

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

- ANEXO 1. ACTAS
- ANEXO 2. INFORMACIÓN DE EMPRESAS: RUT, Certificado de Existencia y Representación Legal, fotografías de las empresas encuestadas
- ANEXO 3. RESULTADOS Y TABULACIÓN DE LA ENCUESTA A LAS DIEZ UNIDADES ECONÓMICAS
- ANEXO 4. HISTORIA E IMPLEMENTACION DEL CMI: COLEGIO CALASANZ FEMENINO
- ANEXO 5. FICHAS BIBLIOGRÁFICAS
- ANEXO 6. ANTEPROYECTO

ANEXO 1. ACTAS

Acta No. <u>001</u>	Grupo “DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO”
---------------------	---

FECHA:	20 de febrero de 2012
HORA:	10:00 – 12:00
LUGAR:	Biblioteca Central Universidad de Antioquia

ASISTENTES: Jairo Alonso González
 Viviana Arango Agudelo
 Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Generar propuestas para el tema, título, nombre del equipo, antecedentes y planteamiento del problema

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Propuesta del tema	La contabilidad de Gestión	Inmediata
2. Propuesta del título	Macroherramienta de la contabilidad de gestión que complementa la contabilidad financiera y los costos para orientar a las pymes colombianas hacia la continuidad y crecimiento.	Inmediata
3. Propuesta para el nombre del equipo	No hay sugerencias “ Grupo de Investigación”	Inmediata
4. Propuesta para antecedentes del problema	¿Cómo surgió la inquietud por este problema? A raíz de un trabajo realizado durante el semestre anterior para el proyecto de aula Modelación Contable y Metodología de la Investigación, en el cual se analiza el modelo de la Contabilidad de Gestión y se propusieron mejoras al mismo, se encontró que dicha rama puede considerarse en el futuro de la disciplina contable, se propuso en el equipo de trabajo de grados un trabajo en las PYMES Colombianas e ir más allá de la evaluación numérica de la contabilidad financiera, además, hay teoría al respecto, organizaciones que han sentido curiosidad por la Contabilidad de Gestión pero aun no se arriesgan a cambiar su metodología contable, en conjunto el grupo acordó buscar respuestas al porque ¿ si la Contabilidad de Gestión es tan completa y tiene tanto camino por recorrer, las PYMES utilizan mas la Financiera?.	Inmediata

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Primera línea: 0 cm, Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 3 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

<p>5.Propuesta para el planteamiento del problema</p>	<p>-¿Cuáles herramientas de la Contabilidad de Gestión pueden aplicarse para complementar la Contabilidad Financiera y los costos, en las pymes colombianas orientándolas hacia la continuidad y crecimiento?</p> <p>-¿Qué factores influyen en las organizaciones Colombianas para que no apliquen la contabilidad de Gestión a pesar de los beneficios que esta podría ofrecerles?</p> <p>➤-¿La contabilidad de Gestión permite ver la organización de manera integral, entonces, ¿a qué se debe que en Colombia las organizaciones no la apliquen?</p> <p>➤-¿Qué factores económicos, formativos y legales influyen en las organizaciones Colombianas para que no apliquen la Contabilidad de Gestión, la cual esta visualizada a la organización de manera integral como un proceso?</p>	<p>Inmediata</p>
<p>6.Buscar bibliografía relacionada con el tema, el problema y la hipótesis.</p>	<p>Cada integrante deberá buscar información relacionada con el proyecto, diferente a la que ya se tiene y deberá leer esta para comenzar a construir las pautas de la primera presentación</p>	<p>06/03/2011</p>

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Primera línea: 0 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

FIRMAS:

Acta No. 002

Grupo "DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO"

FECHA: 24 de febrero de 2012
HORA: 04:30 – 06:00
LUGAR: B 13 Piso 4 Universidad de Antioquia

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Obtener asesoría por parte del profesor Carlos Mario Ospina Zapata, para un correcto enfoque en el desarrollo del proyecto de investigación.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Definir el dolor del equipo	<ul style="list-style-type: none">➤ Rechazo CG➤ No utilizar CG, cuando hay problemas➤ Necesidades de las empresas que se suplen con otras disciplinas diferentes a la contabilidad de gestión.➤ Problema de la empresa que se puede solucionar con la contabilidad de gestión	Inmediata
2. Definir problemas de las empresas	<ul style="list-style-type: none">➤ Desintegración de áreas (Desorganización – improductividad)➤ Decisiones inadecuadas. Cómo solucionarlos?	Inmediata
3. Cómo generar la hipótesis?	<ul style="list-style-type: none">➤ ¿Cómo solucionar el problema? – Con la contabilidad de gestión.➤ ¿Cómo enseñar contabilidad de gestión? – cambiar contabilidad financiera.➤ Como: aplicando la contabilidad de gestión.... (Hipótesis)➤ Medianas empresas....	Inmediata

Con formato: Sangría: Izquierda: 0,07 cm, Sangría francesa: 0,25 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 0,07 cm, Sangría francesa: 0,25 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 0,07 cm, Primera línea: 0 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

FIRMAS:

Acta No. 003

**Grupo "DE INVESTIGACION DE
TRABAJO DE GRADO"**

FECHA: 25 de febrero de 2012
HORA: 15:00 – 18:00
LUGAR: Biblioteca central Universidad de Antioquia

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Preparación para la sustentación inicial

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Definir cómo se hará la sustentación inicial ante el grupo	Se definió que se realizarán diapositivas como apoyo a la sustentación y cada integrante tendrá una parte del proyecto a presentar.	24/02/2011
2. Realizar las diapositivas	Son preparadas las diapositivas que se presentarán y los contenidos que tendrán. Serán finalizadas con su respectiva revisión el día de mañana. Jairo queda pendiente de organizarlas e incluir la grabación de la entrevista realizada a María Isabel Duque.	25/02/2011
3. Ejecución del guión bajo el cual se realizará la exposición	Es creado el guión donde se incluye quién intervendrá y qué tema presentará ante el grupo de Metodología de la Investigación	24/02/2011
•4. Realización de la entrevista a la profesora María Isabel Duque	Se define las 3 preguntas básicas que nos permitirán definir qué tan centrado está nuestro proyecto con la realidad según el punto de vista de la directora de la línea de investigación a la cual se ajusta éste. Y se ejecutan.	24/02/2011

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Primera línea: 0 cm, Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 3 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

FIRMAS:

Acta No. 004

**Grupo "DE INVESTIGACION DE
TRABAJO DE GRADO"**

FECHA:	02 de Marzo de 2012
HORA:	04:00 – 06:00
LUGAR:	Biblioteca central Universidad de Antioquia

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Preparación de la primera exposición ante el grupo

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Revisar el guión de la exposición	Luego de realizado el guión es necesario revisarlo para identificar oportunidades de mejora.	02/03/2011
2. Calcular el tiempo de la intervención de cada integrante del equipo	Se cronometra la duración de la exposición para definir donde hacer más o menos énfasis, y se obtiene un resultado promedio de 8 minutos	02/03/2011
3. Ensayar la intervención de cada integrante.	Cada integrante del equipo revisa su intervención, el orden en el que lo hará y el tiempo del que dispone.	02/03/2011
4. Asignar tareas para la próxima reunión	Cada integrante debe revisar las pautas del trabajo y comenzar a revisar la bibliografía obtenida con el fin de compilar la información necesaria para la primera presentación	02/03/2011

FIRMAS:

Acta No. 005

**Grupo "DE INVESTIGACION DE
TRABAJO DE GRADO"**

FECHA:	06 de marzo de 2012
HORA:	09:30 – 12:00
LUGAR:	Biblioteca central Universidad de Antioquia

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Revisión de las construcciones realizadas y confrontarlas para realizar el cuerpo del proyecto de investigación destinado a la primera entrega.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Revisar el cumplimiento de las pautas	A manera de lista de chequeo se van tachando los temas de las pautas que se van teniendo	06/03/2011
2. Revisión de los contenidos	Al finalizar el día se cuenta con el título, nombre del equipo, antecedentes, planteamiento del problema, delimitación del problema, hipótesis, objetivo general, objetivos específicos, justificación.	06/03/2011
3. Programar reunión siguiente	Tendremos reunión el sábado 02/04/2011 en la casa de Viviana para revisar la redacción de la primera entrega del proyecto de investigación.	07/03/2011

FIRMAS:

Acta No. 006

Grupo "DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO"

FECHA:	02 de Abril de 2011
HORA:	14:30 – 21:00
LUGAR:	Casa de Viviana Arango Agudelo

ASISTENTES: Jairo Alonso González
 Viviana Arango Agudelo
 Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Continuar con la revisión de las construcciones realizadas y confrontarlas para realizar el cuerpo del proyecto de investigación destinado a la primera entrega.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Revisar el cumplimiento de las pautas	A manera de lista de chequeo se van tachando los temas de las pautas que se van teniendo	07/04/2011
2. Distribución de tareas para la tarde	Los temas se van distribuyendo según las pautas del trabajo, así Yolima y Viviana irán trabajando algunos puntos y Jairo otros, posteriormente entre todos se revisarán las construcciones.	07/04/2011
3. Revisión de los contenidos	Al finalizar el día se cuenta con el título, nombre del equipo, antecedentes, planteamiento del problema, delimitación del problema, hipótesis, objetivo general, objetivos específicos, justificación, diseño metodológico, resultados esperados, recursos, cronograma, bibliografía	07/04/2011
4. Asignación de tareas pendientes	Jairo Alonso González y Viviana Arango quedan encargado de finalizar el marco teórico, Yolima Amado realizará la última revisión, Jairo recopilará todo el trabajo y Viviana se encargará de imprimirlo.	07/04/2011
5. Revisión de referencias bibliográficas y fuentes de información	Cada integrante deberá buscar fuentes de información y bibliografía para la realización de la metodología de la investigación.	07/04/2011

