bajo nivel de participación del personal contratado por OPS y de que se dispone de poco tiempo para hacerlo (1 mes aproximadamente).

En el paso dos (2) sobre cómo explicar las restricciones del sistema en Idego S.A.S., para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el área Administrativa, se tiene que: con respecto a la falta de disponibilidad de suficientes recursos financieros para su ejecución se tienen el hecho de que la implementación de este Sistema de Gestión de Calidad se ve como un gasto, siendo la razón de la no destinación de suficientes recursos

para la puesta en marcha y adquisición de un software, para hacerlo tiene un costo de tres millones doscientos treinta y cuatro mil pesos MLV (\$3.234.000), como se aprecia en la

Figura 12:



KIT AVANZADO

PRECIO NORMAL: US\$ 1550

El "KIT ISO 9001 AVANZADO" es un conjunto de recursos en formato electrónico para desarrollar un robusto Sistema de Gestión de la Calidad.

Incluye métodos para Gestión por Procesos, Tratamiento de NC y AC, Análisis de FODA, CMI - Tablero de Comando, y de Auditoría interna a fin de alcanzar la Certificación ISO 9001:2015.

OFERTA LANZAMIENTO

US\$980

Comprar Ahora

Figura 12. Costo del Software para implementación del Sistema de Gestión de Calidad del Instituto Idego S.A.S.

Nota: <https://www.normas-iso-ohsas.com>, s.f.

Con respecto al personal capacitado, este aspecto se encuentra aunado al anterior, pues contratarlo tienen un costo superior al salario mínimo: dos millones quinientos mil pesos MLV (\$2.500.000) mensual. El bajo nivel de participación del personal contratado por OPS (contrato de prestación de servicios), se debe a la falta de apropiación de las metas y objetivos empresariales de Idego S.A.S., por la falta de continuidad y seguridad laboral. El poco tiempo que se dispone para hacerlo (1 mes aproximadamente), obedece a que las estudiantes investigadoras tienen un plazo para la entrega.

En el paso tres (3): Subordinar todo lo demás a la decisión del paso anterior se tiene que: La falta de disponibilidad de suficientes recursos financieros para su implementación se subsana con el hecho de que serán las estudiantes investigadoras quienes realicen el diseño y la propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad del área Administrativa, que a la vez soluciona el punto sobre personal capacitado.

El bajo nivel de participación del personal contratado por OPS, se puede tratar con capacitaciones sobre la misión, visión y políticas empresariales del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S., garantizándoles la nueva contratación en caso de nuevos contratos de educación (de acuerdo con su desempeño), para que este tipo de personal desarrolle un mayor sentido de pertenencia, lo anterior fue consensuado con la directora del Instituto. El poco tiempo que se dispone para hacerlo se puede subsanar trabajando tiempo completo en el diseño y la propuesta de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el área Administrativa del Instituto Idego S.A.S.

En el paso cuatro (4): para disminuir las restricciones es necesario que todo el personal del área Administrativa esté enterado del procedimiento a seguir y de todos los pasos para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, por lo cual es necesaria la comunicación, que se realizará mediante una capacitación semanal para el seguimiento de la propuesta de implementación del sistema en la empresa.

En el paso cinco (5): se espera no tener que romper la restricción, pues en ese caso se debe recomenzar nuevamente desde el paso 1.

Para el desarrollo del último objetivo específico que es el diseño de los manuales del Sistema de Gestión de Calidad en el Área Administrativa para el Instituto, es necesario antes de elaborar los formatos conocer, aplicar y desarrollar algunos parámetros a tener en cuenta; estrategia del negocio, la realización de las matrices de diagnóstico, de perfil competitivo entre otras, con el fin de analizar al Instituto, frente a la competencia, de esta manera se realiza un diagnóstico interno, donde se podrán definir los recursos necesarios para poner en marcha la propuesta, formulando así los indicadores a tener en cuenta, posteriormente realizar el análisis DOFA y de los escenarios, para dar a conocer los aspectos administrativos a tener en cuenta para el diseño de los formatos, los cuales se pueden encontrar en una carpeta comprimida adjunta al documento y en la página Wix elaborada: <https://luzangela0906.wixsite.com/misitio-3>.

Presentación del caso de negocio de acuerdo con el Business Case Institute Scientific Management (2015)

Este capítulo hace referencia a la presentación del caso de negocio de acuerdo al Business Case Institute Scientific Management, en donde se elaboran la matriz de perfil de oportunidades y amenazas del medio, matriz de perfil de capacidad interna, matriz del perfil competitivo, matriz de perfil de capacidad financiera.

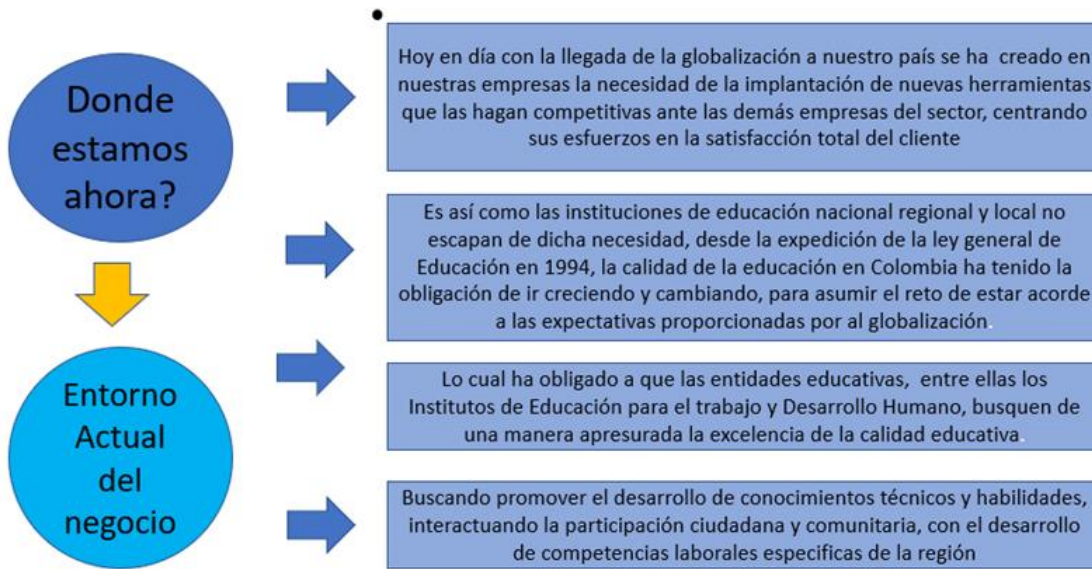
Teniendo en cuenta que el Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S cuenta con una infraestructura tanto arquitectónica como administrativa y que de ello depende su rendimiento y consecución de sus objetivos misionales, dentro del presente proyecto aplicado se ha utilizado una metodología descriptiva, utilizando la lista de chequeo, entrevistas, la observación directa y visitas de campo como instrumentos de recolección de la información. En cuanto a las listas de chequeo se utilizó con el fin de verificar si la empresa cumple con los estándares mínimos de seguridad y calidad en el trabajo, y verificar que sistemas de calidad tienen implementados bajo la norma de ISO 9001 de 2015, los cuales se presentan mediante el diseño de los manuales del Sistema de Gestión de Calidad en el Área Administrativa, estos están en los anexos. Con el fin de obtener información certera y de primera mano, se realiza la entrevista a la directora actual del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S., magister Adriana Jineth Aullón Cifuentes, quien autoriza realizar el trabajo de campo y formular el diseño del Sistema de Gestión de Calidad para el Instituto. La observación directa se realiza cuando se hace visita

de campo, con el fin de verificar si tienen de forma física algunos implementos de seguridad, avisos, documentos físicos, al igual que si existe una adecuada infraestructura.

De lo anterior se plantea la organización de las actividades y se va dando forma al trabajo con el apoyo de la administración de la Institución en cabeza de la magister Adriana y Laura Gonzales, encargada de la atención y servicio al cliente y demás funcionarios que laboran en el Instituto. Habiendo observado y organizado estos aspectos se procede a la elaboración de la propuesta con todos los requerimientos para el Área Administrativa y se diseñan los manuales del Sistema de Gestión de Calidad. Terminando con la socialización realizada en las instalaciones del Instituto y en presencia de la directora y sus colaboradores como se puede apreciar en los anexos 13, 14 y 15. Una de las encuestas se encuentra en el numeral 5.6 en encuesta a los colaboradores. Las preguntas de la entrevista realizada a la directora se encuentran en el anexo 12, al igual que las fotografías de las visitas de campo y socialización del documento. La lista de chequeo se encuentra en el anexo 11.

El Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S, ha desarrollado su actividad en medio de las falencias o dificultades, como en las oportunidades que se le han ido presentando en medio de la fuerte competencia que existe en el mercado y para lo cual se viene preparando, conociendo sus fortalezas y debilidades y emprendiendo acciones que le permitan superarse y seguir ofreciendo un servicio de calidad a la comunidad metense, se hace un diagnóstico de su actual situación como se ve a continuación. Las Figuras 13, 14, 15, 16, 17 y 18 presentan la situación actual de la empresa frente al mercado y los Stakeholders.

Figura 13. Contexto Estratégico, muestra la realidad en la que se encuentra el Instituto Idego, su entorno frente a las expectativas de los clientes.



Nota: elaboración propia, 2019.

Figura 14. Fase 1. Contexto estratégico, muestra el entorno que rodea al Instituto Idego que son universidades, frente a un público que busca otras alternativas, con opciones de pago más económicas.



Nota: elaboración propia, 2019.

Figura 15. Fase 1. Contexto Estratégico, se identifica el entorno del Instituto Idego, con las empresas con las que contrata la prestación de sus servicios educativos, logrando construir tradición durante estos años de existencia en el Municipio de Villavicencio (Departamento del Meta).



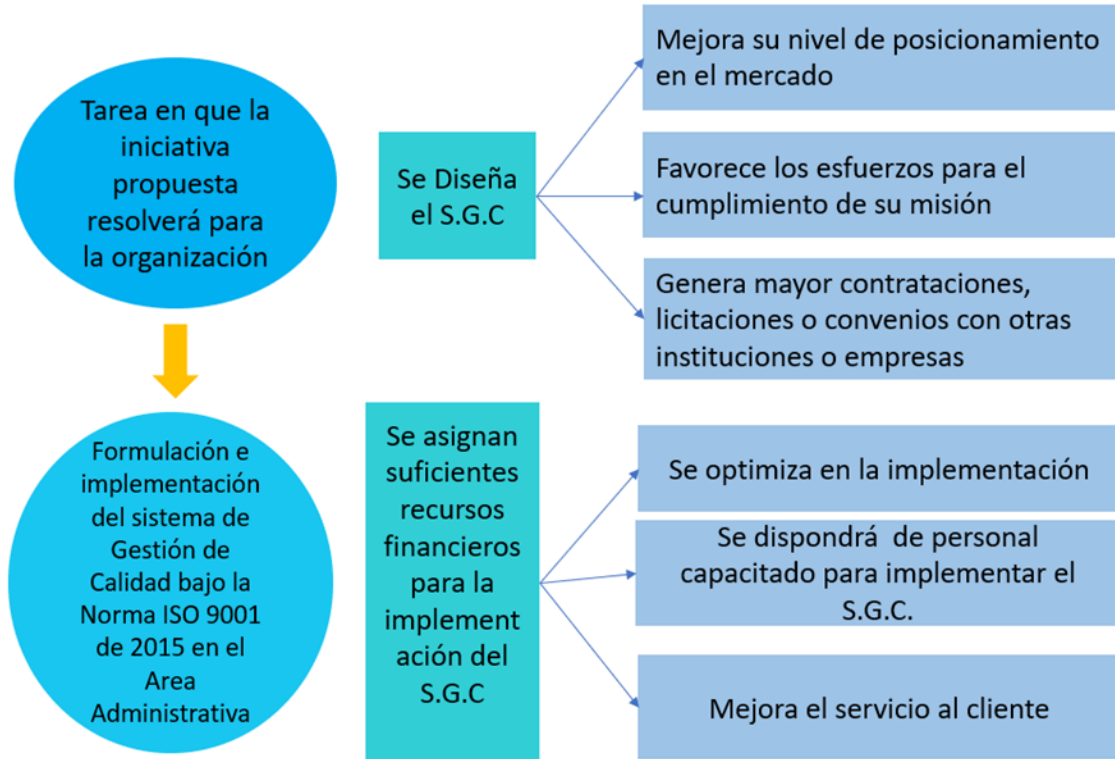
Nota: elaboración propia, 2019.

Figura 16. Fase 1 Contexto Estratégico. Se muestra dónde quiere llegar el Instituto Idego, cual es el objetivo del negocio, teniendo en cuenta sus amenazas y oportunidades frente a la competencia y cómo puede convertirse en una opción viable en el mercado.



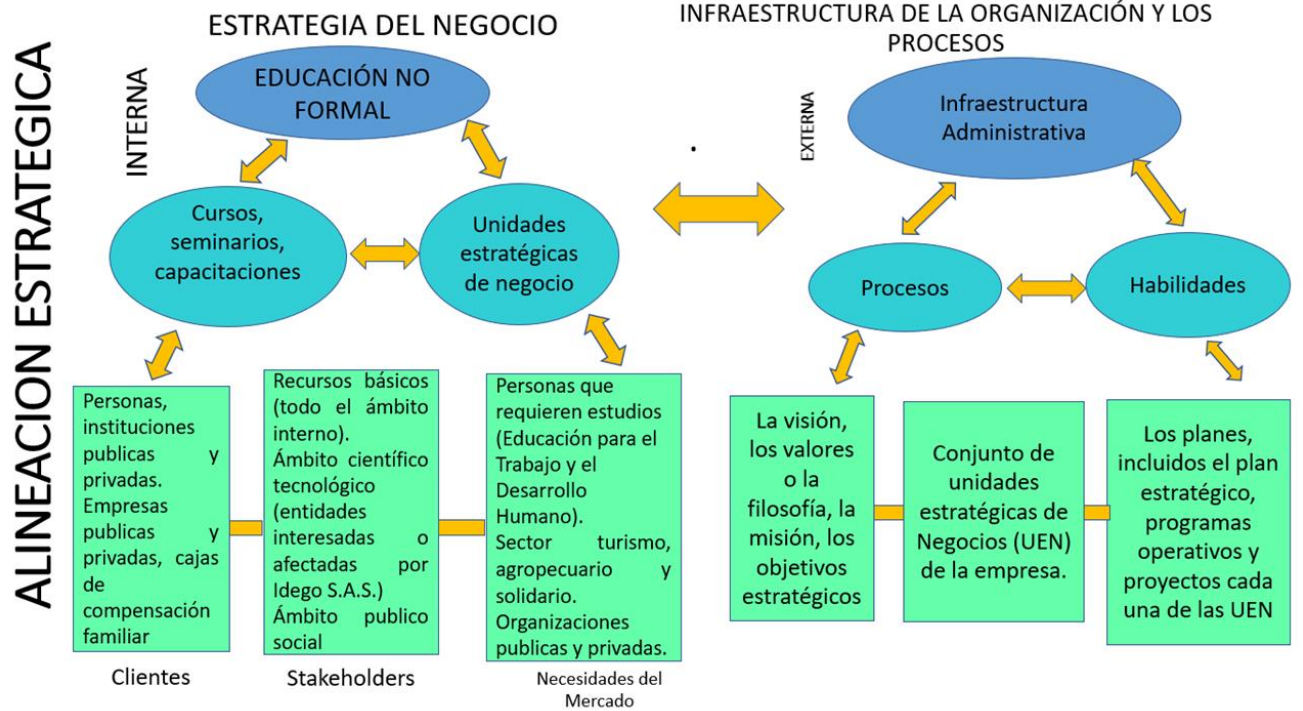
Nota: elaboración propia, 2019.

Figura 17. Fase 1 Contexto Estratégico, se muestra la como la propuesta del Diseño del Diseño del sistema de Gestión de Calidad en el área Administrativa en el Instituto Idego, puede mejorar la prestación del servicio educativo logrando ventajas competitivas en el mercado.



Nota: elaboración propia, 2019.

Figura 18. Continuación Fase 1. Contexto estratégico, se presenta la alineación estratégica del Instituto de gestión Organizacional Idego S.A.S, tanto interna como externa.



Matriz de diagnóstico POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio)

Al analizar al Instituto Idego S.A.S., frente a sus competidores más relevantes o importantes tanto en ventas y/o contratación como en mejores prácticas; teniendo en cuenta ciertos factores similares de comparación, permite ubicar a la empresa y su posicionamiento dentro del mercado.

La matriz muestra el impacto que tienen los factores de análisis como son las amenazas y las oportunidades del Instituto Idego S.A.S. Como se muestra en la tabla 11.

Tabla 11

Matriz de Diagnostico Externo POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio)

DIAGNOSTICO EXTERNO POAM												
FACTORES	CALIFICACION			OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ECONOMICOS												
1. PROGRAMA DE FINANCIAMIENTO A LA PEQUENA Y MEDIANA EMPRESA	X									X		
2. DISPONIBILIDAD DE LAS MATERIAS PRIMAS								X		X		
3. COMPETENCIA ENTRE LAS EMPRESAS								X			X	
4. POLITICA FISCAL (IMPUESTOS ALTOS)							X			X		
5. GRADO DE DESARROLLO ECONOMICO DE LA REGION	X									X		
POLITICAS												
1. SITUACION POLITICA INESTABLE							X			X		
2. RENOVACION DE LAS CLASE DIRIGENTE	X									X		
3. FALTA DE CREDIBILIDAD EN ALGUNAS INSTITUCIONES DEL ESTADO							X			X		
SOCIAL												
1. NO HAY DISCRIMINACION RACIAL	X									X		
2. IMPACTO DEL DESARROLLO PROFESIONAL DE LA MUJER	X									X		
3. INCREMENTO DEL INDICE DELINCUENCIAL							X			X		
4. AUMENTO DE LA INVERSION EN SEGURIDAD	X									X		
5. PAZ SOCIAL	X									X		
TECNOLOGICOS												
1. TELECOMUNICACIONES	X									X		
2. FACILIDAD DE ACCESO A LA TECNOLOGIA			X							X		
3. COMUNICACIONES DEFICIENTES							X			X		
COMPETITIVOS												
1. ALIANZAS ESTRATEGICAS ENTRE PROVEEDORES	X									X		
2. PRESTACION DE SERVICIOS POST-VENTAS	X									X		
3. DIVERSIFICACION DE PRODUCTOS	X									X		
4. NUEVOS COMPETIDORES							X			X		
5. BAJO CALIDAD DE LA COMPETENCIA	X										X	
6. PRECIOS BAJOS DE LA COMPETENCIA							X				X	
GEOGRAFICOS												
1. UBICACION ESTRATEGICA	X									X		

Nota. La matriz muestra el impacto que tienen los factores de análisis como son las amenazas y las oportunidades del Instituto Idego S.A.S.

Nota: elaboración propia, 2019.

Matriz de perfil competitivo (PC)

La competencia más fuerte para Idego S.A.S., es Cibertec como lo demuestra la matriz de competitividad, dándole una calificación de (2.4) y (2.6) respectivamente. Siendo el punto más fuerte de esta última la calidad del servicio y la retención del cliente.

Tabla 12
Matriz del Perfil Competitivo (PC)

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (PC)							
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	IDEGO			SYSPRO		CIBERTEC	
	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
1. REPUTACIÓN DEL NOMBRE Y LOGO	0,3	2	0,6	3	0,9	2	0,6
2. VARIEDAD DE SERVICIOS (CURSOS)	0,1	2	0,2	1	0,1	2	0,2
3. COMPETITIVIDAD DE PRECIOS	0,2	3	0,6	1	0,2	2	0,4
4. CALIDAD DEL SERVICIO	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
5. RETENCIÓN DE CLIENTES	0,2	3	0,6	2	0,4	3	0,6
TOTAL	1		2,6		2,2		2,4

Nota. Se califica a Idego con dos de sus competencias que es Syspro y Cibertec, mostrando una ventaja mínima el Instituto Idego sobre el Instituto Cibertec.

Nota: elaboración propia, 2019.

Diagnóstico interno PCI - perfil capacidad interna (financiera)

Para el análisis del Instituto Idego S.A.S., en la parte financiera y competitiva de la empresa donde se puede analizar las fortalezas y debilidades y el impacto que ocurre frente a ellos. En las Tablas 13 y 14 se presenta el diagnóstico:

El diagnóstico muestra cómo el Instituto Idego dentro de sus fortalezas y debilidades impacta en la parte financiera.

Tabla 13

Diagnostico interno PCI. Perfil Capacidad Financiera

DIAGNOSTICO INTERNO PCI. Capacidad financiera									
Capacidad financiera	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Acceso a capital cuando lo requiere					X		X		
2. Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento									
3. Rentabilidad, retorno de la inversión.		X					X		
4. Habilidad para competir con precios				X			X		
5. Inversión de capital. Capacidad para satisfacer la demanda						X	X		
6. Estabilidad de costos.		X					X		

Nota. El diagnóstico muestra cómo el Instituto Idego dentro de sus fortalezas y debilidades impacta en la parte financiera.

Nota: elaboración propia, 2019.

Diagnóstico interno Perfil Capacidad Interna (Competitiva)

En el instituto Idego S.A.S. se realiza el diagnóstico del Perfil Capacidad Interna (Capacidad competitiva), teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades y el impacto que estas causan teniendo como resultado un alto impacto, frente a su competencia, que como ya se dijo antes son Syspro y Cibertec.

Tabla 14*Diagnóstico interno Perfil Capacidad Interna (Competitiva)*

DIAGNOSTICO INTERNO PCI. Capacidad Interna (Competitiva)									
Capacidad competitiva	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Fuerza del servicio productos, calidad, exclusividad	X						X		
2. Lealtad y satisfacción del cliente					X		X		
3. Bajos costos ejecución de los contratos y ventas (contratación)	X						X		
4. Fortalezas de los contratantes y disponibilidad de servicios	X						X		
5. Portafolio productos	X						X		
6. Programas postventas	X						X		

Nota. El diagnóstico muestra la capacidad competitiva que tiene el Instituto Idego frente a su competencia, mostrando en su gran mayoría fortalezas, lo cual impacta positivamente en el mercado.

Nota: elaboración propia, 2019.

Análisis y recomendaciones

Este capítulo habla sobre el análisis y recomendaciones, recursos necesarios para el desarrollo de la solución, indicadores claves de desempeño, hipótesis del trabajo para el proceso de la solución del problema y resultados esperados.

El diseño del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001 de 2015, en el Instituto Idego S.A.S, se presenta como una opción viable que permitirá a la empresa lograr sus objetivos, donde se pretende una excelente atención al cliente, que es el centro de su existir como entidad prestadora de servicios educativos. La recomendación, es la implementación del mismo con el objeto de poder competir con otras empresas del sector en la ciudad de Villavicencio – Meta. La Figura 19 muestra cómo lograrlo:

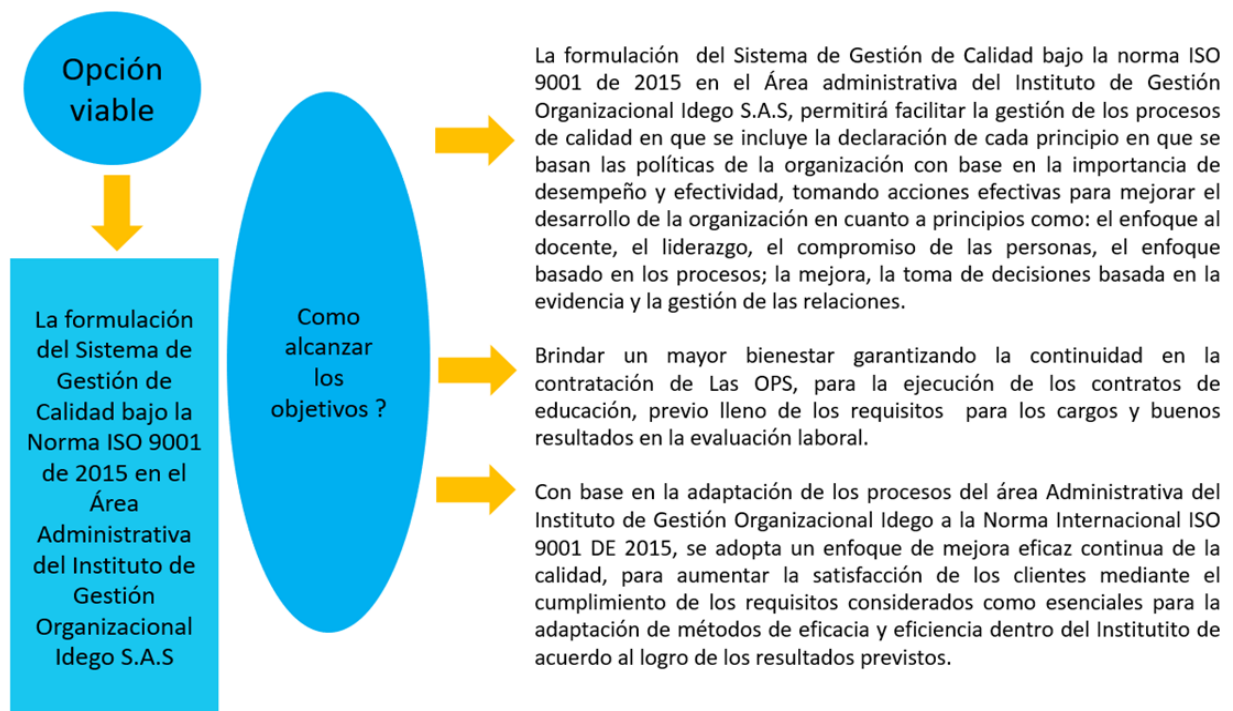


Figura 19. Fase 2. Análisis y recomendaciones, se analiza como la formulación o diseños del Sistema de Gestión de Calidad para el Instituto Idego se puede lograr los objetivos de la organización.

Nota: elaboración propia, 2019.

Recursos necesarios para el desarrollo de la solución

A nivel institucional se tienen recursos físicos como las instalaciones de Idego S.A.S., y recursos humanos como los asesores, administrativos y directores de áreas.

Los recursos económicos se ven reflejados en la siguiente tabla:

Tabla 15

Recursos utilizados en la formulación del Proyecto Aplicado

Rubros	Fondo Propio	Total
Personal	\$7.600.000	\$7.600.000
Equipo	\$915.000	\$915.000
Materiales y papelería	\$546.000	\$546.000
Transporte	\$300.000	\$300.000
Impresiones	\$90.000	\$90.000
Mantenimiento de equipo	\$100.000	\$100.000
TOTAL		\$9.551.000

Nota: elaboración propia, 2019.

La Tabla 15 muestra los recursos que fueron necesarios para la realización del proyecto:

Personal: corresponde a Personal (o recurso humano), que es la asignación por horas dedicadas y trabajadas en el proyecto, se divide entre las 2 estudiantes investigadoras.

Equipo: Valor del equipo (portátil ACER Pentium IV de segunda mano que fue comprado para la realización del proyecto).

Materiales y papelería: que se utilizó para anotaciones, impresiones y copias.

Transporte: El valor de pasajes (taxis intermunicipales y municipal) para el transporte de las estudiantes investigadoras.

Impresiones; valor de las impresiones y carpetas de entrega de los manuales del Sistema de Gestión de Calidad y otros documentos como encuestas y entrevistas. Mantenimiento de equipo: pagado al técnico en sistemas por el mantenimiento del equipo y la impresora.

Esta tabla relaciona a las estudiantes investigadoras detallando horas dedicadas o trabajadas en el proyecto aplicado Diseño del sistema de Gestión de Calidad en el Instituto Idego para el Área Administrativa.

Tabla 16
Recurso humano

Participantes	Formación	Función dentro del proyecto	Dedicación / horas	Recursos	Total
Investigadora 1	Estudiante investigadora Postg.	Investigador	152	\$25.000	\$3.800.000
Investigadora 2	Estudiante investigadora Postg.	Investigador	152	\$25.000	\$3.800.000
TOTAL			304	\$50.000	\$7.600.000

Nota: elaboración propia, 2019.

Resultados esperados y formas de verificar el cumplimiento de los mismos a través de la formulación de indicadores clave de desempeño (KPI's)

Se espera con el diseño y la propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad que se presente una mejora continua en el Instituto Idego S.A.S., permitiendo disminuir los costos, generando mayor aprovechamiento del tiempo, menos reprocesos, disminución de retrasos y utilizando los insumos necesarios, en este sentido al reducirse costos no se reduce la productividad, todo lo contrario, se mejora, debido a que las horas laboradas por el trabajador realmente son productivas y utilizando los recursos al máximo.

Al mismo tiempo, el enfoque de la empresa, se direcciona a la conquista del mercado, lo que lleva a que se planifique las actividades y funciones de la Organización, en el que el servicio generado sea adecuado con las expectativas, requerimientos y exigencias del cliente; cumpliendo con estos parámetros se logrará la satisfacción del usuario, llevándolo a que adquiriera nuevamente el producto y/o servicio ofrecido por la empresa y que lo recomiende a otras personas que se pueden convertir en futuros consumidores.

Para ello se revisarán algunos indicadores como:

- Las no conformidades que se presenten en las auditorías internas, que deben presentar una reducción mínima del 20% semestralmente;
- El porcentaje de aumento en las contrataciones en periodos de tiempo semestrales y/o anuales, esperando un incremento del 5% en cada periodo semestral;
- La medición de la satisfacción del cliente (externo e interno), en cuanto al cliente externo se recomienda hacerlo al finalizar la capacitación o curso a cada participante mediante una encuesta de 2 preguntas: 1) ¿Se siente satisfecho con la capacitación? R/ si__ no__ Por qué __ y 2) Recomendaría esta capacitación a amigos y familiares, esperando que la satisfacción sea mínima del 80%. En el caso de los contratos con empresas públicas y privadas, se refleja en la auditoría de los mismos.
- El éxito de los planes de mejora, que debe verificarse de acuerdo con cada plan en el alcance de las metas propuestas para cada una, debiendo ser alcanzadas en su totalidad (100%).