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Primera línea: 0 cm, Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 3 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

FIRMAS:

Acta No. <u>007</u>	Grupo "DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO"
---------------------	---

FECHA:	25 de Mayo de 2011
HORA:	15:00 – 21:00
LUGAR:	Casa de Viviana Arango

ASISTENTES: Jairo Alonso González
 Viviana Arango Agudelo

Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Revisar el primer avance corregido por el profesor Carlos Mario, con el fin de efectuar los ajustes necesarios

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Verificar las notas realizadas al proyecto inicial.	Se verifica que la principal oportunidad de mejoramiento es más en la forma de elaborar el proyecto que en el fondo del mismo.	25/05/2011
2. Revisión de cada punto ejecutado.	Cada uno de los puntos resaltados en la revisión del proyecto, son modificados teniendo en cuenta las respectivas notas aclaratorias del evaluador.	25/05/2011
3. Asignación de tareas adicionales	Yolima y Viviana se encargaran de la información que debe incluirse en la bitácora Yolima se encargará de revisar las operacionalización de variables. Jairo González será responsable de revisar las variables.	25/05/2011
4. Entrega del Anteproyecto	Viviana Arango queda pendiente de recopilar y entregar el anteproyecto empastado y listo al profesor Carlos Mario Ospina.	28/06/2011

FIRMAS:

Acta No. 008

Grupo "DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO"

ASISTENTES:

FECHA: 18 de Agosto de 2012
HORA: 12:30 – 4:00
LUGAR: Bloque 19 U de A

Jairo Alonso
González
Viviana
Arango Agudelo

Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Conocer a nuestro asesor temático y comenzar trabajo de grado 2.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE
-----------	------------	----------

		COMPROMISO
3. Definición de los mecanismos para el desarrollo del proyecto.	<p>La presentación de nuestro asesor Wilmar Álzate con su campo de conocimiento nos dio una asesoría inicial sobre nuestro anteproyecto y nos definió unas guías para el desarrollo del proyecto, en primer lugar nos pidió:</p> <p>1- Delimitación del tema debido a que la contabilidad de gestión era muy amplia.</p> <p>2- Una búsqueda de base de datos en entidades con reconocimiento para sustentar nuestras afirmaciones de la mortalidad de las Pymes Colombianas.</p>	18/08/2011
4. Tareas	Se encargo a Viviana Arango y Jairo González las correcciones de la delimitación, y Yolima Amado se encargara de realizar la búsqueda en la base de datos.	18/08/2011

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

FIRMAS:

Acta No. 009

Grupo "DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO"

FECHA: 21 de Enero de 2012
HORA: 12:00 – 1:00
LUGAR: Bloque 19 UdeA

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Delimitar Tiempo para entrega trabajo de grado

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
3. Suspensión de Actividades.	Debido al comienzo de la práctica de los compañeros Viviana Arango y Jairo González y las dinámicas	21/01/2012

	sociales de la universidad, se han suspendido todas las actividades de trabajo desde Junio del presente año por esto es imposible la entrega del trabajo de grado dos con nuestro asesor Wilmar Álzate, por esto se acordó aplazar para el 22 Junio del 2012.	
--	---	--

FIRMAS:

Acta No. <u>010</u>	Grupo “DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO”
---------------------	---

FECHA:	10 de marzo de 2012
HORA:	13:00 – 20:00
LUGAR:	Casa de Viviana Arango Agudelo

ASISTENTES: Jairo Alonso González
 Viviana Arango Agudelo
 Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Realizar el Instrumento de investigación de trabajo de grado.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Realizar el instrumento de trabajo de grado.	Debido a las negativas del DANE, y la Cámara de Comercio de Medellín, sobre bases de datos idóneas para nuestra investigación, nuestro grupo a optado por realizar una encuesta a 10 unidades económicas.	10/03/2012
2. Búsqueda de trabajos que	Se busco en las bases de datos de las universidades de Colombia trabajos con características similares de	10/03/2012

contengan un t3pico com3n de nuestra investigaci3n	nuestra investigaci3n para poder dise1nar el instrumento.	
3. Dise1no del instrumento de investigaci3n.	Se dise1no el instrumento de investigaci3n.	10/03/2012

FIRMAS:

Acta No. 011	Grupo "DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO"
---------------------	---

FECHA:	08 de abril de 2012
HORA:	10:00 – 12:00
LUGAR:	Biblioteca Central U de A.

ASISTENTES: Jairo Alonso Gonz1lez
 Viviana Arango Agudelo
 Yolima Amado G3mez

OBJETIVO: Distribuir actividades a realizar para preparar la asesor3a del 13 de abril.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Revisar la construcci3n te3rica	Cada integrante presenta lo que ha encontrado hasta el momento para el trabajo de campo, teniendo en cuenta que para el 22/04 debe estar enviada la informaci3n a cada integrante	08/04/2011
2. Preparar asesor3a.	Para el 28/04 a las 13:00 se tendr1 asesor3a con	08/04/2011

	Wilmar Álzate, con la información que cada uno envíe los integrantes podrán desarrollar la asesoría	
--	---	--

FIRMAS:

Acta No. <u>012</u>	Grupo “DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO”
---------------------	---

FECHA:	28 de abril de 2012
HORA:	13:00 – 15:15
LUGAR:	Oficina de profesores Cátedra Bloque 13

ASISTENTES: Wilmar Álzate
 Jairo Alonso González
 Viviana Arango Agudelo
 Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Recibir asesoría de seguimiento para el proyecto

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
Revisión de seguimiento al trabajo realizado	* Marco indagar por la categorización dada al proyecto de investigación, en el debate se tiene que hablar de crecimiento, planeación de actividades, es porque la empresa busca tener trascendencia mediante la calidad de la gestión, por lo que hablar de las variables de aquél es hablar de Éxito empresarial. * El proyecto debe enfocarse en la categoría que	28/04/2012

	permita mejoras a través de la disciplina contable, argumentando variables y su incidencia en aquella. * Una vez se defina las herramientas el proyecto podrá tener un norte que permita la solución al problema planteado.	
--	--	--

FIRMAS:

Acta No. <u>013</u>	Grupo “DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO”
----------------------------	---

FECHA:	06 de Mayo de 2012
HORA:	09:00 – 11:00
LUGAR:	Biblioteca Central U de A.

ASISTENTES: Jairo Alonso González
 Viviana Arango Agudelo
 Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Realizar seguimiento a la recopilación de información en miras del proyecto final.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Presentación de la información recopilada	Cada integrante ha recopilado información para la construcción del proyecto final, la cual debe recopilarse para la bibliografía.	06/05/2012
3. Verificación del instrumento de la investigación.	Se revisaron las encuestas realizadas a las 10 unidades económicas con el fin de tabularlas y tener un conocimiento del entorno de las empresas.	06/05/2012
2. Definir pendientes	Con lo que cada uno ha recopilado, debe revisarse cómo materializar la operacionalización de variables, por lo que con base en la metodología, cada integrante propondrá una forma de ejecutar aquella y cómo realizar el trabajo de campo con miras a un estudio de caso.	06/05/2012

FIRMAS:

Acta No. 014

**Grupo "DE INVESTIGACION DE
TRABAJO DE GRADO"**

FECHA: 13 de Mayo de 2012
HORA: 11:00 – 14:00
LUGAR: Biblioteca Central U de A.

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Realizar seguimiento a la recopilación de información suministrada por la entrevista.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Propuestas de trabajo	Las empresas entrevistadas contrastan con las estadísticas consultados en la Bibliografía.	13/05/2012
2. Buscar información de profesores con experiencia profesional sobre las Pymes.	Debido a que las empresas encuestadas no suministran información relevante, se decidió realizar una pre encuesta con los docentes para poder buscar herramientas útiles para las Pymes de la contabilidad de gestión.	13/05/2011

FIRMAS:

Acta No. 015

**Grupo “DE INVESTIGACION DE
TRABAJO DE GRADO”**

FECHA: 27 de Mayo de 2012
HORA: 16:00 – 18:15
LUGAR: Bloque 13

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Entrega encuesta a los profesores.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Se entrega la Pre-Encuesta a los profesores.	Del 14 al 18 de Mayo se entregaron 5 instrumentos a los siguientes profesores: Correa García, Jaime Andrés Duque Roldán, María Isabel Gómez Montoya, Luis Fernando Guevara Sanabria, Jaime Alberto	27/05/2012
3. Recolección de información	Del 21 al 25 se recogió la información, pero sólo se encontraron 3 instrumentos diligenciados para poder tabular las respuestas y lograr con estas una aproximación de las herramientas de la contabilidad de gestión.	27/05/2012

FIRMAS:

Acta No. 016

**Grupo "DE INVESTIGACION DE
TRABAJO DE GRADO"**

FECHA: 11 de Junio de 2012
HORA: 08:00 – 14:00
LUGAR: Biblioteca Central U de A.

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Recopilar lo consultado.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Presentar la información recopilada.	Los integrantes muestran lo que han recopilado hasta el momento.	11/06/2012
4. Revisar operacionalización	En la operacionalización falta una variable para determinar el crecimiento, por lo que cada integrante buscará opciones para ello. Es importante revisar el indicador para conocer el crecimiento de las empresas Pymes, por ejemplo ebidta, EVA, margen operacional, utilidades netas, cada integrante buscará información relacionada con él.	11/06/2012

FIRMAS:

Acta No. 017

**Grupo "DE INVESTIGACION DE
TRABAJO DE GRADO"**

FECHA: 18 de Junio de 2012
HORA: 09:00 – 20:00
LUGAR: Casa de Viviana Arango.