Debido a que se ha incrementado el cubrimiento del servicio en el mercado, se requiere una mayor participación de trabajadores (en este caso instructores) que permita cubrir las necesidades y exigencias del entorno, haciendo que se sientan orgullosos de su función, porque lo que realiza está siendo demandado en el mercado.

La matriz realiza un análisis de riesgos donde se tiene en cuenta los más probables para que en el proyecto aplicado del diseño de un sistema de gestión de calidad se pueda llevar a cabo. Como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 17
Matriz de evaluación de Riesgos

Riesgo	Impacto	Probabilidad
Servidor	ALTO (4)	POSIBLE (3)
Computadoras personales	MOD (3)	POSIBLE (3)
Switch	GRAVE (5)	POSIBLE (3)
No break	ALTO (4)	CASI SEGURO (5)
Sistema Operativo en servidor	MOD (3)	IMPROBABLE (2)
Seguridad en sistemas informático	ALTO (4)	PROBABLE (4)

Nota: elaboración propia 2019

En la figura 20 se muestra los riesgos categorizados del 1 al 6 y el impacto de los mismos, la probabilidad de ocurrencia, la posibilidad, la consecuencia que puede ser moderada, grave, alto y muy alto según el valor dado.

Riesgo	Impacto	Probabilidad	Posibilidad	Consecuencia	Valor
R1. Servidor	4	3	POSIBLE	ALTO	ALTO
R2. Computadoras personales	3	3	POSIBLE	MOD.	MEDIO
R3. Switch	5	3	POSIBLE	GRAVE	ALTO
R4. No break	4	5	CASI SEGURO	ALTO	MUY ALTO
R5. Sistema operativo en servidor	3	2	IMPROBABLE	MOD.	MEDIO
R6. Seguridad en sistema informático	4	4	PROBABLE	ALTO	ALTO

Figura 20 Riesgos categorizados

Nota: elaboración propia, 2019.

Esta figura muestra la clasificación de los riesgos en su y estos ubicados según la consecuencia y la probabilidad de ocurrencia.

		PROBABILIDAD				
		Raro 1	Poco probable 2	Probable 3	Muy probable 4	Casi seguro 5
CONSECUENCIAS	Despreciable 1	Bajo	Bajo	Bajo	Medio	Medio
	Menores 2	Bajo	Bajo	Medio	Medio	Medio
	Moderadas 3	Medio	Medio R5	Medio R2	Alto	Alto
	Mayores 4	Medio	Medio	Alto R1	Alto R6	Muy alto R4
	Catastróficas 5	Medio	Alto	Alto R3	Muy alto	Muy Alto

Figura 21 Clasificación de los Riesgos

Fuente: elaboración propia, 2019.

Para la Matriz de evaluación de Riesgo se recurre a riesgos de los equipos de sistemas operativos e informáticos y el tiempo de descanso de los mismos; donde la empresa cuenta con un sistema de información, el cual, se encuentra de manera local dentro del Instituto. Así mismo que los empleados poseen sus computadores personales portátiles, donde almacenan información de la empresa.

En cuanto al manejo de los dineros es bastante restringido, en la gráfica se muestra como la empresa no ha dispuesto ningún rubro para el diseño del Sistema de Gestión de Calidad. Por otro lado, los mecanismos de gestión permiten acciones que como lo muestra la Figura 22, se basa en el ciclo Deming que es planificar, hacer, verificar y actuar.

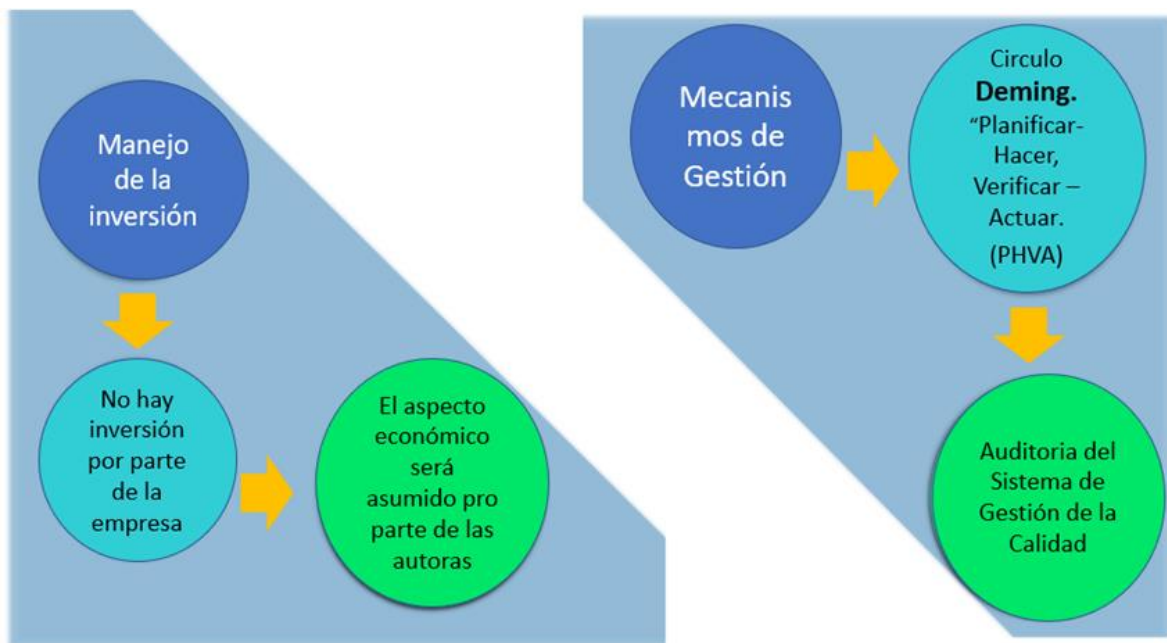


Figura 22. Fase 3. Gestión y Capacidad de inversión y gestión de para lograr el objetivo que se propone en el proyecto aplicado a Idego que es el diseño del sistema de Gestión de calidad y a la propuesta de implementación. Nota: elaboración propia, 2019.

En la Figura 23. Objetivos del mercado. En esta matriz se muestra lo que actualmente tiene Idego y lo que se pretende lograr con el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad el cual se propone.

Matriz de Producto/ mercado

		Productos	
		Actuales	Nuevos
 Mercados	Actuales	1. Penetración de mercados • Mercados no saturados • Economías de escala • Debilidad de competencia	3. Desarrollo de productos • Desarrollo tecnológico • Substitución de servicios maduros • Industrias de elevado crecimiento
	Nuevos	2. Desarrollo de mercado • Oportunidades del canal • Recursos disponibles • Capacidad de producción	4. Diversificación • Sobre capacidades existentes • Sobre nuevas competencias

En la Figura 23. Objetivos del mercado.
 Nota: elaboración propia, 2019.

En la Figura 24 se muestra la alineación estratégica y las ventajas competitivas con las cuales el Instituto viene prestando sus servicios. De esta manera competir en el mercado, aunado al diseño del Sistema de Gestión de calidad que se propone, la empresa cuenta con los recursos que lo pueden llevar a ser líder en la región y posicionarse en el mercado.

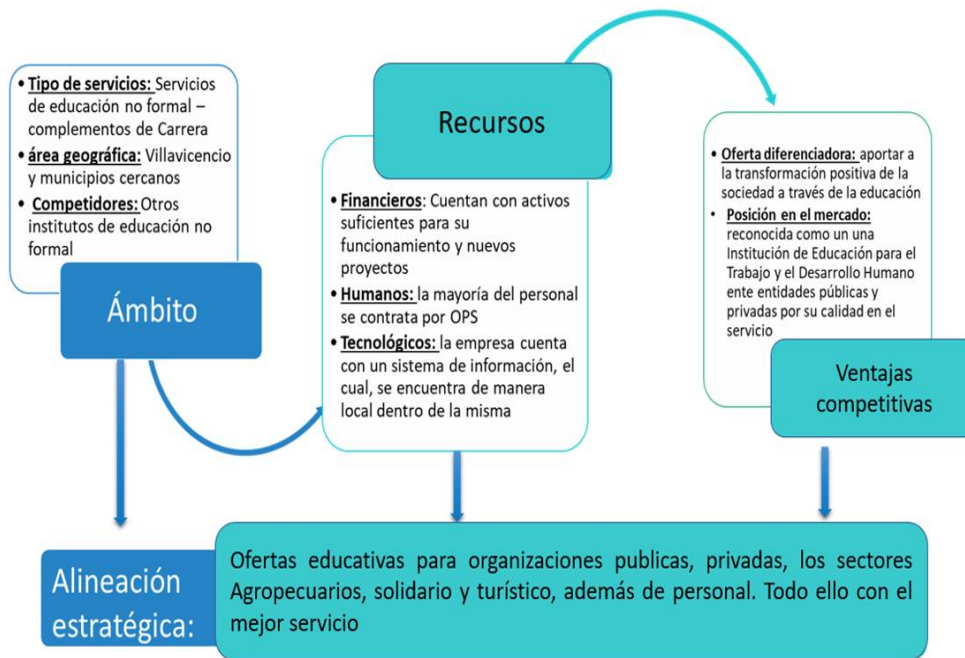


Figura 24. Alineación estratégica

Nota: elaboración propia, 2019.

En la presente tabla hace un análisis DOFA donde se puede apreciar cómo está la empresa tanto interna como externamente:

Tabla 18
Análisis DOFA

	Positivos	Negativo
Origen Interno	<p>FORTALEZAS</p> <p>Se cuenta con instalaciones adecuadas para la fácil prestación del servicio, los implementos. Capacitación de los instructores quienes conocen cada uno de los programas educativos. Se cuenta con un portafolio detallado. Variación de precio para mayor comercialización.</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>Relativamente nuevos en el mercado. No contar con suficiente demanda. No contar con un personal disponible cuando se realicen visitas a municipios, hasta hacer nuevamente reclutamiento y selección.</p>
Origen Externo	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Al conocer las necesidades del mercado ofrecemos programas educativos requeridos. La oferta de las diferentes líneas de crédito que ofrece la banca. Se cuenta con relaciones sociales establecidas con entidades públicas y privadas.</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>Los precios que ofrece la competencia son más bajos. Sistemas de pago implementados. Problemas en la vía a Bogotá, que afecta la economía regional.</p>

Nota: elaboración propia, 2019.

En la siguiente figura se muestra como el cliente verá reflejado en el Instituto Idego S.A.S., mediante el diseño del Sistema de Gestión de Calidad y la propuesta de su implementación, los beneficios, formas y tecnologías, donde los beneficios que recibirá se verán reflejados en la mejora continua y la capacidad de desempeño laboral eficiente y eficaz mediante el uso adecuado de los recursos que dispone y que le facilitan su ejercicio con una solvencia amplia de tecnología obteniendo un valor alto para el cliente (ver Figura 25).

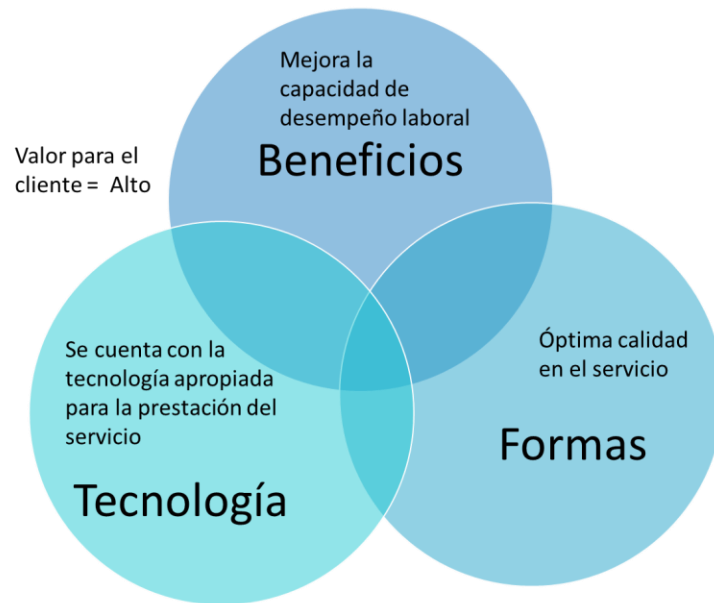


Figura 25. Afinación del concepto. Muestra los beneficios que la Idego tendría con el diseño del sistema del Sistema de Gestión de Calidad.

Nota: elaboración propia, 2019.

Hipótesis de trabajo para el desarrollo de la solución del problema con la solución propuesta

Implementar el Sistema de Gestión de Calidad por áreas o departamentos, iniciando con al área administrativa, debido a que el Instituto Idego S.A.S., no ha implementado ningún Sistema de Gestión de Calidad hasta el momento, lo que hace que baje su nivel de

posicionamiento en el mercado, al requerirse para la contratación, la certificación de calidad ISO 9001:15. La carencia del Sistema de Gestión de Calidad ocasiona mayores esfuerzos para el cumplimiento de su misión para satisfacción tanto de los usuarios como de las empresas contratantes; al implementar el Sistema de Gestión de Calidad se presenta una mejora continua en la Organización lo que permite disminuir costos generando mayor aprovechamiento de recursos, menos procesos y retrasos, utilizando los que son necesarios, prestando así un servicio de calidad al cliente, quien lo preferirá sobre otros, mejorando su posicionamiento en el mercado y satisfaciendo las necesidades de la población metense.

Procesos de negocio que se deberán considerar. – unidades de negocio que se deben integrar

El área de Gestión Administrativa está compuesta por un Asistente Administrativo y de Gestión Humana, Mensajería y Servicio Generales, como se aprecia en Figura 26.



Figura 26. Área Gestión Administrativa. Se muestra el área Administrativa del Instituto Idego S.A.S., que es la que nos ocupa en el proyecto aplicado, para la cual se realiza el diseño del sistema de gestión de Calidad. Nota: Gloria Castillo, 2019.