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Recopilar lo consultado.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Recopilar la información obtenida	La información recopilada por cada uno está lista.	18/06/2012
2. Realizar el informe final	Con base en el punto anterior, reunidos en 2 segmentos irán construyendo el informe final con base en las pautas planteadas. Se define la estructura del artículo y memoria metodológica.	18/06/2012
3. Distribución de tareas	Se acuerda la información que irá en el artículo y Yolima comienza, para su posterior continuación de Viviana y luego de Jairo, quien deberá culminar el artículo con la información de los instrumentos. De la memoria metodológica se encargarán Yolima y Viviana	18/06/2012

FIRMAS:

Acta No. 018

**Grupo "DE INVESTIGACION DE
TRABAJO DE GRADO"**

FECHA: 20 de Junio de 2012
HORA: 18:00 – 21:00
LUGAR: Bloque 13.

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Ultima asesoría Wilmar Álzate.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Reunión con el asesor Wilmar Álzate.	Se hace entrega de un borrador del artículo, se muestran los instrumentos aplicados.	20/06/2012
2. Correcciones.	El asesor Wilmar Alzate nos hace referencia de las variables y las cuales siguen teniendo algunos inconvenientes y nos pide algunas correcciones gramaticales y hacer énfasis en algunas definiciones.	20/06/2012

FIRMAS:

Acta No. 019

Grupo “DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO”

FECHA:	21 -22 de Junio de 2012
HORA:	18:00 – 06:00
LUGAR:	Casa Viviana.

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Ultima asesoría Wilmar Álzate.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Correcciones.	Se realizan las correcciones realizadas por el asesor Wilmar Álzate nos hace referencia de las variables y las cuales siguen teniendo algunos inconvenientes y nos pide algunas correcciones gramaticales y hacer énfasis en algunas definiciones.	21/06/2012
2. Entrega de trabajo	En la universidad se procede a realizar la impresión y el argollado de la memoria metodológica y el artículo para la profesora Belky Castañeda Gutiérrez	21/06/2012

FIRMAS:

Acta No. 020

**Grupo "DE INVESTIGACION DE
TRABAJO DE GRADO"**

FECHA:	01 de Julio de 2012
HORA:	18:00 – 20:00
LUGAR:	Salon de Catedra.

ASISTENTES: Jairo Alonso González
 Viviana Arango Agudelo
 Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: asesoría Wilmar Álzate devolución del articulo.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Devolución	Wilmar Álzate nos devuelve el articulo por que este no representa una realidad y que es necesario contrastarlo con un caso real para darle validez de investigación.	22/07/2012
2. Estudio de caso.	Entre Wilmar y Belky nos recomiendan estudiar un caso de estudio para darle validez a nuestro trabajo para ello se hará contacto con una Pyme que utilice herramientas de contabilidad y gestión para que nos oriente en la implementación.	30/07/2012

FIRMAS:

Acta No. <u>021</u>	Grupo “DE INVESTIGACION DE TRABAJO DE GRADO”
---------------------	---

FECHA:	16 de Julio de 2012
HORA:	12:00 – 16:00
LUGAR:	Colegio Calazan Femenino.

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Entrevista con Juan Esteban Quiñones líder de procesos sobre la experiencia de la implementación de herramientas de contabilidad de gestion.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Entrevista	El señor Juan Esteban Quiñones quien es el líder del colegio Calazan Femenino nos dio una entrevista donde nos a claro como implementaron las herramientas de contabilidad de gestión y su utilidad.	15/07/2012

FIRMAS:

Acta No. 022

**Grupo “DE INVESTIGACION DE
TRABAJO DE GRADO”**

FECHA:	15 de Julio de 2012
HORA:	12:00 – 16:00
LUGAR:	Colegio Calazan Femenino.

ASISTENTES: Jairo Alonso González
Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez

OBJETIVO: Entrevista con Rodrigo Mejía G.

ACTIVIDAD	DESARROLLO	FECHA DE COMPROMISO
1. Entrevista	Entrevista con Rodrigo Mejía G. quien es Auditor Externo del Colegio Calazan Femenino y nos indico como adecuo la Herramienta del Balanced Score Card para las Pymes del colegio y permitiendo que esta lograra alcanzar premios y reconocimientos por su iniciativa.	16/07/2012

FIRMAS:

ANEXO 2. INFORMACIÓN DE EMPRESAS: RUT, Certificado de Existencia y Representación Legal, fotografías de las empresas encuestadas

		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal				001	
Espacio reservado para la DIAN 				2. Concepto: 02 Actualización 4. Número de formulario: 14098646169  <small>415377072124899848020 000001409864616 9</small>			
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 9 0 0 2 0 3 6 6 1 - 5		6. DV: 5 12. Dirección seccional: Impuestos de Bogotá		14. Buzón electrónico: 32			
IDENTIFICACION							
24. Tipo de contribuyente: Persona jurídica: 1		25. Tipo de documento: <input type="checkbox"/>		26. Número de identificación: <input type="checkbox"/>		27. Fecha expedición: <input type="checkbox"/>	
Lugar de expedición: 1		28. País: 169		29. Departamento: Bogotá D.C.		30. Ciudad/Municipio: <input type="checkbox"/>	
31. Primer apellido:		32. Segundo apellido:		33. Primer nombre:		34. Otros nombres:	
35. Razón social: COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL METAL COMERCIO S.A. CI METAL COMERCIO S.A							
36. Nombre comercial:				37. Sigla:			
UBICACION							
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: Bogotá D.C.		40. Ciudad/Municipio: Bogotá, D.C.		001	
41. Dirección: CR 80 16 D 21							
42. Correo electrónico:		43. Apartado aéreo:		44. Teléfono 1: 4 1 1 4 5 9 6		45. Teléfono 2:	
CLASIFICACION							
Actividad económica		Ocupación					
Actividad principal 46. Código: 3 7 1 0		Actividad secundaria 47. Fecha inicio actividad: 2 0 0 8 0 3 0 3		Otras actividades 48. Código: 1 2		49. Fecha (mpt) actividad:	
				50. Código:		51. Código:	
						52. Número establecimientos:	
Responsabilidades							
53. Código: 5 7 9 1 1 0							
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario 07- Retención en la fuente a título de renta 09- Retención en la fuente en el impuesto sobre las v 11- Ventas régimen común 10- Usuario aduanero							
Usuarios aduaneros				Exportadores			
54. Código: 0 4 2 3				55. Forma: 1		56. Tipo: 3	
				Servicio: 1 2 3		57. Modo: 1	
				58. CPC: 9 7			
Para uso exclusivo de la DIAN							
59. Anexos: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>		60. No. de Folios: 0		61. Fecha: 2 0 0 9 0 1 2 6			
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2788 del 31 de Agosto de 2004. Firma del solicitante:				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: 983. Nombre: CAMARGO PINZON JAIRO DARIO 984. Cargo: Analista I			

CERTIFICADO UNICO NACIONAL

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

Fecha Generacion: 2009/04/16 Hora Generacion: 10:10:36
 Numero de Factura: 006216469 Referencia Operacion: 80RUE0416182

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS

LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL METAL COMERCIO S A C I METAL COMERCIO S A

N.I.T. : 900203661-5, REGIMEN COMUN

DOMICILIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:

MATRICULA NO: 01783257 DEL 11 DE MARZO DE 2008

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CR 80 NO. 16 D 21 MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : metalcomercio@etb.net.co

DIRECCION COMERCIAL : CR 80 NO. 16 D 21

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL COMERCIAL : metalcomercio@etb.net.co

CERTIFICA:

CONSTITUCION : QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0002004 DE NOTARIA 76 DE BOGOTA D.C. DEL 10 DE MARZO DE 2008 , INSCRITA EL 11 DE MARZO DE 2008 BAJO EL NUMERO 01197868 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD COMERCIAL DENOMINADA: COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL METAL COMERCIO S.A. C.I. METAL COMERCIO S.A.

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE LA SOCIEDAD NO SE HALLA DISUELTA. DURACION HASTA EL 10 DE MARZO DE 2028 .