Los procesos en la gestión financiera y humana muestran la caracterización de los objetivos del área, su alcance, su responsable y aquellas características que los identifican para el desarrollo de su gestión y aplicabilidad dentro de los procesos administrativos llevados a cabo en el instituto Idego. La caracterización de procesos Área Administrativa - Gestión Financiera y Humana relaciona las responsabilidades de esta área y sus alcances, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 19

Caracterización de procesos Área Administrativa - Gestión Financiera y Humana

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS						
OBJETIVO	Gestión Humana: Dirigir el Proceso de Gestión Humana en sus componentes de planeación, gestión y desarrollo, contribuir con el bienestar y calidad de vida de cada uno de los servidores de la Empresa implementando Programas de Bienestar Social, Salud y Seguridad en el Trabajo					
ALCANCE	Gestión Humana: Inicia con la Elaboración del Plan de Acción - Termina: Formular e Implementar las Acciones de mejora.					
LÍDER (ES)	Jefes de Gestión Humana - Jefes de Gestión Financiera -Jefes de Gestión Administrativa					
RESPONSABLE (ES)	Gerentes y/o Directores Generales					
PROVEEDOR	ENTRADAS/NECESIDADES	PRINCIPALES ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIPO DE ACTIVIDAD	SALIDA / SERVICIO	PROCESO/C LIENTE
Proceso de Talento Humano	Informes de gestión	Verificar el adecuado cumplimiento de las actividades propias del proceso	Subdirector de Talento Humano	Verificar	Directrices internas a los departamentos	Proceso de Gestión Humana
Proceso Gestión Humana	Plan de Acción	Desarrollar y ejecutar el Plan de Acción	Subdirector de Talento Humano, jefes de departamento y servidores designados	Hacer	Registro del desarrollo del Plan de Acción	Proceso Planeación y Política Institucional Entes de Control

Administradoras de Fondo de Pensiones Entidades Promotoras de Salud Administradora de Riesgos Laborales	Cuentas de cobro por las AFP, ARL y EPS Pagos por las EPS y ARL	Verificar y conciliar la información	Grupo de Gestión de Nómina y Gerente de la Empresa	Hacer	Estados de cuentas/ Prestaciones económicas Cuentas por cobrar	Subdirección Financiera administradoras de Fondo de Pensiones Entidades Promotoras de Salud Administradora de Riesgos Laborales
Departamento de Salud y Seguridad en el Trabajo	Bienestar y Seguridad Emocional de los Empleados	Implementación de Actividades Recreativas- Espacios Culturales- Tardes Familiares	Departamento de Bienestar - Salud y Seguridad en el Trabajo y Gerentes de Empresas	Hacer	Resultado de Actividades y Bienestar de los Empleados	Proceso de Salud y Seguridad en el Trabajo
DOCUMENTOS APLICABLES AL PROCESO Y MAPA DE RIESGOS			Consultar por proceso: 1. Listado Maestro de Documentación Externa y Normatividad 2. Mapa de Riesgos			
RECURSOS FÍSICOS, HUMANOS Y TECNOLÓGICOS (Requeridos para la ejecución del proceso)			Tecnológicos: Medios de comunicación requeridos. Medios de comunicación institucionales vigentes y en funcionamiento" Físicos: Infraestructura y ambiente de trabajo (Oficinas y espacios requeridos, iluminación y ventilación, sillas, etc.) Humanos: Empleados competentes con funciones asignadas			
REQUISITOS DE NORMAS			ISO 9001: 15 Numerales 4.2.3 - 4.2.4 - 6.2 - 6.4			
MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL			Auditorías Control Interno Informe de seguimiento al desempeño del proceso Informe de autoevaluación del Control Seguimiento al Plan de Acción Reuniones periódicas de seguimiento al proceso Puntos de control en las actividades Procedimientos. Guías. Formatos. Instructivos.			

Nota: Gloria Castillo 2019: 10.

Solución al problema técnico

En este capítulo se da la solución al problema técnico mediante el análisis de los posibles escenarios, variables priorizadas, hipótesis generadas, análisis de causas y efectos, planes de seguimiento de las acciones propuestas, metas estratégicas de la compañía.

Análisis de escenarios

Mediante el análisis de escenarios se puede optar una metodología que reconoce estudiar contextos o ambientes de riesgo o incertidumbre, para lo cual en el momento de tomar decisiones que sean las acertadas y de óptimos resultados, en la tabla se pueden observar los programas y servicios ofrecidos tanto para instituciones de carácter público y privado con sus diferentes enfoques de formación.

Tabla 20

Unidad Estratégica de Negocios Idego S.A.S.

U.E.N. Personales	U.E.N. Organizacionales	U.E.N. Organizacionales
<p>Es la educación para el trabajo y el desarrollo humano a nivel personal con programas como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escuela de Servicio, Etiqueta y Protocolo –ESEP • Formación Complementaria para Ejecutivos –FCE • Robótica e Informática –RI (técnicas, aplicaciones y herramientas) • Cultura e Identidad Ciudadana –CIC • Inglés –I • Formación Técnico Laboral por Competencias en: <ul style="list-style-type: none"> – Asistente Administrativo – Asistente en Gerencia, Mercadeo y Ventas – Asistente en Saneamiento Ambiental – Asistente en Servicios Hoteleros y Turísticos – Seguridad Ocupacional – Auxiliar Social y Comunitario 	<p>Organizaciones Públicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Normas Internacionales Contables para el Sector Público –NICSP – Normas Internacionales de Información Financiera para empresas inscritas en el R.U.P. –NIIF – Contratación Estatal –CE – Estatuto Tributario –ET (Departamental y Municipal) – Cobro Coactivo –CC – Modelo Estándar de Control Interno –MECI 	<p>Organizaciones Privadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Sistemas de Gestión: <ul style="list-style-type: none"> – Calidad –SGC – Ambiental –SGA – Seguridad y Salud en el Trabajo –SG-SST – Seguridad de la Información –SGSI – Capacitación Empresarial a la Medida –CEM (sobre diagnóstico) – Formulación, Evaluación y Gerencia de Proyectos –FEGP – Emprendimiento, Productividad, Competitividad e Innovación –EPCI – Programas y Proyectos Institucionales a la Medida – Jornada Escolar Complementaria. Modalidad Ciencia y Tecnología

Nota: Idego S.A.S., Portafolio de servicios, 2019: 6-11.

Misión

Prestar servicios de programas de educación para el trabajo y desarrollo humano en el área personal, empresarial e institucional (para empresas privadas y públicas), para ayudar a las personas que los tomen a lograr sus objetivos de consecución de trabajo y obtener la posibilidad de lograr estudios profesionales.

Objetivo del Análisis

De la misma manera reconocer la situación del sector 5 años adelante, y las estrategias que permitirán construir y mejorar el servicio de Idego, en este sector, sin la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Escenario Posible

El único escenario posible para Idego S.A.S., es la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, pues si continúa sin este, no es posible continuar contratando y la empresa no podrá continuar funcionando normalmente, impidiéndole cumplir su objetivo misional, viéndose abocada al cierre.

Variables Priorizadas

Esta figura muestra cómo la empresa mediante el diseño del Sistema de Gestión de Calidad y la propuesta de implementación, puede ampliar sus servicios, sus instalaciones, es decir sumando estos factores se produce la articulación del entorno adecuado; es de tener en cuenta que la propuesta se realiza para el Área Administrativa. Se tiene las variables innovación, desarrollo económico y social, articuladas a la tecnología y al medio ambiente.



Figura 27. Sintaxis lógica, se muestra que mediante el diseño planteado de un sistema de Gestión de calidad para el Instituto Idego S.A.S., este permitirá la ampliación de servicios, sumado a la ampliación e instalaciones más los costos y utilidades generadas, más el posicionamiento en el mercado y la lealtad de los clientes nos da como resultado articulación del entorno.

Nota: elaboración propia, 2019.

Hipótesis Generadas

Para la formulación de las hipótesis, se generó una lluvia de ideas que permitió que de manera consensuada se fuera alimentando cada una de las frases y redacción que se esperaba para este ejercicio, una participación activa del equipo de trabajo conformado por las estudiantes investigadoras generando las siguientes hipótesis, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 21
Hipótesis Generadas

Variables	Actualidad	Hipótesis 1	Hipótesis 1
Ampliación de servicios Sin el Sistema de Gestión de Calidad	<p>En la actualidad los servicios de programas de educación para el trabajo y desarrollo humano en el área personal, empresarial e institucional (para empresas privadas y públicas), se encuentran bien prospectados, con una aceptación de la gran parte de la población local de Villavicencio.</p> <p>A nivel empresarial e institucional el mercado ha sido bien aspectado, encontrándose en el nivel medio.</p>	<p>Sin la implementación del SGC. La ampliación de servicio se ralentiza y determinadamente se puede estancar, debido a que la competencia implementará el SGC, brindando a los clientes un mejor servicio en programas de educación para el trabajo y desarrollo humano a nivel personal, empresarial e institucional (privado y público) por esperarse que el SGC sea exigido para contrataciones a nivel empresarial e institucional quedando en desventaja en el mercado local. Por ende, la disponibilidad financiera para ampliación y adecuación de instalaciones puede ser escasa o nula.</p>	<p>Sin la implementación del SGC, aumentan los costos por la falta de optimización en la organización, al tiempo que la falta de crecimiento hace que disminuyan las utilidades exponiéndose con el tiempo al cierre.</p>
Posicionamiento en el mercado Sin el SGC	<p>Al no ser un requisito exigible aún el SGC, El posicionamiento en el mercado de Idego es nivel medio, primero por ser una institución relativamente nueva, que está logrando darle tradición de calidad y servicio a su nombre</p>	<p>Que el SGC sea exigido para contrataciones a nivel empresarial e institucional quedando en desventaja en el mercado local para operar y contratar.</p>	<p>Al no brindar servicios optimizados con el SGC, pierde la lealtad de los clientes.</p>
Ampliación de servicios Con el SGC	<p>En la actualidad los servicios de programas de educación para el trabajo y desarrollo humano en el área personal, empresarial e institucional (para empresas privadas y públicas), se encuentran bien prospectados, con una aceptación de la gran parte de la población local de Villavicencio.</p>	<p>Con la implementación del SGC. La ampliación de servicio se mejora y determinadamente se puede dar mucho más rápido, debido a que se encuentra a la par de la competencia una vez implementado el SGC, brindando a los clientes un mejor servicio en programas de educación para el trabajo y</p>	<p>Con la implementación del SGC, aumentan los costos de manera inicial, pero al optimizarse los procesos de los servicios en la organización, hace que disminuyan las pérdidas, lo que, aunado a mayores ingresos por la implementación del servicio, producirá más utilidades.</p>

	A nivel empresarial e institucional el mercado ha sido bien aspectado, encontrándose en el nivel medio.	desarrollo humano a nivel personal, empresarial e institucional (privado y público) por esperarse que el SGC sea exigido para contrataciones a nivel empresarial e institucional pudiendo mantenerse en el mercado local. Por ende, la disponibilidad financiera para ampliación y adecuación de instalaciones mejorará también al obtener mayores ingresos por contrataciones y programas educativos personales.	
Posicionamiento en el mercado Con el SGC	Al no ser un requisito exigible el SGC, el posicionamiento en el mercado de Idego, es nivel medio, primero por ser una institución relativamente nueva, que está logrando darle tradición de calidad de servicio a su nombre	Que el SGC sea exigido para contrataciones a nivel empresarial e institucional. Teniendo el sistema implementado tendría ventajas en el mercado local para operar y contratar.	Al brindar servicios optimizados con el SGC, los clientes seguirán siendo leales y posicionaría en el mercado a Idego como institución certificada.

Nota. Generación de hipótesis de las estudiantes teniendo en cuenta las dos partes con y sin el Sistema de Gestión de Calidad diseñado para el área Administrativa del Instituto Idego.

Nota: elaboración propia, 2019.

Análisis de causas y efectos

Tal como se observa en el diagrama de Ishikawa, correspondiente a la Figura 28, el efecto de la falta de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, es la no generación de valor agregado al servicio, siendo las causas la falta de compromiso de la gerencia y del recurso humano que se contrata por OPS, en razón de que hay una limitada disponibilidad de personal, en estos momentos no existe una caracterización, ni documentación de procesos, así como el área de excelencia operativa, falta realizar auditorías, pues aunque existen acciones de mejora, no existe seguimiento.

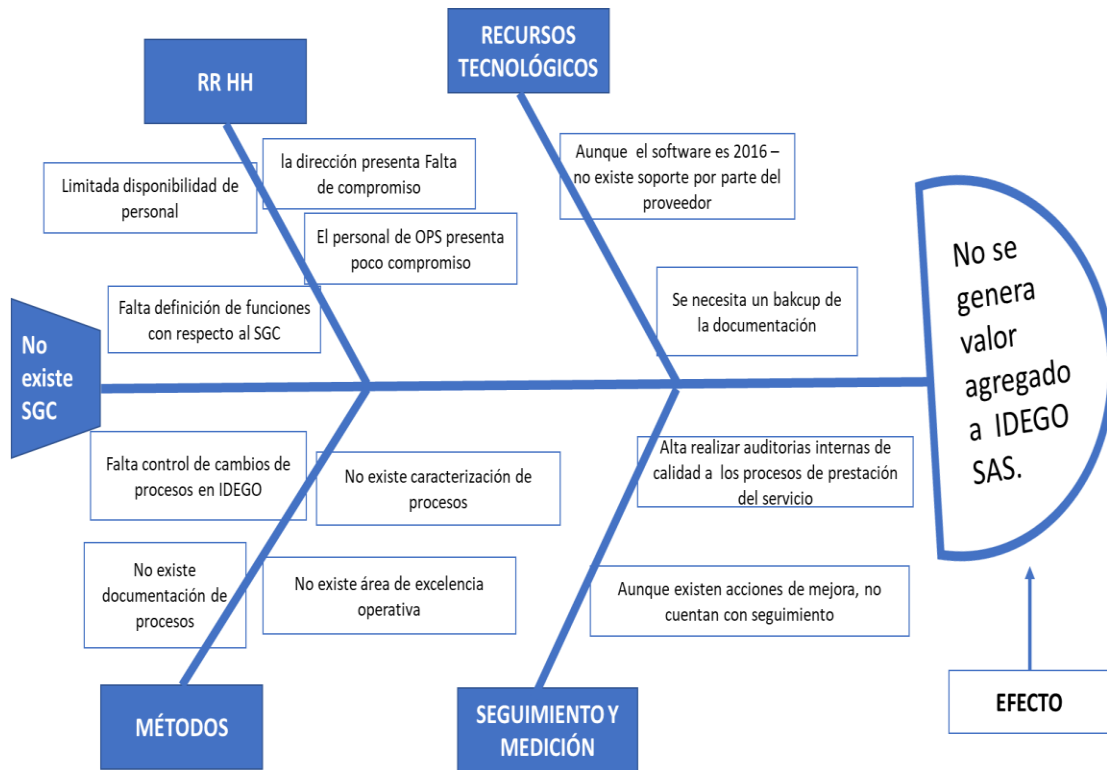


Figura 28. Diagrama de Causa-Efecto, tenido como referencia el diagrama de Ishikawa, y modificado según las necesidades del proyecto aplicado en el diseño del Sistema de Gestión de Calidad para el Área Administrativa en el Instituto Idego.

Nota: adaptación propia, 2019, tomada de Progressa Lean, 2014.

Identificar la forma en que se puede gestionar el compromiso y los planes de seguimiento de las acciones propuestas

Las auditorías en intervalos planificados, se realizan con el firme propósito de establecer si el Sistema de Gestión de Calidad:

- Es conforme con las disposiciones planificadas y cumple a cabalidad con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.
- Está eficazmente implementado y mantenido.
- Se debe implementar un programa de auditoría externo, basado en la importancia de los procesos a ser auditados, así como los resultados de auditorías anteriores.
- Los criterios de auditoría, el alcance, la frecuencia, los métodos, las

responsabilidades y los requisitos establecidos para la realización de las auditorías están definidos y documentados en el Procedimiento Auditoría Interna.