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: EL OBJETO PRINCIPAL DE LA SOCIEDAD SERAN LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES : 1. LA COMERCIALIZACION Y VENTA DE PRODUCTOS COLOMBIANOS EN EL EXTERIOR, ADQUIRIDOS EN EL MERCADO INTERNO O FABRICADOS POR PRODUCTORES SOCIOS DE LAS MISMAS Y LA COMERCIALIZACION NACIONAL DE EXCEDENTES INDUSTRIALES. 2. EL DISEÑO, FABRICACION, RECONSTRUCCION, FUNDICION, TRANSFORMACION, RECUPERACION, COMPRA, VENTA, COMERCIALIZACION, DISTRIBUCION, IMPORTACION Y EXPORTACION AL POR MAYOR Y AL DETAL DE REPUESTOS, PARTES Y PIEZAS EN PLASTICO, HIERRO, ALUMINIO, COBRE, BRONCE Y TODO TIPO DE ALEACIONES CON OTROS METALES, BIEN SEA PARA EL RAMO DE LA MAQUINARIA INDUSTRIAL O PARA EL RAMO DE REPUESTOS AUTOMOTRICES. 3. LA FUNDICION, TAMINADO, FORJADO, ESTRUSADO Y TRETILADO DE HIERRO Y DE SUS DERIVADOS. 4. LA COMERCIALIZACION, PROCESAMIENTO, FUNDICION Y TRANSFORMACION DE CHATARRA FERROSA Y TAMBIEN NO FERROSA COMO EL CARTON, PLASTICO, HUESO, VIDRIO. 5. FABRICACION DE TODO TIPO DE PIEZAS PARA USO INDUSTRIAL EN HIERRO, ALUMINIO, PLOMO, ESTAÑO, ANIMONIO, COBRE, BRONCE Y TODA CLASE DE FERRO ALEACIONES. 6. FABRICACION DE TODA CLASE DE ARTICULOS METALICOS ASI COMO PIEZAS PARA TROQUELES, MATRICES, MOLDES TODOS ESTOS EN HIERRO O ACERO, EN ALUMINIO O EN COBRE Y TODOS LOS DEMAS PRODUCTOS DERIVADOS DEL MISMO Y EN GENERAL LA FUNDICION DE TODA CLASE DE MATERIALES RECICLABLES FERROSOS Y NO FERROSOS, SOLIDOS Y

DIAN		Formulario del Registro Unico Tributario			
		Hoja Principal			
Espacio reservado para la DIAN		2. Concepto	0		
		4. Número de formulario	(415)		
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 8 1 1 0 1 4 3 5 9 - 1		6. DV	1		
12. Dirección seccional		Impuestos de Medios			
IDENTIFICACION					
24. Tipo de contribuyente:	25. Tipo de documento:	26. Número de identificación:			
Persona jurídica	1				
Lugar de expedición	28. País:	29. Departamento:			
31. Primer apellido	32. Segundo apellido	33. Primer nombre			
35. Razón social:					
CONSTRUCCIONES Y VIAS INGENIEROS CONTRATISTAS S.A.S					
36. Nombre comercial:			37. Sigla:		
CONSTRUCCIONES Y VIAS INGENIEROS CONTRATISTAS			CONVIAL S.A.		
UBICACION					
38. País:	39. Departamento:	40			
COLOMBIA	1 6 9 Antioquia	0 5 6			
41. Dirección:					
CL 46 A SUR 49 80					
42. Correo electrónico:	43. Apartado aéreo	44. Teléfono 1:			
convial@une.net.co		3 3 2 8			
CLASIFICACION					
Actividad principal		Actividad secundaria		Otras actividades	
46. Código:	47. Fecha inicio actividad:	48. Código:	49. Fecha inicio actividad:	50. Código:	
4 5 3 0	1 9 9 8 0 7 0 1			1	
Responsabilidades					
53. Código:					
5 7 1 1 0 1 4 8					
05- Implo. renta y compl. régimen ordinario			09- Retención en la fuente en el impuesto sobre las vent		
07- Retención en la fuente a título de renta					
11- Veritas régimen común					
10- Usuario aduanero					
14- Informante de exigencia					
Usuario: aduaneros					
54. Código:				55. Forma:	56. Tipo:
2 3					
Para uso exclusivo de la DIAN					
59. Anexos: Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>			60. No. de Folio: 6		
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad; por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada.			En perjuicio de las verificaciones de la autoridad:		
Artículo 15 Decreto 2788 del 31 de Agosto de 2004.			Firma autorizada:		
Firma del suscrito:			984. Nombre: GARAVITO CO		
			985. Cargo: Gestor I		



Cámara de Comercio de
ABURRÁ SUR

5403470

CAMARA DE COMERCIO ABURRA SUR

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL

Número de operación: 01C120425049 Fecha: 20120425 Hora: 12:41:51 Pagina : 1

 EN JUNIO DE ESTE AÑO SE ELEGIRA JUNTA DIRECTIVA DE LA CAMARA DE
 COMERCIO. LAS INSCRIPCIONES DE CANDIDATOS DEBEN HACERSE HASTA EL
 ULTIMO DIA HABIL DE LA SEGUNDA QUINCENA DE ABRIL. PARA
 INFORMACION DETALLADA DIRIGIRSE A LA SEDE PRINCIPAL O COMUNICARSE
 DIRECTAMENTE CON LA PRESIDENCIA EJECUTIVA AL TEL.444-23-44 EXT.111

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE
 DOCUMENTOS.
 LA CAMARA DE COMERCIO ABURRA SUR , CON FUNDAMENTO EN LAS
 MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL,

CERTIFICA :

NOMBRE : CONSTRUCCIONES Y VIAS INGENIEROS CONTRATISTAS S.A.S
 SIGLA : CONVIAL S.A.S.
 N.I.T.:0811014359-1
 DIRECCION COMERCIAL:CL 46A SUR # 49-80
 FAX COMERCIAL: 3328928
 DOMICILIO : ENVIGADO
 TELEFONO COMERCIAL 1: 3328928
 DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL :CL 46A SUR # 49-80
 MUNICIPIO JUDICIAL: ENVIGADO
 E-MAIL COMERCIAL:convial@une.net.co
 E-MAIL NOTIFICACION JUDICIAL:convial@une.net.co
 TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL 1: 3328928
 FAX NOTIFICACION JUDICIAL: 3328928

CERTIFICA :

MATRICULA NO. 00124488
 FECHA DE MATRICULA EN ESTA CAMARA: 5 DE ABRIL DE 2008
 RENOVU EL AÑO 2012 , EL 27 DE MARZO DE 2012

CERTIFICA :

CONSTITUCION : QUE POR DOCUMENTO PRIVADO DE COMERCIANTE DE
 MEDELLIN DEL 31 DE MARZO DE 1998 , INSCRITA EL 5 DE ABRIL DE
 2008 BAJO EL NUMERO 00057241 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA
 PERSONA JURIDICA: CONSTRUCCIONES Y VIAS INGENIEROS CONTRATISTAS
 E.U.
 QUE POR ACTA NO. 0000003 DE COMERCIANTE DE ENVIGADO DEL 15 DE
 ABRIL DE 2009 , INSCRITA EL 4 DE JUNIO DE 2009 BAJO EL NUMERO
 00062759 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE :
 CONSTRUCCIONES Y VIAS INGENIEROS CONTRATISTAS E.U. POR EL DE :
 CONSTRUCCIONES Y VIAS INGENIEROS CONTRATISTAS S.A.S

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN

El SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA, con fundamento en las matrículas e inscripciones del Registro Mercantil,

CERTIFICA

NOMBRE GUILLERMO OCHOA Y CIA S.A
DOMICILIO MEDELLIN
MATRICULA NRO. 21-182703-3
NIT 890930736-1

CERTIFICA

CONSTITUCION: Que por escritura pública No. 1173, otorgada en la Notaría 13a. de Medellín, el 17 de junio de 1972, registrada inicialmente en esta Cámara de Comercio en agosto 5 de 1982, en el libro 9o., folio 286, bajo el No. 6933 y posteriormente en noviembre 23 de 1993, en el libro 9o., folio 1804, bajo el No. 12619, fue constituida una sociedad comercial de responsabilidad limitada, bajo la denominación de:

GUILLERMO OCHOA & CIA LTDA, la cual tenía su domicilio en el Municipio de Envigado

CERTIFICA

CAMBIO DE JURISDICCION: Que en cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 165 del Código de Comercio, los documentos inscritos y la matrícula asignada en la Cámara de Comercio de Medellín, por cambio de jurisdicción, fueron inscritos y asignada nuevamente a la Cámara de Comercio del Aburrá Sur, creada mediante Decreto 359 de febrero 24 de 1992, con jurisdicción en Itagui (Ant.), con la matrícula No. 55-004117-3

CERTIFICA

CAMBIO DE DOMICILIO: Que mediante escritura No. 4707, de noviembre 18 de 1993, de la Notaría 1a. de Envigado, registrada en la Cámara de Comercio del Aburrá Sur en noviembre 19 de 1993, en el libro 9o., folio 130 bajo el No. 3271 y en la Cámara de Comercio de Medellín, en noviembre 23 de 1993, en el libro 9o., folio 1805, bajo el No. 12629, se elevó a escritura pública el acta No. 11 de julio 21 de 1992, de la Junta de Socios, donde se aprobó el traslado del domicilio del Municipio de Envigado (Ant.) a la ciudad de Medellín, reforma que da lugar a inscribir nuevamente en esta Cámara la escritura de constitución y sus correspondientes reformas así como los nombramientos efectuados.