- El responsable del proceso que está siendo auditado debe asegurarse de que se realizan las correcciones y se toman las acciones necesarias para eliminar las no conformidades detectadas y así implementar acciones sin demoras injustificadas.
- Dentro de las actividades de seguimiento se incluye las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

Verificar que la solución propuesta se alinee con las metas estratégicas de la compañía

El Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S., hasta el momento no ha diseñado, ni implementado las metas estratégicas, razón por la cual las estudiantes investigadoras, sugieren las siguientes, teniendo en cuenta la misión, visión y políticas organizacionales:

- Prestar los servicios de educación para el desarrollo humano, generando beneficios para las personas, empresas, Estado y al mismo Idego S.A.S., enfocados en competencias laborales.
- Buscar soluciones con la prestación del servicio a las necesidades educativas de los clientes (personas, empresas, Estado)
- Disponer del talento humano idóneo, brindándoles constante capacitación, buscando la excelencia en el servicio que presta Idego S.A.S.
- Disponer de los recursos físicos, académicos y tecnológicos, que permitan a Idego S.A.S., diseñar e implementar estrategias académicas.
- Implementar y mantener actualizado el Sistema de Gestión de Calidad,

manteniendo una mejora continua en pro de la calidad del servicio de educación ofrecido por el Instituto.

Como se muestra en la siguiente figura, se propone unas Metas estratégicas con el fin de lograr los objetivos propuestos por Idego S.A.S.

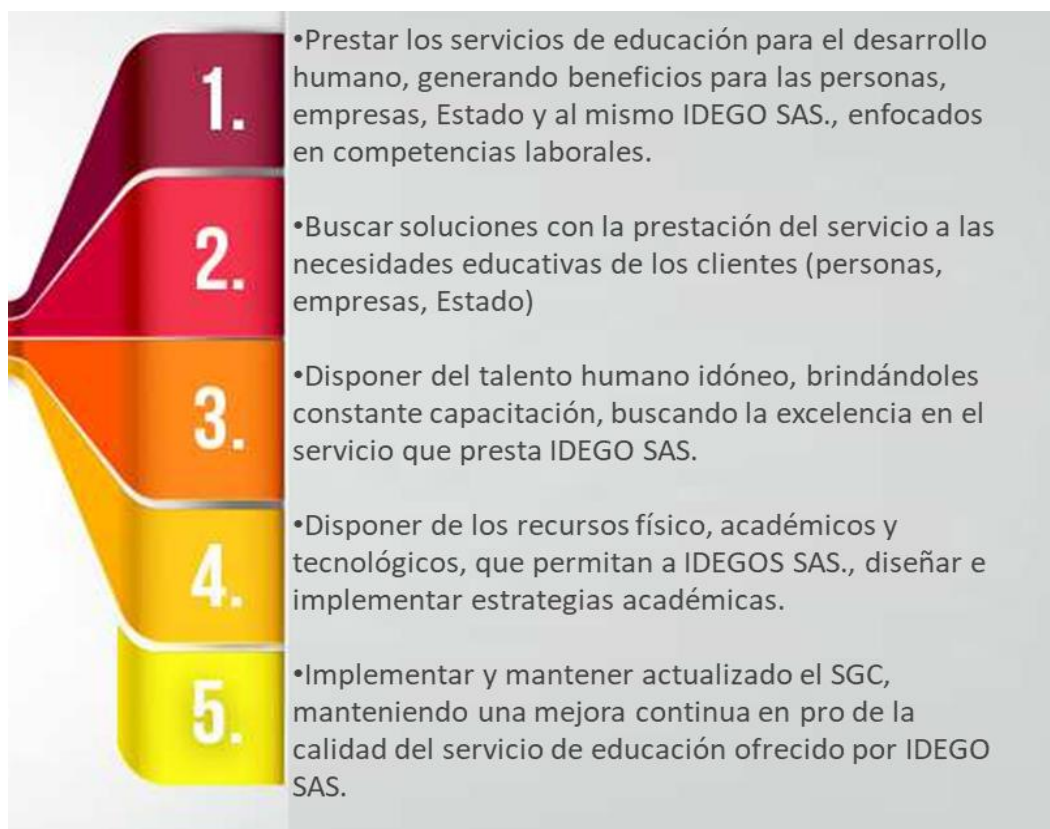


Figura 29. Metas estratégicas sugeridas por las estudiantes investigadoras para Idego S.A.S. Con el fin de lograr los objetivos propuestos se plantean la implementación de estos aspectos como metas estratégicas. Nota: elaboración propia, 2019, con base en información de NSDS GUIDELINES, s.f.

Como la solución que se propone es el diseño para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Área Administrativa del Instituto, el numeral 1, 2 y 4 de las metas estratégicas, estarían alineadas con el numeral 4.2 de la norma ISO 9001:2015

“Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas” (Norma Técnica

Colombiana, 2015). El numeral 5, estaría alineado con el numeral 0, 01, 02 “generalidades” y “Principios de la Gestión de la Calidad”.

Desarrollar el plan de comunicaciones que entregue las soluciones a los distintos

Stakeholders del proyecto

- Actividades Stakeholders internos (accionistas, directivos y trabajadores (empleados))
- Conocer la institución
- Identificar los principales procesos y procedimientos de Idego S.A.S.
- Recibir inducción de cargo
- Recibir y estudiar el manual de funciones
- Asistir a capacitación de control de calidad
- Administrar las comunicaciones internas a las diferentes áreas y colaboradores
- Realizar ajustes de gestión para presentarlo a los colaboradores
- Conocimiento de formatos de documentación
- Taller motivacional

La siguiente Tabla 22 muestra cómo sería la participación de los stakeholders internos en el proceso que se sugiere del diseño del Sistema de Gestión de Calidad en la empresa. Es importante conocer las actividades de los grupos internos con el fin de diferenciar sus funciones y poder realizar con eficacia los procesos.

Tabla 22

Actividades Stakeholders internos

Actividades Stakeholders internos	Semana 1						Semana 2					
	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S
<i>Directivos</i>												
Identificar los principales procesos y procedimientos de IDEGO SAS.												
Asistir a capacitación de control de calidad												
Administrar las comunicaciones internas a las diferentes áreas y colaboradores												
Realizar ajustes de gestión para presentarlo a los colaboradores												
Conocimiento de formatos de documentación												
<i>Administrativos y Docentes – Instructores</i>												
Conocer la institución												
Recibir inducción de cargo												
Recibir y estudiar el manual de funciones												
Asistir a capacitación de control de calidad												
Conocimiento de formatos de documentación												
Taller motivacional												

Nota: elaboración propia, 2019.

Actividades Stakeholders Externos (Actividades de la gerencia para antiguos, actuales y futuros contratantes)

- Crear Brochure/ con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad
- Crear Portafolio de ofertas de acuerdo a la empresa o sector al que se dirige/ con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad
- Publicitar en internet y redes sociales para los cursos personales
- En la siguiente tabla se muestra las actividades de los stakeholders externos.

Se relacionan las actividades de los Stakeholders Externos para dar a conocer la ejecución de las funciones con su entorno como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 23
Actividades Stakeholders externos

Actividades Stakeholders externos (antiguos, actuales y futuros contratantes)	Semana 1			Semana 2			Semana 3					
	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	S
Crear Brochure / con la implementación del SGC	x	x	x									
Crear Portafolio de ofertas de acuerdo a la empresa o sector al que se dirige/ con la implementación del SGC							x	X	X	x	x	
Publicitar en internet y redes sociales para los cursos personales/ con la implementación del SGC		x					x					x

Fuente: elaboración propia, 2019.

Se realiza una encuesta a seis de los trabajadores que se encuentran actualmente

vinculados con Idego S.A.S., para conocer sus percepciones con respecto a la organización, los aspectos generales y el aspecto humano (ver Figuras 30, 31 y 32).

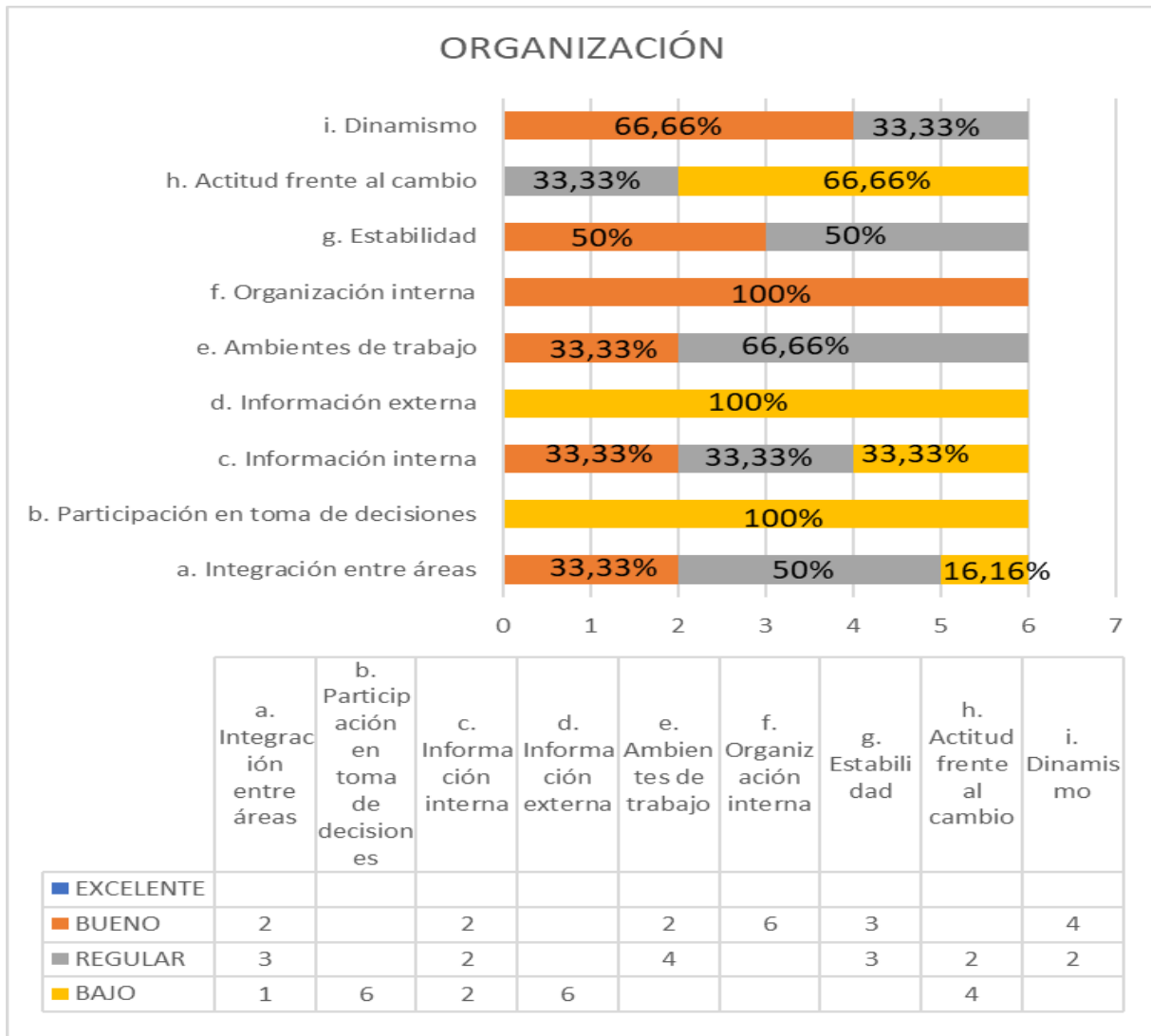


Figura 30. Organización según personal con el fin de conocer la percepción de los trabajadores frente a la organización en aspectos generales de la misma.
Nota: elaboración propia, 2019.

Los trabajadores que fueron encuestados con respecto a la organización opinan que la integración entre áreas es regular en un 50%, el 100% tiene la impresión de no tener participación en la toma de decisiones, 66% el compartir la información interna se

encuentra dividida en partes iguales entre bueno, regular y bajo con un 33%, el 100% califica como baja la información externa, el 66% piensa que los ambientes de trabajo son regulares. La mitad de ellos piensa que la empresa le proporciona estabilidad, y que la buena actitud frente al cambio es baja, sin embargo, consideran que en el ámbito organizacional el dinamismo es alto en un 66%.

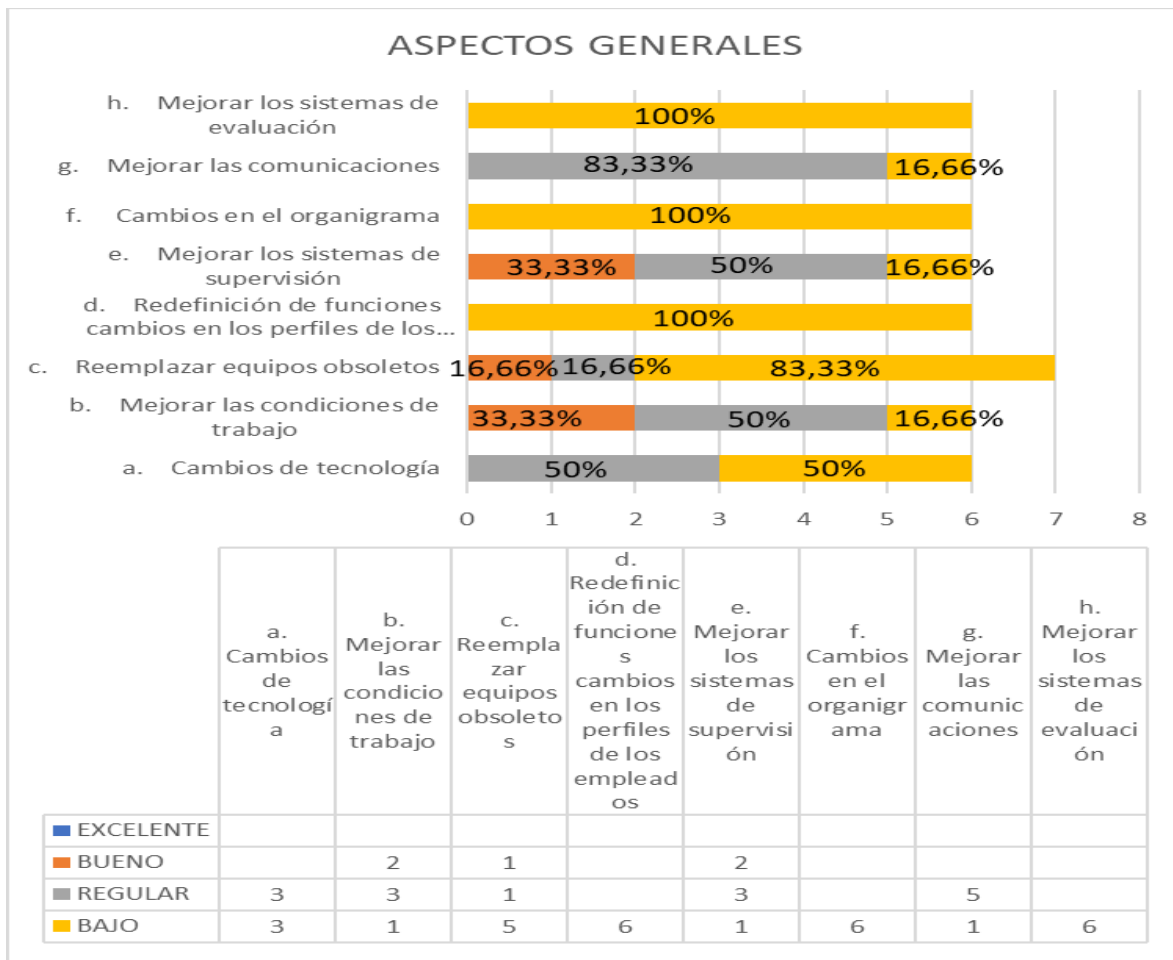


Figura 31. Sobre el S.G.C. con el fin de conocer la percepción de los trabajadores frente a la organización en aspectos de sistema integrado de gestión.