CERTIFICA

REFORMAS: Que hasta la fecha la sociedad ha sido reformada por las

No. CC 20621337



Formulario del Registro Único Tributario
Hoja Principal

001

Espacio reservado para la DIAN



4. Número de formulario

2. Concepto 02



(415)7707212484(8020)001406029793 2

5. Número de identificación Tributaria (NIT): 8 9 0 9 3 6 9 7 6
6. DV: - 1
12. Administración: 1 1
14. Buzón electrónico

IDENTIFICACION

24. Tipo de contribuyente: Persona jurídica 1
25. Tipo de documento: 2
26. Número de identificación:
27. Fecha aplicación:
Lugar de expedición: 28. País: 29. Departamento: 30. Ciudad/Municipio:
31. Primer apellido: 32. Segundo apellido: 33. Primer nombre: 34. Otro nombre:
35. Razón social: RENDON OCHOA Y CIA S.C.A
36. Nombre comercial: RENDON OCHOA Y CIA S. EN C

UBICACION

38. País: COLOMBIA 1 6 9
39. Departamento: Antioquia 0 6
40. Ciudad/Municipio: Medellín 0 0 1
41. Dirección: C L 1 2 B S U R S I B 4 Q
42. Centro electrónico:
43. Apartado aéreo: 5 3 5 4 8
44. Teléfono 1: 2 6 0 3 7 1 1
45. Teléfono 2:

CLASIFICACION

Actividad principal		Actividad económica		Ocupación	
46. Código	47. Fecha inicio actividad	48. Código	49. Fecha inicio actividad	50. Código	51. Código
7 0 1 0	1999 04 08			1 2	

52. Número establecimiento:

Responsabilidades

53. Código: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18
0 5 0 7
05- Imppto. renta y contrib. régimen ordinario
14- Informante de exogena
07- Retención en la fuente a título de renta
11- Ventas régimen común

Usuarios aduaneros

Exportadores

54. Código: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
55. Forma: 56. Tipo:
Servicio: 1 2 3
57. Mixto:
58. CPC:

Para uso exclusivo de la DIAN

59. Anexo: SI NO
60. No. de Folios: 7
61. Fecha: 2007 04 26

La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exoneraciones a la entidad, por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada.
Artículo 15 Decreto 2786 del 31 de Agosto de 2004.
Firma del declarante:

En perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice.
Firma del funcionario autorizado:
984. Nombre: DIANA MARCELA CANAVERAL RESTREPO
985. Cargo: Técnico III 23/16

EN JUNIO DE ESTE AÑO SE ELEGIRA JUNTA DIRECTIVA DE LA CAMARA DE COMERCIO DE MEDELLIN PARA ANTIOQUIA. LAS INSCRIPCIONES DE CANDIDATOS DEBEN HACERSE HASTA EL ULTIMO DIA HABIL DE LA SEGUNDA QUINCENA DE ABRIL. PARA INFORMACION DETALLADA DIRIGIRSE A LA SEDE PRINCIPAL DE LA ENTIDAD O COMUNICARSE AL TELEFONO 5766357.

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN

El SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA, con fundamento en las matrículas e inscripciones del Registro Mercantil,

CERTIFICA

NOMBRE RENDON OCHOA & CIA. S.C.A.

DOMICILIO MEDELLIN

NUMERO DE IDENTIFICACION 21-220120-7

NIT 890936976-1

CERTIFICA

CONSTITUCION: Que por escritura pública Nro. 3.926, otorgada en la Notaría 13a. de Medellín, el 28 de noviembre de 1984, inscrita en esta Cámara de Comercio el 11 de diciembre de 1984, en el libro 13o. folio 67, bajo el Nro. 466, se constituyó la sociedad denominada "RENDON OCHOA & CIA. S. EN C."

CERTIFICA

REFORMAS: Que hasta la fecha la sociedad ha sido reformada por las siguientes escrituras:

Nro. 3.940 del 29 de noviembre de 1996, de la Notaría 1a. de Medellín.

No. 3710 de diciembre 13 de 2004, de la Notaría 20a. de Medellín, inscrita en esta Cámara el 22 de diciembre de 2004, en el libro 13o., bajo el No. 559, mediante la cual, entre otras reformas, la sociedad se transforma de comandita simple a comandita por acciones bajo la denominación:

RENDON OCHOA & CIA S.C.A

No. 2281 de julio 12 de 2006, de la Notaría 20a. de Medellín.

CERTIFICA

VIGENCIA: Que la sociedad no se halla disuelta y su duración es hasta noviembre 28 de 2014.

CERTIFICA

No. CC. 28676878





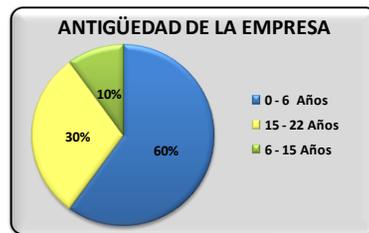
ANEXO 3. RESULTADOS Y TABULACIÓN DE LA ENCUESTA A LAS DIEZ UNIDADES ECONÓMICAS

Pregunta 6. ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado?

Tabla 1. Antigüedad de la empresa en el mercado

Antigüedad de la empresa	Cantidad	Frecuencia	Frecuencia acumulada
0 - 6 Años	6	60%	60%
15 - 22 Años	3	30%	90%
6 - 15 Años	1	10%	100%
TOTAL	10	100%	100%

Gráfica 1. Antigüedad de la empresa en el mercado



Antigüedad de las Pymes según Fundes (Rodríguez, 2003)

0 – 6 años: en etapa de formación.

6 – 15 años: en etapa de consolidación.

15 – 22 años: en etapa de estabilización.

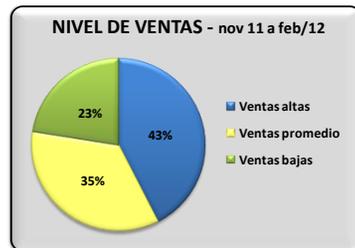
Con base en la categorización realizada por Fundes, la mayor concentración de Pymes está en la etapa de formación (60%), tiene un alto impacto el hecho que el 30% se encuentra en etapa de estabilización, es decir que tienen entre 15 y 22 años de existencia.

Pregunta 7. Comportamiento de sus ventas durante los periodos noviembre de 2011 a febrero 2012.

Tabla 2. Nivel de ventas entre noviembre 2011 y febrero 2012

Nivel de Ventas - nov/11 y feb/12	Cantidad	Frecuencia	Frecuencia acumulada
Ventas altas	17	43%	43%
Ventas promedio	14	35%	78%
Ventas bajas	9	23%	100%
TOTAL	40	100%	100%

Gráfica 2. Nivel de ventas entre noviembre 2011 y febrero 2012



La medición se realizó teniendo en cuenta el criterio de los encuestados para determinar el nivel de ventas de su empresa, categorizándolo cualitativamente entre alto, promedio y bajo, y se definió por 4 meses para cada una de las 10 unidades económicas, encontrándose que hay una tendencia a considerar que las ventas son significativamente altas, al incluir ventas altas y promedio, que suman el 78%, del 100%.

Pregunta 8. ¿Dentro de los presupuestos para 2012 planea incrementar las ventas?

Tabla 3. ¿Planeó ventas para 2012?

Planeó Ventas para 2012	Cantidad	Frecuencia	Frecuencia acumulada
Si	5	50%	50%
No	5	50%	100%
TOTAL	10	100%	100%

Gráfica 3. ¿Planeó ventas para 2012?



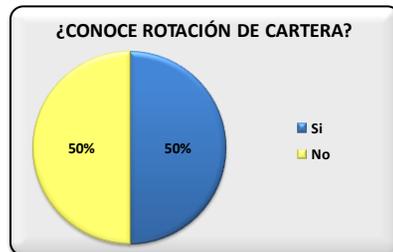
Si bien, cada empresa busca tener un incremento en las ventas, se observa que no implica necesariamente que haya una planeación de las mismas; el resultado de la encuesta muestra que es igual la proporción de las Unidades Económicas que realizan planeación y las que no la efectúan.

Pregunta 9. ¿Conoce el periodo de rotación de cartera de su compañía?

Tabla 4. ¿Conoce rotación de cartera?

Conoce rotación de cartera	Cantidad	Frecuencia	Frecuencia acumulada
Si	5	50%	50%
No	5	50%	100%
TOTAL	10	100%	100%

Gráfica 4. ¿Conoce rotación de cartera?



La proporción de los encuestados que conocen la rotación de cartera de sus negocios es igual a la de aquellos que no la conocen, lo que es clave para identificar que hay una oportunidad de mejora dado que hay desconocimiento de la recuperación del efectivo que debería tener la empresa en las ventas que realiza a crédito.

Pregunta 10. ¿Utiliza un método de valoración de inventarios conforme a la norma contable?

Tabla 5. ¿Valora inventarios?

Valora inventarios	Cantidad	Frecuencia	Frecuencia acumulada
Si	7	70%	70%
No	3	30%	100%
TOTAL	10	100%	100%

Gráfica 5. ¿Valora inventarios?

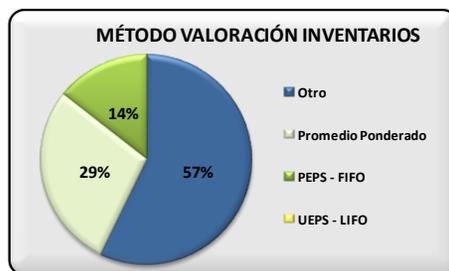


Método de valoración de inventarios utilizado por la empresa

Tabla 6. Método de valoración de inventarios

Método valoración inventarios	Cantidad	Frecuencia	Frecuencia acumulada
Otro	4	57%	57%
Promedio Ponderado	2	29%	86%
PEPS - FIFO	1	14%	100%
UEPS - LIFO			100%
TOTAL	7	100%	100%

Gráfica 6. Método de valoración de inventarios



Se encontró que en el 70% de las Unidades Económicas encuestadas se cuenta con un método de valoración de inventarios, lo que demuestra que hay alta factibilidad de determinar costos de los mismos, aunque el método más utilizado para ello no es uno de los generalmente aceptados por las normas contables, se trata de la asignación de un porcentaje respecto a costos y gastos asociados al inventario sobre un conocimiento empírico de la administración, esto se muestra en cerca del 57% que tiene la respuesta de “otro” en la encuesta.

Pregunta 11. ¿Cuál de los 5 estados financieros básicos realiza la empresa?

Tabla 7. Estados financieros básicos utilizados

Estados financieros básicos utilizados	Cantidad	Frecuencia	Frecuencia acumulada
Estado de Resultados	8	44%	44%
Balance General	7	39%	83%
Ninguno	2	11%	94%
Estado de flujo de efectivo	1	6%	100%
Estado de cambio en la situación financiera	0	0%	100%
Estado de cambio en el patrimonio.	0	0%	100%
Otro	0	0%	100%
TOTAL	18	100%	100%

Gráfica 7. Estados financieros básicos utilizados



Los estados financieros más utilizados por las Unidades Económicas encuestadas son el Estado de Resultados y el Balance General, que suman el 83% del total; es importante anotar que el 11% no utiliza ninguno de los Estados Financieros planteados, lo que genera una oportunidad de mejora para tener medición de las actividades económicas del negocio y permitir así un conocimiento de la situación del mismo.

El resultado muestra un número más alto que las Unidades Económicas encuestadas, dado que en algunos casos una de éstas puede utilizar más de uno de los Estados Financieros indicados.

Pregunta 12. ¿Está continuamente informado de los cambios económicos que afectan el mercado en el que se desarrolla su empresa?

Tabla 8. Información sobre situación del mercado

Información de situación del mercado	Cantidad	Frecuencia	Frecuencia acumulada
Diariamente	4	40%	40%
Semanalmente	2	20%	60%
Mensualmente	2	20%	80%
No se informa	2	20%	100%
TOTAL	10	100%	100%

Gráfica 8. Información sobre situación del mercado



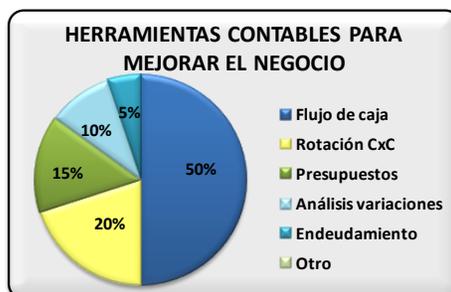
El 60% de las Unidades Económicas encuestadas, se informan sobre la situación económica del mercado al que pertenece el negocio diariamente o semanalmente, lo que es importante para un sector que es susceptible a los momentos coyunturales a los que se enfrentan las empresas actualmente y que tiene mayor relevancia para las Pymes por la sensibilidad que presentan ante cambios imprevistos.

Pregunta 14. ¿Cuál herramienta de la contabilidad podría utilizar para mejorar su negocio?

Tabla 9. Herramientas contables para mejorar el negocio

Herramientas contables para mejorar el negocio	Cantidad	Frecuencia	Frecuencia acumulada
Flujo de caja	10	50%	50%
Rotación CxC	4	20%	70%
Presupuestos	3	15%	85%
Análisis variaciones	2	10%	95%
Endeudamiento	1	5%	100%
Otro	0	0%	100%
TOTAL	20	100%	100%

Gráfica 9. Herramientas contables para mejorar el negocio



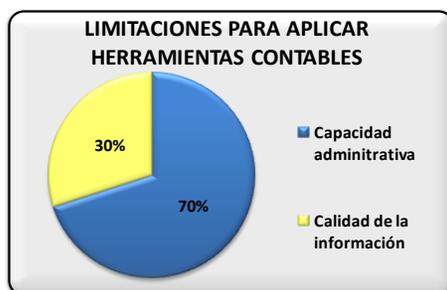
El 50% de los resultados, muestra que las Unidades Económicas encuestadas coinciden en el Flujo de caja como una herramienta que les puede ser útil para mejorar su negocio, lo cual es importante dado que él permite evaluar el objetivo básico financiero, valorar la empresa, evaluar proyectos de inversión, determinar la capacidad de pago y la de endeudamiento y apoyar la política de distribución de utilidades, entre otros.

Pregunta 15. ¿Cuáles limitaciones tiene para que pueda aplicar las herramientas indicadas?

Tabla 10. Limitaciones para aplicar herramientas contables

Limitaciones para aplicar herramientas contables	Cantidad	Frecuencia	Frecuencia acumulada
Capacidad administrativa	7	70%	70%
Calidad de la información	3	30%	100%
TOTAL	10	100%	100%

Gráfica 10. Limitaciones para aplicar herramientas contables



En las Unidades Económicas encuestadas se encontró que las limitaciones más frecuentes para utilizar herramientas de la contabilidad que permitan mejorar el negocio están relacionadas con la Capacidad administrativa (70%), en ella se cuenta: el interés por los administradores y/o dueños del negocio para implementarlas, así como las habilidades y aptitudes de los empleados que deberían utilizarlas.

CONCLUSIONES GENERALES DE LA ENCUESTA

Después de realizar el estudio, se observó que la mayor parte de las Unidades Económicas encuestadas tiene las mismas tendencias de los estudios realizados hasta la fecha sobre las PYMES.

En primer lugar encontramos que el periodo de tiempo en el mercado de estas empresas se encuentra representado en su mayoría por las empresas en etapa de formación, después de verificar varios estudios como el de GEM y el de FUNDES se aclara el panorama para nuestro grupo de investigación demostrando así que la mayor mortalidad de las

PYMES se encuentra en la etapa de consolidación, y aunque de la muestra solo un 30% representaba la etapa de la estabilización, estas empresas tenían características similares tales como su fundación durante los años 70, se beneficiaron de la apertura económica del 91, y ahora se encuentran en dificultades económicas por la variaciones de las divisas para la cual no estaban preparadas.

Durante el periodo analizado de Noviembre a Febrero sobre la variación de los ingresos, los administradores de las unidades económicas en general tienen una percepción positiva de las ventas con un 43%, aunque los periodos evaluados por ser atípicos debido a que son periodos con picos como es Diciembre o bajos como es Enero pueden presentar alguna dispersión de la información.

En la pregunta 8 encontramos que en la planeación de ventas es un rubro importante para los administradores que quieren potencializar su negocio de una forma estratégica, los cuales han elaborado presupuestos para sus procesos de ventas permitiéndoles monitorear el cumplimiento de estas logrando con esto que tengan un objetivo claro sobre sus ingresos, contrario aquellos que no realizan un presupuesto.

Para seguir complementando un buen nivel de ventas es necesario conocer la rotación de cartera, y por esto las mismas empresas que se preocupan por realizar presupuestos se han comprometido con un análisis minucioso de sus índice de Cuentas por Cobrar.

Aunque en la pregunta 10 encontramos un dato positivo de las Pymes debido a que un 70% llevan método de inventarios, es alentadora en un principio, pero encontramos que un 57% de estas utiliza otro método de asignación de costos que se asemeja a un promedio ponderado, pero que no tiene ninguna sustentación científica más que el conocimientos empírico de su dueño.

En materia de información básica solicitada por la ley encontramos deficiencias en cuanto a la presentación de estados financieros, se encontró que 8 empresas presentan Balance General y 7 Estados de Resultados, aunque no es una cifra alentadora debido a que dejan de elaborar estados financieros tan importantes como: Estado de cambios en el patrimonio, Estado de cambios en la situación financiera, Estado de flujos de efectivo que serian de vital importancia en su proceso para seguir creciendo, debido a que estos estados financieros que preparan no suministran toda la información necesaria para la empresa, aunque se denota que en su capacidad de aprendizaje y necesidades sentidas en su administración, un 50% están interesadas en el Flujo de Caja como una de las herramientas nuevas de la contabilidad de gestión, la cual con el pasar de estos años ha cobrado una gran importancia logrando convertirse en la normatividad Colombiano en un Estado Financiero de obligatoria elaboración.

ANEXO 4. HISTORIA E IMPLEMENTACION DEL CMI: COLEGIO CALASANZ FEMENINO

HISTORIA E IMPLEMENTACION DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL

COLEGIO CALASANZ FEMENINO

Ficha de información general de la Institución Educativa

Nombre de la institución: **Colegio Calasanz Femenino**

Razón Social: PIO Instituto de Hijas de María Madres Escolapias

Oficial: Privada: **X**

Código DANE: **305001003491**

Nombre de la rectora: **Madre Victoria Rodas Betancur**

Número y nombre de las sedes: **Sede única**

Dirección de la sede principal: **Calle 53 N° 76 A – 130**

Comuna N°: 11 Barrio: **Los Colores**

Núcleo Educativo: 929

Teléfonos: 234 21 31 o 234 55 50

E mail: escolapiamedellin@hotmail.com o coordinacionacademicaccf@gmail.com

Jornada: **Mañana**

Niveles: **Preescolar, básica y media académica**

Nº de estudiantes: **850 niñas**

Nº de docentes: **38**

N de directivos: **2**

1 MARCO DE REFERENCIA

“El magisterio nace en el alma como vocación y cuando se vive como don brota natural y transparente en la docencia de cada día”

Sta. Paula

El Colegio Calasanz Femenino es una institución educativa, orientada por la comunidad de Madres Escolapias, fundado en el año de 1961. Desde sus inicios la obra educativa de las escolapias ha estado fundamentada en los presupuestos de su fundadora Santa Paula Montal de San José de Calasanz¹, quien pregonaba la formación de la “mujer para salvar a las familias”.