Nota: elaboración propia, 2019.

Sobre el Sistema de Gestión de Calidad en Idego S.A.S., el 67% califica como bajo que la empresa identifique los procesos y las interacciones, en 50% cada uno entre regular y bajo,

que utiliza todos los criterios que garantizan la eficiencia de procesos y controles; como dispone de los recursos necesarios para apoyar este seguimiento, con 67% como regular el que implante la mejora continua de los procesos, en 100% como bajo porque no tiene documentada la política de calidad y los objetivos, al igual que no posee todos los procedimientos documentados sobre los requisitos del sic.

Teniendo en cuenta la Figura 32, nos muestra los aspectos humanos según personal con el fin de conocer la percepción de los trabajadores frente a la organización en aspectos de calidad humana.

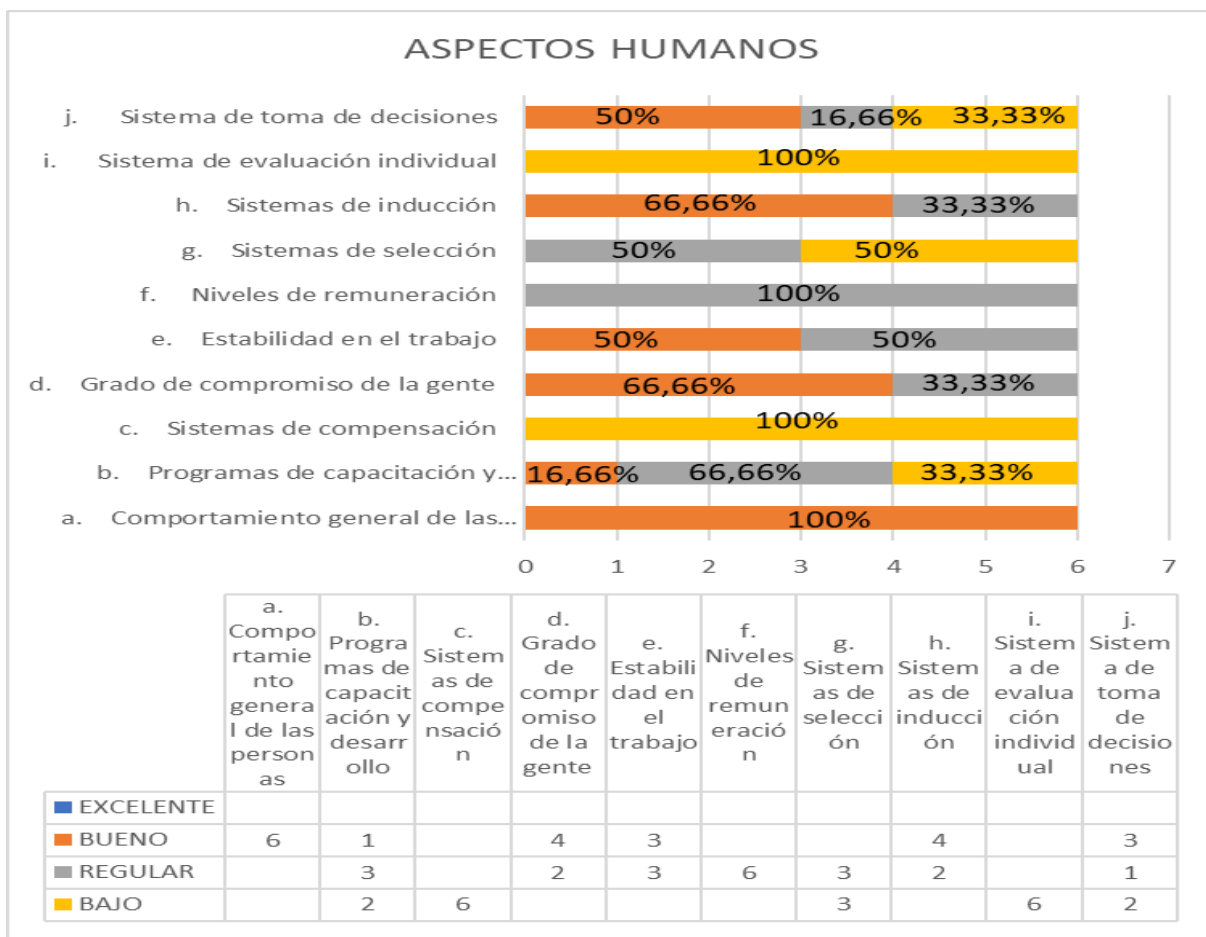


Figura 32. Aspectos humanos según personal con el fin de conocer la percepción de los trabajadores frente a la organización en aspectos de calidad humana.

Nota: elaboración propia, 2019

Con respecto al aspecto humano, los trabajadores de Idego S.A.S., consideran que el comportamiento general de las personas es bueno (100%), sin importar si es jefe o compañero de trabajo, calificando como regular los programas que realiza la empresa con respecto a capacitación y desarrollo en un 66%, percibiendo muy bajo el de los sistemas de compensación (100%), calificando el grado de compromiso de la gente con un 66% y con un 50% la estabilidad en el trabajo, al igual que los sistemas de selección de personal, califican como bajo (100%) el sistema de evaluación individual y bueno con un 50% el sistema de toma de decisiones.

A continuación se presenta la figura 33, donde se muestra la percepción de los trabajadores frente a la organización en cuanto a los aspectos generales de la misma. Con el fin de conocer y analizar el pensamiento de los colaboradores frente a este tema.

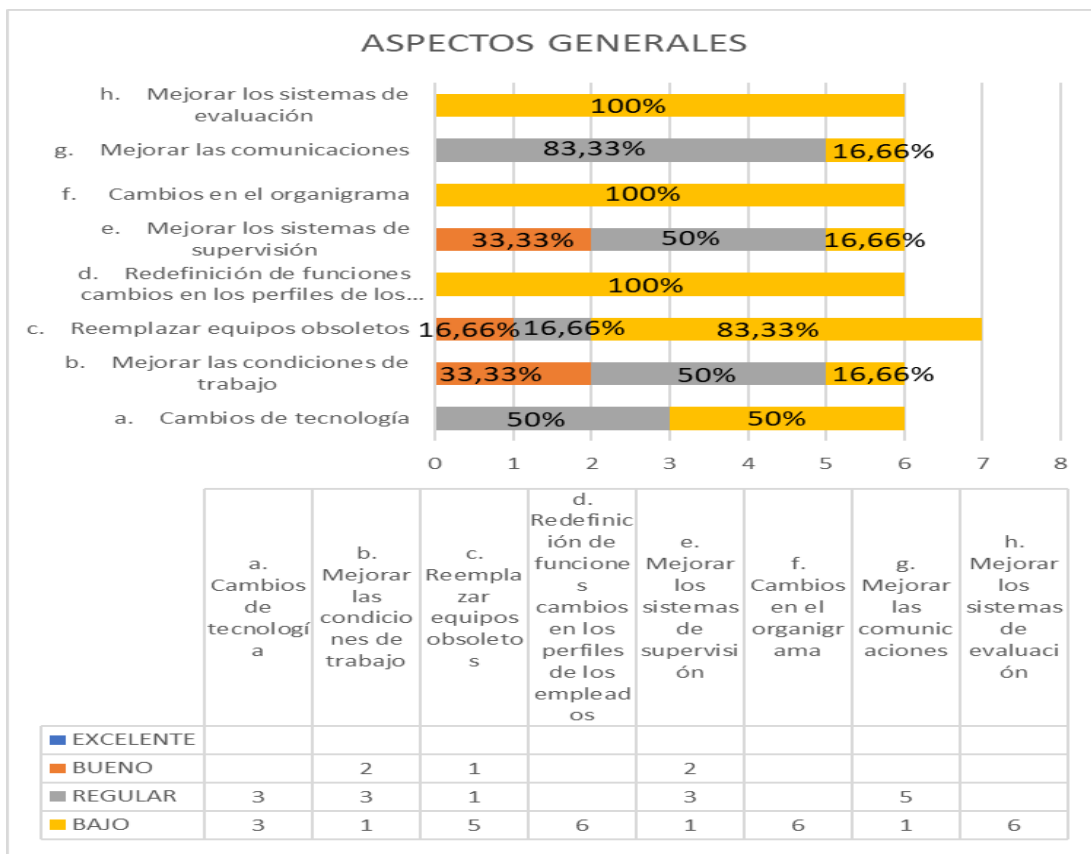


Figura 33. Aspectos generales según personal con el fin de conocer la percepción de los trabajadores frente a la organización en aspectos generales de la misma.

Nota: elaboración propia, 2019.

En los aspectos generales de Idego S.A.S., se encuentra en un 50% entre regular y bajo la necesidad de acceso a cambios de tecnología; en el aspecto de mejorar las condiciones de trabajo el 50% de los trabajadores piensa que debe hacerlo, no creen en un 100% que deba haber redefinición de funciones y cambios en los perfiles de los empleados, un 50% cree que debe haber una mejora en los sistemas de supervisión, un 100% piensa que son innecesarios los cambios en el organigrama, así como mejorar los sistemas de evaluación.

Identificar la forma en que se puede gestionar el compromiso y los planes de seguimiento de las acciones propuestas

Los planes de seguimiento a las acciones propuestas se efectuarán por medio de la hoja de ruta (ver anexo 14), en este caso área Administrativa, este proceso lo llevará una persona designada como responsable de dicho plan; cada plan de seguimiento puede tener una persona responsable, diferente, dependiendo del área en que se desarrolle, y debe presentarse a la gerencia junto con un informe mensual.

Al mismo tiempo se propone establecer comités de apoyo en la evaluación y seguimiento de labores que generan bienestar y competitividad laboral, informando mediante contenidos digitales y herramientas que promueven modelos comunicativos alternativos acordes a la realidad del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S., debido que son una forma relativamente económica para generar impacto social y más aún obtener ganancias a gran escala, sólo con la disposición de la información, organizarla y brindarla a quienes la necesitan, en dicho proceso se obtiene lucro a un costo muy modesto por cada usuario al ingresar a la información, pero al fomentarse masivamente en la unidad de tiempo permite

generar una rentabilidad favorable por medio de cada aplicación, que en conclusión sólo es movida por la creatividad y el empeño que con base en los conocimientos del mercado y las necesidades de las personas se pueden desarrollar desde un ordenador al conectar debidamente la información en la internet.

Presentación de aspectos administrativos

A partir de este capítulo se da inicio al desarrollo del último objetivo específico referente al diseño y elaboración de los Manuales del Sistema de Gestión de Calidad en el Área Administrativa del instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S.S, en donde se realiza la presentación del cronograma de actividades en Software especializado, estimación de los costos del proyecto del desarrollo tecnológico, hoja de recursos, relación de entregables al Instituto y evaluación del desarrollo del proyecto en términos de factibilidad económica.

Presentación del cronograma de actividades en software especializado

Vinculando recursos requeridos y costos asignados, en el área administrativa se propone el cronograma para el desarrollo de las distintas actividades que componen el proceso de consultoría. El cual fue planteado, organizado, presentado y ejecutado con el visto bueno de la directora del Instituto Adriana Jineth Aullon.

La finalidad del cronograma como herramienta gráfica de gran apoyo para diseñar diferentes proyectos, establecer sus distintos factores y variables, de esta manera visualizarlos de una forma práctica, donde nos permite representar las fases, tiempos, y actividades a realizar en el desarrollo de la propuesta hasta su total ejecución.

Cronograma de actividades. En este cronograma se vincula el desarrollo de las actividades que componen el proceso de consultoría, diseño y socialización del documento a entregar por parte de las estudiantes.

Tabla 24
Cronograma de actividades

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	
1					!!!-#	Title	Client	Project	Milestone	Module	Assigned to	Start	Due	Status	Hours						
2																	Est	Act			
3						7 AJUSTES	None	SGC IDEGO SAS AREA ADM.	None	Design	ANGELA Y CAROLINA	25/11/2019	30/11/19	Verify & Close			36	0	-		
4						6 SOCIALIZACION II EN IDEGO SAS	None	SGC IDEGO SAS AREA ADM.	None	Design	ANGELA Y CAROLINA	23/11/2019	23/11/19	Verify & Close			0	0	-		
5																					
6						5 socialización I en IDEGO SAS	None	SGC IDEGO SAS AREA ADM.	None	Design	ANGELA Y CAROLINA	16/11/2019	16/11/19	Verify & Close			6	0	-		
7																					
8						4 manual de calidad	None	SGC IDEGO SAS AREA ADM.	None	Design	ANGELA Y CAROLINA	30/10/2019	14/11/19	Verify & Close			55	0	-		
9																					
10						3 gestión de la documentación	None	SGC IDEGO SAS AREA ADM.	None	Design	ANGELA Y CAROLINA	15/10/2019	29/10/19	Verify & Close			60	0	-		
11																					
12						2 mapa de procesos	None	SGC IDEGO SAS AREA ADM.	None	Development	ANGELA Y CAROLINA	8/10/2019	15/10/19	Verify & Close			24	0	-		
13																					
14																					
15						1 organigrama y política de calidad	None	SGC IDEGO SAS AREA ADM.	None	Development	ANGELA Y CAROLINA	28/09/2019	05/10/19	Verify & Close			24	0	-	Apply	
16																					
17																	Total	205	0		

Sistema de Gestión de Calidad.

A continuación se presentan los Costos del proyecto tecnológico, con estimación de costos del diseño y de la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad.

Tabla 25
Costos del proyecto tecnológico

Concepto	Actividad	Precio	% del gasto total
Certificación ISO 9001	Solicitud de Certificación ISO 9001:15 e inscripción	\$ 750.000	7,20%
Contrato de implementación-Desarrollador, software	Valor correspondiente	\$ 2.500.000	21,45%
Auditorias	Auditoría Interna	\$ 1.800.000	36,45%
	Servicio de pre-auditoría	\$ 600.000	
	Auditoría Externa de certificación (3 días de auditor)	\$ 1.800.000	
Total		\$ 4.200.000	
Gastos Internos	Capacitaciones	\$ 2.000.000	18,87%
	Papelería	\$ 350.000	
Total		\$ 2.350.000	
Información Documentada	Manuales, informes y registros	\$ 500.000	5,29%
Plan de contingencia	Presupuesto gastos imprevistos	\$ 600.000	10,74%
	Reservas	\$ 500.000	
Total		\$ 1.100.000	
TOTAL PRESUPUESTADO		\$ 9.050.000	100,00%

Nota: elaboración propia, 2019.

Figura 34. Costos del proyecto de desarrollo tecnológico y porcentaje de los costos del proyecto.