Es así como en 1961 se inicia la labor educativa con 180 alumnas que bajo la dirección de las Madres, inicia la formación en “Piedad y Letras, lema calasancio por excelencia. Es una escuela diferente: Mariana, funcional, flexible y abierta. Sus maestras se perfeccionan en los métodos “ más útiles y sencillos”, hermanando sus deberes con el buen trato, su autoridad con la bondad más exquisita y en sus clases actúan con disciplina preventiva utilizando medios disciplinarios indirectos”² Durante los años las escuelas escolapias han formado al ser humano en valores humano – cristianos que lo hacen un ser diferenciador y transformador de sociedad, un ser que busca innovar, crear e investigar en el contexto social en el cual se desenvuelve. Y el Calasanz Femenino de Medellín no ha sido la excepción, nuestras niñas se forman como ciudadanas para la vida, bajo los preceptos de Madre Paula. Es así como durante varios años hemos transformado la sociedad formando mujeres en el carisma escolapio, pero desde el año 2007 nos hemos preocupado por la calidad de la educación que brindamos, por el proceso formativo que ofertamos y por la satisfacción de nuestras familias frente al servicio que prestamos.

Bajo esta mirada sistemática y continua, el Colegio Calasanz Femenino obtuvo su certificación en Norma ISO 9001: 2008, todo ello con el objeto de estabilizar un Sistema de administración basado en la planeación estratégica y prospectiva de la institución.

De estas situaciones el colegio ha repensado sus prácticas y por medio de los ejercicios de seguimiento, auditoría interna y externa, y el informe redactado por las evaluadoras del premio Medellín a la Calidad Educativa en el año 2007, se entra en la revisión general del Sistema de Gestión de Calidad conformando el nuevo SIG – Sistema Integral de Gestión – pensado y articulado para dinamizar el Proyecto Educativo Institucional. De esta situación surge la nueva Propuesta Pedagógica de Formación, basada en las constituciones de la Comunidad de Madres Escolapias y los postulados de Santa Paula Montal, una propuesta pedagógica pensada para nuestra institución, que permita cumplir de manera precisa las orientaciones de nuestro horizonte organizacional.

¹ Dicen sus biógrafos que tenía una cualidad innata para trabajar con las niñas. Su cercanía, su amor entrañable a las alumnas, su dedicación plena a la educación, hacen de Paula un modelo acabado de Maestra organizada, responsable, respetuosa con las niñas y con el rigor de la verdad, exigente en la preparación, ordenada en la exposición. Ejerció como maestra toda su vida y dejó a sus hijas, en las normas y reglamentos propios, una doctrina clara y sencilla de la mejor pedagogía. El trato exquisito a las alumnas, la participación activa de las niñas en su proceso formativo, la colaboración con los padres, la formación profunda del profesorado, la calidad de contenidos, lo ambicioso de la formación integral que propugnaba, no son sólo elementos actuales, sino los caracteres propios y genuinos de la pedagogía de Paula Montal, puestos en práctica desde el año 1829

² Constituciones de las Hijas de María Religiosas Escolapias

Sin embargo, no hemos dejado a un lado la delimitación conceptual de la formación escolapia construida en el año 2007, la cual define tres perfiles, bajo los cuales, nuestras alumnas se forman como ciudadanas para la vida, estos perfiles son:

- Humanístico: Formación en valores
- Académico: Formación conceptual y cognitiva del ser, formación investigativa
- Profesional: Formación de mujeres transformadoras de sociedad y Familia

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,6 cm + Tabulación
después de: 1,2 cm + Sangría: 1,2
cm

De esta situación, el Colegio Calasanz Femenino articula su gestión de aula desde la propuesta de Madre Paula de formar en la Dimensión Singular, Social y Trascendental, dando una fuerte relación al estilo educativo de las escolapias³

Para lograr nuestros objetivos, la institución siempre ha tenido en cuenta la opinión de los Padres de Familia, es por esto que les hemos vinculado a nuestro SIG, y es así como podemos ver a nuestro Consejo de Padres como se vincula directamente a cada uno de las gestiones. De igual modo, es de resaltar, la participación democrática de nuestros padres de familia, y con su soporte y ayuda hemos sacado valiosos proyectos adelante, como: el Proyecto de fortalecimiento de habilidades comunicativas en una L2, Proyecto de Conciencia Social y Diplomado de Padres. Además del fortalecimiento de los semilleros deportivos y culturales, que nos permiten formar semilleros para una proyección futura de nuestro Colegio; en este punto es importante rescatar el interés de ASOPADRES en apoyar las actividades de carácter deportivo, para ello han contratado un instructor de balonmano para las actividades extracurriculares; adicional a ello la institución está ofertando de manera gratuita el semillero de baloncesto y voleibol para las estudiantes de la básica primaria.

De igual modo, es de rescatar el interés de nuestras estudiantes por la transformación social, desde los postulados de la misión institucional⁴, es así como por medio de la Infancia Misionera, el grupo Pre juvenil y Juvenil, y en las clases de catequesis, se han hecho grandes esfuerzos por tener la mano a la comunidad de Blanquizar, barrio marginado y golpeado por la violencia donde las Madres Escolapias tienen una maravillosa obra social, llamada Colegio Arenys de Mar, y nuestras alumnas se vinculan con ellos, haciendo jornadas recreativas, visitas de integración en el amor de Dios y nuestra Madre Paula. Y con el objeto de complementar este trabajo desde el año 2008 se viene haciendo con las familias del Colegio Calasanz Femenino el proyecto de conciencia social, en el cual los padres del colegio aportan de manera voluntaria \$5.000 mensuales con los cuales se sostienen 13 familias del barrio Blanquizar, a las cuales mensualmente se les da formación en artes y oficios, además de brindarles espacios de recreación, evangelización y sano esparcimiento; para complementar este ejercicio cada primer sábado del mes cuando se ejecuta la actividad, se da a cada familia su mercado mensual.

De estas actividades han surgido otras situaciones donde a las estudiantes se les ha sensibilizado frente la importancia de reconocer las situaciones de los otros y desde sus posibilidades ayudar a superarlas, es así como por medio de un Momento Montaliano⁵ nació el proyecto los Pañales de María Claudia, donde las estudiantes se comprometieron a dar una cuota dentro de

³ Para mayor información visitar <http://www.escolapias.org/>

⁴ Como Institución educativa, nos sentimos enviadas a formar integralmente a la niñez, la juventud, la mujer y la familia, desde la Piedad y las Letras, fundamentando su vida en sólidos principios filosóficos, cristianos y de compromiso en la transformación social; teniendo como centro de nuestro proyecto educativo LA PERSONA; como fundamentación de la verdad, EL EVANGELIO Y LA CIENCIA y como método, la claridad en los ideales y el acompañamiento y la paciencia en el camino

⁵ Espacio de reflexión mensual, donde se reúnen las estudiantes en el coliseo con el objeto de reflexionar sobre situaciones sociales actuales.

sus posibilidades (\$100 o \$200) semanales para ayudar a esta familia del barrio blanquizal que está conformado por dos padres, uno de ellos desempleado que tiene que invertir alrededor de \$200.000 quincenales en pañales para su hija que tiene parálisis cerebral.

En ocasiones la limitación en los recursos económicos no ha permitido el desarrollo de grandes sueños, sin embargo con la realización de actividades como bazares, bingos y demás, hemos logrado integrar la comunidad educativa de nuestra institución y conseguir los recursos para jalonar proyectos que hoy en día empiezan a transformar el Calasanz Femenino, su comunidad educativa y la población circundante.

2 GESTIÓN DIRECTIVA

Desde nuestros SIG la Gestión Directiva es la encargada de garantizar que la estructura institucional del Colegio CALASANZ FEMENINO, fundamentada dentro de un modelo de gestión, logre EFICAZMENTE el cumplimiento de los principios filosóficos bajo la cultura del mejoramiento continuo. Para ello esta gestión, enmarcada en el macroproceso Teleológico, establece un mapa de ruta para la gestión, denominado Mapa de Procesos – Ver carpeta electrónica de Anexos/ GD/ Mapa de procesos - , el cual es pensado en la dinamización de las actividades institucionales, es pensado como el cómo de ese gran qué: el PEI; dicho mapa de procesos se constituye de cuatro macro procesos (Teleológicos, Pedagógicos, de Proyección Comunitaria y Transversales) y de 6 procesos: Gestión Directiva, Gestión Académica y Formativa, Gestión de Admisiones, Gestión de Bienestar, Gestión de Talento Humano, Gestión de Recursos y Gestión de Calidad. Esta estructura de gestión por proceso ha posibilitado que la misión y la visión se lleven a cabo de una manera rigurosa y estricta.

- **A. HORIZONTE INSTITUCIONAL:** Desde los inicios de la institución, el colegio ha tenido establecido la claridad en sus objetivos de formación, su misión y su visión. Para efectos de certificación se construyeron matrices de doble entrada, tratando de dar respuesta a las necesidades de la comunidad educativa y la comunidad religiosa; de este ejercicio surge la reestructuración de la misión, la visión y nace la política de calidad de la institución, como elemento de garantía y cumplimiento de la formación que se brinda.

Con formato: Numerado + Nivel: 1 +
Estilo de numeración: A, B, C, ... +
Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda +
Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27
cm

Es por esto que el Colegio Calasanz Femenino dentro de su horizonte estratégico, renovado y concertado con la comunidad educativa, ha logrado interiorizar con los agentes que participan en el proceso de formación integral de nuestras estudiantes y sus familias, la visión y misión de la institución, logrando así que cada una de las personas que intervienen en el accionar educativo compartan el mismo ideal de formación y proyecten - para poder aportar - la institución como un Colegio de Calidad en el año 2012

Dentro de este horizonte tenemos:

Misión: Como Institución educativa, nos sentimos enviadas a formar integralmente a la niñez, la juventud, la mujer y la familia, desde la Piedad y las Letras, fundamentando su vida en sólidos principios filosóficos, cristianos y de compromiso en la transformación social; teniendo como centro de nuestro proyecto educativo LA PERSONA; como fundamentación de la verdad, EL EVANGELIO Y LA CIENCIA y como método, la claridad en los ideales y el acompañamiento y la paciencia en el camino.