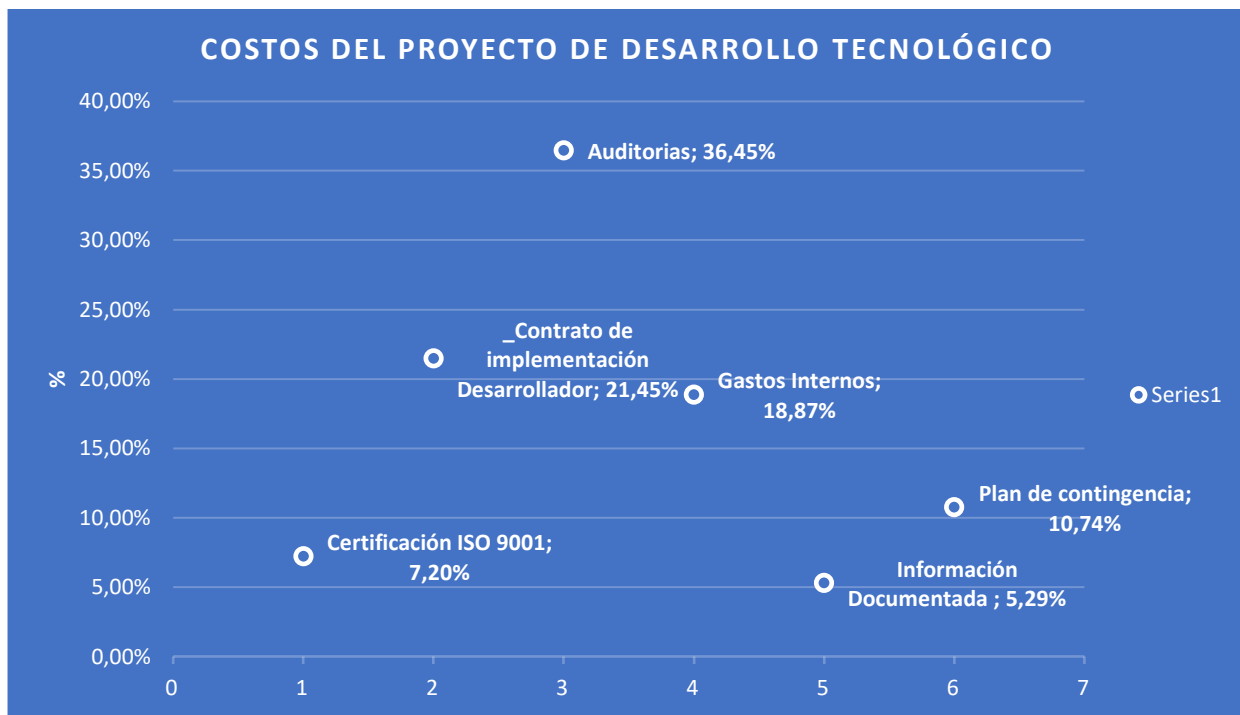


Figura 34. Costos del proyecto de desarrollo tecnológico y porcentaje de los costos del proyecto.
Fuente: elaboración propia, 2019.

La estimación se realiza sobre seis fases, que aparte de los valores en pesos, tienen una estimación porcentual del costo total.

Presentación de la hoja de recursos del proyecto de desarrollo tecnológico

Los recursos a utilizar se separan en:

- Institucional o recursos físicos: Instalaciones del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S
- Económicos: corresponde a los valores que refleja la tabla 25.
- Humano: Investigadoras y asesora de las estudiantes de la UNAD.

Relación de entregables del proyecto de consultoría

Los cuales se encuentran en una carpeta comprimida teniendo en cuenta que los hipervínculos no pudieron ser vistos por los jurados, ya que los archivos son muy pesados. También se deja este link para poder visualizar los documentos que se realizan para el Instituto, diseñando el Sistema de Gestión de Calidad en el Área Administrativa. El cual se puede visualizar en la siguiente URL, <https://luzangela0906.wixsite.com/misitio-3>.

- Manual de gestión de calidad
- Manual de organización
- Documentación de formatos de procedimientos

Evaluación del desarrollo del proyecto en términos de factibilidad económica

Tabla 26
Evaluación del desarrollo del proyecto en términos de factibilidad económica

Etapa	Periodo	contratación	Productividad	Meta
Antes de la implantación	año 2019	6 contratos	60%	100%
Durante la Implantación	Semestre A – 2020	4 contratos	65%	100%
Después de la implantación	Semestre B – 2020	6 contratos	70%	100%

Nota. En esta tabla se observa el porcentaje de productividad económica. Fuente: elaboración propia, 2019.

En la Figura 35, se muestra el porcentaje de la evaluación del desarrollo del proyecto en términos de factibilidad económica, línea ascendente de factibilidad económica.

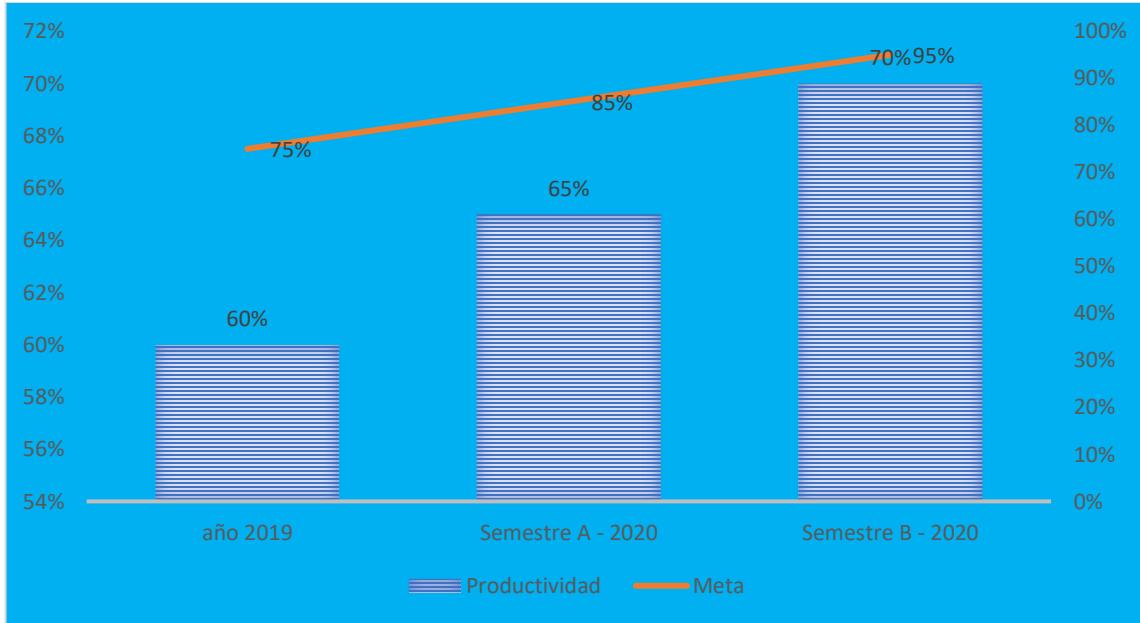


Figura 35. Evaluación del desarrollo del proyecto en términos de factibilidad económica, línea ascendente de factibilidad económica.

Nota: elaboración propia, 2019.

Para realizar la Evaluación del desarrollo del proyecto en términos de factibilidad económica, se toma como base la contratación total del año 2019; al estar en el proceso de implementación, se espera que aumente la contratación (semestre A del año 2020) se espera un ligero aumento en la contratación del 5% y al tenerlo implementado y ya certificados, se espera un aumento del 10% en la contratación en el semestre B del año 2020.

La tabla de ingresos, no es posible hacerla, debido a que las contrataciones que hace Idego S.A.S., tienen un valor muy variado; en el año 2019 por ejemplo el contrato de mayor valor fue por \$ 797.006.363 y el de menor valor por la suma de \$600.000.

Lecciones aprendidas

El diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para el Instituto de Gestión Organizacional Idego, S.A.S., está influenciado por diferentes necesidades, objetivos particulares, productos y/o servicios suministrados, procesos, empleados y el tamaño y estructura de la organización; dando lugar a la creación de una serie de documentos que permitan recopilar los aspectos más importantes del Sistema de Gestión de la Calidad a implementar.

La norma ISO 9001:15 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora un Sistema de Gestión de la Calidad. En esta norma se especifican los requisitos para crear dicho procedimiento, que puede ser aplicado por las compañías para obtener la certificación de sus procesos, o con fines contractuales. La importancia de la norma ISO 9001:15 radica en que se centra en la eficacia de un Sistema de Gestión de la Calidad que permita a la empresa cumplir con los requisitos establecidos con los clientes para la satisfacción de los mismos.

El Sistema de Gestión de Calidad se puede considerar como la interacción e interrelación entre los diferentes procesos de una organización, en el que se establecen métodos de cómo se va a controlar y coordinar los procedimientos, los documentos, los recursos, la estructura organizacional, entre otras actividades que influyen en el cumplimiento de manera eficiente, eficaz y efectiva del proceso. Lo que indica que con la implementación del Sistema se puede hacer un mayor seguimiento y medición en los procesos ya que son documentados y especificados en el desarrollo de su actividad, con lo

cual se puede determinar una mejora continua en cada uno de ellos. La presentación del diseño y la propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Área Administrativa por parte de las estudiantes investigadoras al Instituto, se realizó en dos sesiones diferentes, anexando los formatos de la documentación, lo cual fue bien recibido por parte de la Administración y se someterá a estudios con el fin de implementarlo.

Teniendo en cuenta la documentación presentada y facilitada por el Instituto de Gestión organizacional Idego S.A.S., se procedió a organizarla con el fin de analizar y obtener los resultados que se presenta. Es así cómo se detecta las diferentes fortalezas y debilidades que tiene la empresa y se procede a realizar el diseño del Sistema de Gestión de Calidad para la Instituto en mención.

Al diseñar los manuales del Sistema de Gestión de Calidad en el Área Administrativa del Instituto de Gestión Organizacional Idego S.A.S. y ser entregados y socializados se observó que los empleados y personal que labora en Idego tuvieron una aceptación favorable hacia los mismos reconociendo que estos son de necesaria aplicabilidad para la mejora de sus procesos y procedimientos, de esta manera podrán licitar o generar convenios con otras entidades ya sean privadas o públicas para ofertar sus servicios.

Referencia bibliográfica

- Aguilera C., C. I. (2000, Octubre/Diciembre). Enfoque gerencial de la teoría de restricciones. *Estudios Gerenciales*, 77, 53-70. Recuperado de http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/230
- Alcaldía de Villavicencio. (2018). *Informe de gestión vigencia 2018*. Recuperado de <http://www.villavicencio.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/INFORME%20DE%20GESTION%20VIGENCIA%202018%20-%20ALCALDIA%20DE%20VILLAVICENCIO.pdf>
- Alcaldía de Villavicencio. (2017). *Comunas*. Recuperado de http://antigua.villavicencio.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=32&Itemid=87
- Alcaldía de Villavicencio. (s.f.). *Ubicación geográfica de Villavicencio*. Recuperado de www.villavicencio.gov.co/
- Congreso de Colombia. (8 de febrero de 1994). Ley General de Educación. [Ley 115 de 1994]. Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf
- Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA. (2015). *Sistema de gestión de la calidad*. Recuperado de <http://ftp1.unimeta.edu.co/reglamentos/Documentos%20SGC.pdf>
- Fusarelli, L., & Bonnie, J. (2004, Abril/Junio). Educational Governance and the New Public Management. *Public Administration and Management: An Interactive Journal*, 9(2), 118-127.
- Galviz, G. I. (2011). *Calidad en la gestión de servicios*. Maracaibo: Fondo Editorial Biblioteca – Universidad Rafael Urdaneta. Recuperado de

<https://studylib.es/doc/6105871/calidad-en-la-gesti%C3%B3n-de-servicios>

García Escobar, J. A. (2019). Documentación del sistema de gestión de calidad de acuerdo a los requisitos de la norma ISO 9001:2015, de la empresa Neal Services del municipio de Neiva. Recuperado de <https://repository.ucc.edu.co/handle/ucc/10116>

Goldratt M., E. (1994). *La meta: Un proceso de mejora continua*. 3a ed. México: Castillo.

Hernández-Guitron, G. E., y Arcos-Vega, J. L.-G. (2013). Gestión de la calidad bajo la Norma ISO 9001 en instituciones públicas de educación superior de México. *Calidad en la educación*, 39, 82-115. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/326945576_Gestion_de_la_calidad_bajo_la_Norma_ISO_9001_en_instituciones_publicas_de_educacion_superior_de_Mexico

Ingenio Empresa. (2016). *Cómo hacer un árbol de problemas: Ejemplo práctico*. Recuperado de <https://ingenioempresa.com/arbol-de-problemas/>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (23 de septiembre de 2015). *Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001. Sistemas de gestión de calidad. Requisitos*. Recuperado de https://escuelajudicial.ramajudicial.gov.co/sites/default/files/NORMA_ISO9001_2015.pdf

Instituto de Gestión Organizacional. (s.f.). *IDEGO*. Recuperado de <http://www.idego.edu.co/nosotros.html>. Facebook [fanpage], https://www.facebook.com/pg/IDEGOSAS/about/?ref=page_internal

Ishikawa, K. (2005). *Gerencia de Calidad - Gerencia de Procesos*. Barcelona: Orduz. Recuperado de

http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100500/unidad_dos/PHVA/phva.pdf

ISO 9001-2015. (16 de octubre de 2018). *¿Quiere saber lo que significa la gestión de calidad?* Recuperado de Nueva ISO 9001-2015 <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/10/quiere-saber-lo-que-significa-la-gestion-de-calidad/>

ISO 9001 calidad. Sistemas de Gestión de Calidad según ISO 9000. (s.f.). *¿Qué es calidad?* Recuperado de: <http://iso9001calidad.com/que-es-calidad-13.html>

Jiménez, D. (2019). *¿Cómo implementar un sistema de gestión de calidad?* Recuperado de Pymes y Calidad 2.0: <https://www.pymesycalidad20.com/▷como-implementar-un-sistema-de-gestion-de-calidad.html>

Juran, J. M. (1974). *Quality Control Handbook*. New York: McGraw-Hill.

Londoño, J. (20 de octubre de 2010). *Empresas colombianas en el camino de la calidad*. Recuperado de Dinero: <https://www.dinero.com/negocios/articulo/empresas-colombianas-camino-calidad/105787>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (20 de julio de 2009). *¿Qué es la educación superior?* Recuperado de: <https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-196477.html>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (16 de diciembre de 2009). *Decreto 4904. Por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones*. Recuperado de https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-216551.html?_noredirect=1

NSDS GUIDELINES. (s.f.). *6 Identificación de metas estratégicas*. Recuperado de <https://nsdsguidelines.paris21.org/es/node/285>

Penagos Vargas, J., Acuña Guerrero, M., & Galvis Crespo, L. (2012, Enero). Teoría de Restricciones Aplicada a Empresas Manufactureras y de Servicios. *Ingeniare*, 12, 79-86. doi: 10.18041/1909-2458/ingeniare.12.636

Population.City. (s.f.). *Villavicencio · Población*. Recuperado de <http://poblacion.population.city/colombia/villavicencio/>

Puerto Becerra, D. P. (2010, Enero-Junio). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, 28, 171-195. Recuperado en <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n28/n28a09.pdf>

Qualired. (3 de diciembre de 2015). *Los 7 principios de gestión de la calidad según ISO 9001:2015*. Recuperado de https://www.qualired.com/despachos1.asp?cod_des=62662

Uribe Macías, M. E. (2011). *Los sistemas de gestión de calidad: el enfoque teórico y la aplicación empresarial*. Ibagué: Universidad de Tolima.

Anexos

Anexo I. Cronograma

ACTIVIDADES PRELIMINARES	MES 0			
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4
Selección de tema				
Revisión Bibliografía				
elaboración del anteproyecto o propuesta				
ETAPA I -ACTIVIDADES	MES 1			
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4
Búsqueda en la red de los contenidos y actividades.				
Diseño y ejecución de la lista de chequeo				
Análisis de resultados lista de chequeo y formulación del diagnóstico de la empresa				
ETAPA II – ACTIVIDADES	MES 2			
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4
Comunicación del SGC a los trabajadores				
Elaboración de mapas de proceso (caracterización de procesos de acuerdo con el método SIPOC) previa observación de los mismos y revisión de documentación				
Realización de DOFA y Matriz de Posición estratégica Actual				
MES 3				
Realizar formato de la Guía Metodológica es de procedimientos general del área Administrativa				
Realizar análisis de Gestión del Riesgo				
Desarrollo del sistema de control por indicadores				
ETAPA III – ACTIVIDADES	MES 4			
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4
Implementación				
Evaluación continua				
ETAPA IV – ACTIVIDADES	MES 5			
	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4
Elaboración de la Guía Metodológica de Gestión de Calidad del Área Administrativa				
Presentación informe final				

Fuente: elaboración propia, 2019.

Anexo 2. Presupuesto

CONCEPTO	VALOR CONCEPTO	TOTALES
Materiales:		
Resma de papel tamaño carta	10000	30.000
4 Tarros de tinta de colores para impresora Epson L120 series	30.000	120.000
Útiles de escritorio: lapiceros, borrador, lápiz, block de notas	15.000	15.000
Servicio de internet	200.000	200.000
	TOTAL MATERIALES:	\$ 365.000
Otros:		
Transporte	100.000	500.000
Imprevistos		
	TOTAL OTROS:	\$ 500.000
Talento Humano:		
Estudiantes investigadores	4.000.000 mensual	20.000.000
	TOTAL TALENTO HUMANO:	\$ 20.000.000
	TOTAL PRESUPUESTO:	\$ 20.865.000

Fuente: elaboración propia, 2019.

Anexo 3. Comprendiendo la Matriz MPC

	IDEGO	SYSPRO	CIBERTEC
Reputación de la marca			
Nivel de integración de productos			
Rango de productos			
Nuevas introducciones exitosas			
Participación de mercado			
Ventas por empleado			
Estructura de bajo costo			
Variedad de los canales de distribución			
Retención de consumidores			
Capacidad tecnológica			
Ventas online			
Promociones			
Total			

Fuente: elaboración propia, 2019.

Anexo 4. Cuestionario para la Matriz de diagnóstico externo POAM

FACTORES ECONÓMICOS

1. Existen programas de financiamiento a la pequeña y mediana empresa?
2. Tiene disponibilidad del recurso humano?
3. Existe competencia entre esta y otras empresas, como por ejemplo Cenacap,

Cibertec, etc.

4. existe una política fiscal alta, baja, media?
5. Cual considera que es el grado de desarrollo económico de la región?

POLÍTICAS

1. La situación política de Idego es: estable, inestable o indiferente.
2. Al renovarse la clase dirigente, las oportunidades de Idego, suben, bajan, ¿continúan

estables?

3. Existe credibilidad en las Instituciones del Estado?

SOCIAL

1. existe discriminación de algún tipo en la contratación del recurso humano?
2. Cuál es el impacto del desarrollo profesional de la mujer
3. Cómo los afecta el incremento del índice delincinencial
4. existe aumento de la inversión en seguridad y cómo afecta a Idego
5. Cómo afecta a Idego la paz social

TECNOLÓGICOS

1. Las telecomunicaciones facilitan la mercadotecnia de Idego?
2. Idego tiene facilidad de acceso a la tecnología?
3. Tiene Idego comunicaciones deficientes?

COMPETITIVOS

1. Existe alianza estratégica entre Idego y otros institutos como proveedores educativos para la empresa pública y privada de Villavicencio?
2. Idego tiene servicio postventa?
3. Tiene diversificación en los servicios que presta?
4. Existen nuevos competidores para Idego en el mercado (rango 1 año)?
5. La calidad de la competencia directa de Idego es: ¿alta, baja, media?
6. Los precios de la competencia son más altos, más bajos, o iguales?

Geográficos

1. Cómo considera la ubicación geográfica de Idego con respecto a la competencia

Anexo 5. Cuestionario para la matriz de diagnóstico interno OCI Capacidad financiera

1. ¿Idego tiene acceso a capital cuando lo requiere?
2. ¿Cuál es el grado de utilización de su capacidad de endeudamiento?
3. ¿Cuál es el grado de rentabilidad, retorno de su la inversión de Idego?
4. Habilidad para competir con precios.
5. Inversión de capital: la capacidad de Idego para satisfacer la demanda.
6. Estabilidad de costos.

Anexo 6. Matriz de evaluación de riesgos

Personalizar valores y umbrales

Iniciar sesión

Conjunto de riesgos

-

Impacto

Alto (10)

Probabilidad

Medio alto (7)

Nivel Alto (70)

Ver matriz

-

Impacto

Medio bajo (4)

Probabilidad

Medio alto (7)

Nivel Alto (28)

Ver matriz

-

Impacto

Bajo (1)

Probabilidad

Medio alto (7)

Nivel Bajo (7)

Ver matriz

Anexo 7. Matriz Diagnostico Interno PCI. Capacidad Competitiva

DIAGNOSTICO INTERNO PCI. Capacidad Competitiva									
	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
Capacidad competitiva									
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Fuerza del servicio productos, calidad, exclusividad									
2. Lealtad y satisfacción del cliente									
3. Bajos costos ejecución de los contratos y ventas (contratación)									
4. Fortalezas de los contratantes y disponibilidad de servicios									
5. Portafolio productos									
6. Programas post-ventas									

Nota: elaboración propia, 2019.

Anexo 1. Matriz Diagnostico Interno PCI. Capacidad financiera

DIAGNOSTICO INTERNO PCI. Capacidad financiera									
Capacidad financiera	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Acceso a capital cuando lo requiere					X		X		
2. Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento									
3. Rentabilidad, retorno de la inversión.		X					X		
4. Habilidad para competir con precios				X			X		
5. Inversión de capital. Capacidad para satisfacer la demanda						X	X		
6. Estabilidad de costos.		X					X		

Nota: elaboración propia, 2019.

Anexo 2. Matriz Diagnostico Interno PCI. Capacidad tecnológica

DIAGNOSTICO INTERNO PCI. Capacidad tecnológica									
CAPACIDAD	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
TECNOLOGICA									
1. Nivel de tecnología utilizado en la prestación del servicio									
2. Nivel tecnológico									
3. Aplicación de tecnología de computadores									


Nota: elaboración propia, 2019.

Anexo 3. Matriz Diagnostico Interno PCI. Capacidad del talento humano

DIAGNOSTICO INTERNO PCI. Capacidad del talento humano									
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Disponibilidad del personal cuando se requiera	X						x		
2. Capacidad trabajo en equipo	X						x		
3. Pertenencia y compromiso con los objetivos de la compañía		x						X	

Nota: elaboración propia, 2019.

Anexo II. Lista de chequeo

	MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE ORGANIZACIONES	Código: T.G. P.A
	LISTA DE CHEQUEO	No:
FECHA:		
DATOS DE LAS ESTUDIANTES		
NOMBRE Y CARGO: Carmen Luz Angela Delgado Cruz – Estudiante UNAD		
NOMBRE Y CARGO: Leidy Carolina Chirivi Moreno - Estudiante UNAD		
LISTA DE CHEQUEO PARA EVALUAR LOS SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD EN IDEGO S.A.S.		

VARIABLES A EVALUAR

VARIABLES	INDICADORES	VALORES		COMENTARIOS
		CUMPLE		
		SI	NO	
sistema de gestión de calidad	Posee idego un sistema de gestion de calidad			
	Realizan verificaciones de control de llegada y salida de los empleados			
	Posee la empresa algun sistema de seguridad			
	Realiza auditorias Internas o externas			
	medir la calidad del servicio			
	se realiza alguna clase de seguimiento a los procesos administrativos			
Entrega de evidencias				

OBSERVACIONES
RECOMENDACIONES
JUICIO DEL EVALUADOR
FIRMA DE QUIEN RECOLECTA LA INFORMACIÓN
FIRMA DE QUIEN ENTREGA LA INFORMACIÓN

Nota: elaboración propia, 2019.

Anexo 12. Preguntas de entrevista a Directora de Idego, Adriana Aullon



PREGUNTAS DE ENTREVISTA A DIRECTORA ADRIANA AULLON CIFUENTES TRANSCRITAS.	
1.	Dentro estructura de la empresa IDEGO S.A.S., cuáles son los objetivos, ¿estrategias y que tanto se ha cumplido? Uno de los objetivos es mantenerse en el mercado, ofreciendo un servicio de educación acorde a las necesidades de la región.
2.	¿Qué falencias relevantes a simple vista tienen el instituto, usted me puede decir algunas? No tiene un sistema de gestión de calidad
3.	¿Como IDEGO podría aumentar la satisfacción del cliente? Implementando estrategias de calidad.
4.	¿Qué metas tiene Idego, a donde se dirige y que ha logrado hasta el momento? Idego quiere llegar al 2025 fortalecido en la parte de sistemas de Gestión de calidad, ofreciendo una excelente atención al cliente.
5.	¿Qué tan dispuesto esta Idego en la propuesta de implementar un sistema de calidad? Idego quiere implementar un sistema d gestión de calidad, pero le hacen falta recursos
6.	¿La empresa cuenta con recursos para invertir en un sistema de esta clase? En el momento no, pero se esta gestionando unas ayudas con el fin de poder suplir esta falencia.
7.	¿Qué tan afectado se siente Idego sin los sistemas de calidad que le exigen los entes con los que contrata? <u>Si</u> es preocupante puesto que las entidades con las que contratamos nos están solicitando estos requisitos y debemos hacer frente al requerimiento.
8.	¿Cuáles son las empresas con las que contrata Idego? <u>Cofrem</u> , La gobernación del Meta, <u>Sena</u> , <u>Unillanos</u> , <u>Asoproteco</u> y otras.
9.	¿Cuál es la libertad económica que posee Idego y usted como representante? No se tiene libertad económica, hay unas restricciones por parte de la gerencia y se deben cumplir.
10.	¿Cuántos empleados son los de planta y cuantos de OPS? De OPS son 16, todos profesores, y 4 directivos de planta.
11.	¿la empresa tiene personal capacitado para la implementación o diseño de un sistema de gestión de calidad? No
12.	¿Como se ve desde la administración la posible implementación del sistema de gestión de Calidad, como un costo o como una <u>inversión</u> ?. Es un costo puesto que el pago de los asesores no se recupera. Sin <u>embargo</u> a largo plazo es un beneficio.

Nota: elaboración propia, 2019.

Anexo 13. Evidencias fotográficas. Visita de observación y encuestas

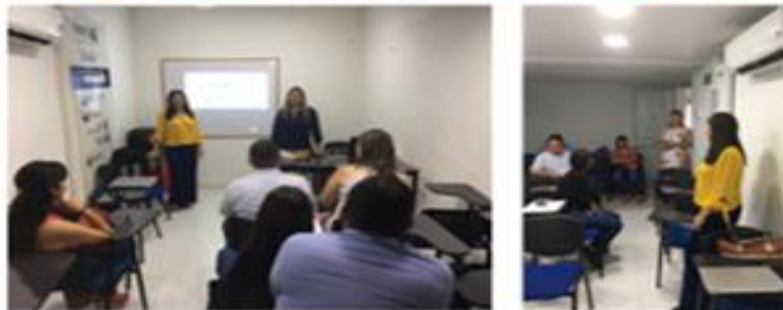
En estas fotografías se evidencian la recopilación de información, de documentos de interés para el desarrollo del proyecto, organización de archivos y aplicación de encuestas a los funcionarios de Idego, personal administrativo, docentes, directivos. Este proceso se llevó a cabo durante varios días y en varias visitas a la empresa, en las siguientes fechas: para el 30 de julio de 2019 se visitó las oficinas de Idego .S.A.S, con el fin de obtener información, en septiembre 30 se realizan las encuestas a los empleados, en octubre 10 se revisa información con el fin de verificar su autenticidad, previa autorización de la Directora Adriana Aullon. Es de tener en cuenta que este trabajo ya lo veníamos adelantando y por tanto las fechas de inicio de trabajo son con anterioridad del inicio de la presentación del trabajo.



Nota: fotos propias, 2019.


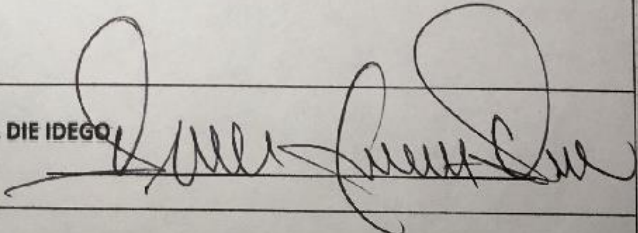
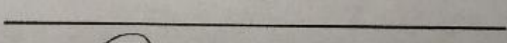
Socializaciones

En estas imágenes se puede apreciar la entrega del diseño de los manuales del Sistema de Gestión de Calidad en el Área Administrativa del Instituto de Gestión Organizacional Idego y la socialización de los mismos, ante la junta directiva y demás funcionarios que laboran en el Instituto. Esta socialización fue realizada el día 25 de noviembre del 2019.



Nota: fotos propias, 2019.

Anexo 14. Hoja de ruta entrega de documentos

	MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE ORGANIZACIONES	Código: T.G. P.A.
	HOJA DE RUTA ENTREGA DE DOCUMENTOS	No: 2
FECHA: 25 de noviembre de 2019		
DATOS DE LOS REMITENTES		
NOMBRE Y CARGO: Carmen Luz Angela Delgado Cruz – Estudiante UNAD		
NOMBRE Y CARGO: Leidy Carolina Chirivi Moreno - Estudiante UNAD		
PROCESO: Entrega de Documentación a IDEGO		
<p>Se hace entrega de 4 carpetas que contienen los modelos del sistema de Gestión de calidad, donde se especifica el contenido de los mismos y los modelos de formatos y procesos que requiere IDEGO para llevar a cabo un sistema de gestión de Calidad eficiente, eficaz para cumplir con los objetivos que se ha propuesto teniendo en cuenta la norma ISO 9001 de 2015, los cuales relacionamos a continuación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍAS INTERNAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Área Administrativa. 2. PROCEDIMIENTO PARA LA REVISIÓN PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Área Administrativa. 3. PROCEDIMIENTO DE SEGUIMIENTO DE LOS PROCESOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 4. PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MATERIAL Y SERVICIOS. 5. FORMATOS QUE SE PUEDEN ARTICULAR CON EL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO. 		
FIRMA DE REPRESENTANTE GENERAL DE IDEGO ADRIANA JINETH AULLON CIFUENTES		
ESTUDIANTES CAROLINA CHIRIVI MORENO		
CARMEN LUZ ANGELA DELGADO CRUZ		