Visión: Lograr los más altos índices de calidad educativa, incentivando la investigación, desarrollando habilidades culturales y deportivas e intensificando una lengua extranjera, siendo para el 2012 una de las Instituciones más confiables en la formación integral de la niñez y la juventud, respondiendo así a las expectativas de la comunidad educativa, contando con un personal competente que sea testigo de la propuesta evangélica.

En este punto del horizonte queremos dar a conocer el análisis de alcance visional que hemos realizado, pues consideramos que la visión es elementos de garantía para el cumplimiento secuencial de los objetivos, y por ende de la misión institucional.

Dentro de la visión, el colegio se plantea que: "Logrará los más altos índices de calidad educativa, incentivando la investigación, desarrollando habilidades culturales y deportivas e intensificando una lengua extranjera, siendo para el 2.012 una de las Instituciones más confiables en la formación integral de la niñez y la juventud, respondiendo así a las expectativas de la comunidad educativa, contando con un personal competente que sea testigo de la propuesta evangélica", y con el fin de cumplir esta visión se ha planteado Plan de Desarrollo, en el cual establece cada una de las actividades que pretende lograr para el cumplimiento de su visión, por eso retomaremos ese Plan Estratégico, alineado con las directrices de la visión institucional y así poder ver cada una de las acciones que a la fecha se han ejecutado y si estas han cumplido en pro del logro de la visión estratégica institucional:

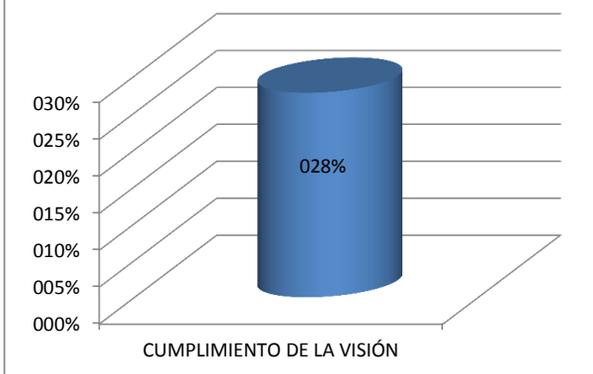
ESTRATEGIA	QUÉ	¿COMO VAMOS?
Incentivar la investigación	Crear la cátedra de proyecto investigativo	<p>A la fecha se ha implementado la cátedra de proyecto investigativo con grandes resultados e impactos en cada uno de los grupos, a partir de éstas actividades se hizo la Feria de la Creatividad y el Emprendimiento, con el fin de potencializar la proyección de la institución frente a los procesos de investigación. El colegio dentro su sistema institucional de evaluación crea el evento académico denominado Cátedra Paula Montal, para socializar los procesos de investigación de las estudiantes de 11°. Adicional a ello el colegio firmó la carta de intención de pertenecer a los semilleros de investigación de ONDAS, del cual se está esperando la confirmación.</p> <p>Por otro lado se crea la Coordinación de Investigaciones, como eje articulador de los procesos de formación en esta área para las estudiantes.</p>
	Capacitación de docentes en habilidades investigativas	<p>Los docentes han asistido a reuniones informativas sobre investigación en la institución, cada una de las áreas que conforman el Consejo Académico hizo un proceso de acercamiento a la investigación durante el año 2008. Los docentes recibieron una inducción a los procesos de investigación en la semana de desarrollo institucional del mes de enero. Por otro lado se está conformando el grupo de Investigación "Historia y Pedagogía Montaliana" con los docentes, que actualmente están ingresando sus hojas de vida al CvLAC.</p>
	Estrategias para la comprensión	<p>Se generó un documento llamado estrategias para la comprensión, se articuló este apartado dentro de la Propuesta Pedagógica de Formación, desde el Principio de Estrategias para la Comprensión, que se hace realidad mediante la planeación de cada docente en el formato institucional.</p>
Fortalecimiento de habilidades culturales	Creación de talleres lúdicos	<p>Se ha brindado formación en algunos aspectos lúdicos (tarjetería), pero se siguen haciendo ejercicios de planeación conjunta desde la Gestión Directiva y la Gestión de Bienestar.</p>

	Creación de Expo - Talentos	No se ha aplicado. Está planeado para ser ejecutado en el mes de Agosto del presente año, como actividad de proyección del área de Tecnoartes.
Fortalecer actividades deportivas	Semilleros culturales y deportivos	<p>Actualmente la institución cuenta con la oferta de 8 semilleros, con un costo semestral de \$100.000, semestralmente se cuenta con 100 usuarias aproximadamente. Sin embargo se deben potencializar estas actividades con el fin de proyectarnos a la comunidad como institución educativa, generando recursos adicionales para la institución que le permitirán subsidiar los macro – proyectos que se tienen. De igual forma se está ofreciendo de manera gratuita los semilleros de balonmano, baloncesto y voleibol dando cumplimiento a la dinamización de las actividades deportivas dentro de la institución.</p> <p>De igual forma se está revitalizando el desarrollo de los interclases dentro del colegio, con el objeto de enamorar a las estudiantes con las buenas prácticas deportivas.</p>
Intensificar una lengua extranjera	Adquirir un laboratorio de idiomas y su respectivo software	<p>Se adquirió un sala de inglés con 35 equipos de última generación conexión a internet de 10000K, video beam, conexión en red y administración de usuarios por medio de red. Adicionalmente se adquirió el Software SARA como sistema de acompañamiento remoto y proceso de apoyo para la enseñanza de las lenguas extranjeras.</p> <p>Adicional a ello para este año 2010 se adquirió un laboratorio de prácticas de Listening con el cual se está fortaleciendo las habilidades comunicativas de las estudiantes de acuerdo al marco común europeo.</p>
	Adquirir un circuito cerrado de televisión interactivo	La institución adquirió un circuito interactivo de televisión con 25 terminales inalámbricas, lo que le ha permitido generar el soporte audiovisual de las áreas que conforman el currículo
	Contratar 4 docentes de inglés	A la fecha se han contratado 4 docentes adiciones a los 2 de planta con los que cuenta la institución, y estos docentes están formando a su vez al resto del personal en la adquisición de una lengua extranjera.

	Ajustar el Plan de Estudios	Se ha hecho el ajuste al Plan de Estudios de la institución y de igual forma se ha tenido en cuenta las necesidades que el medio exige, por ejemplo, los ajustes al Marco Común Europeo
	Curso de inglés para docentes	Se inició durante este año 2010, los docentes de todas las áreas se encuentran haciendo un curso que logre llevarlos al nivel A2.2 del MCE.
Personal competente	Formación Pedagógica	No se ha aplicado, se adecuó el proyecto de formación docente a 5 años priorizando líneas de trabajo, para el año 2010 se pretende fortalecer en primera instancia la adquisición de una lengua extranjera. De igual modo, frente a esta línea de trabajo se está haciendo acompañamiento continuo a los docentes del colegio, desde el proceso de gestión directiva y gestión académica y formativa.
	Formación en Sistemas de Gestión de Calidad	A pesar de que sólo los líderes del SGC hacen parte activa de los procesos de formación en norma, se hace necesario que toda la comunidad se vincule a estos espacios, es por esto que la Rectoría generó la directriz de que todo el personal estuviese formado en Fundamentos de un SGC, a la fecha el 85% del personal tiene certificado su formación por medio de Sena Virtual.
	Proyecto de Vida	Se han creado espacios como el compartir en mitad de año, los retiros espirituales, sin embargo se hace necesario seguir fortaleciendo espacios que permitan la construcción del ser y del hacer docente. Es por esto que se tienen planteadas tres formaciones con la ARP sobre estrés laboral, manejo de la voz, entre otras.
	TICS	No se ha implementado
	Estímulos	Dentro de los estímulos, se está generando la relación tiempo para el descanso, permitiendo a los docentes disfrutar de periodos de vacaciones más amplios si cumplen con las actividades propuestas. Adicional a ello la comunidad de madres escolapias tiene establecido el pago de 12 meses para el personal que continua laborando años tras año con ellas, todo ello a pesar de tener

contratación a 11 meses.

ALCANCE DE LA VISIÓN AL 2009



De acuerdo a lo anterior la Dirección del Colegio Calasanz Femenino de Medellín, ha planteado 5 estrategias que se derivan en 18 actividades de las cuales a la fecha se han cumplido de forma eficiente y eficaz, son sus respectivos indicadores de impacto, 6 actividades lo que genera un nivel de cumplimiento de la visión del 27,7% (medición a diciembre de 2009), lo que hace necesario seguir evaluando las estrategias y actividades de la organización en pro del mejoramiento. Esta determinación de alcance visional es esperanzadora para la institución, pues denota que se va encaminando los procesos de posicionamiento estratégico del colegio. Este alcance visional incide en el cumplimiento de los objetivos y política de calidad.

Valores Institucionales: Concebimos a la persona como

un ser singular, social y trascendente en continuo proceso de crecimiento y maduración. Un ser abierto a todos los valores que lo enriquecen. La Escuela es un lugar privilegiado para favorecer este crecimiento y potenciar sus capacidades físicas, intelectuales, afectivas y religiosas. Para ello entendemos la estudiante y los sujetos objetos de formación desde tres dimensiones:

- SINGULAR
- SOCIAL
- TRASCENDENTE

Singular

Fomentamos las actitudes de:

- Autenticidad y coherencia
- Sencillez, alegría, serenidad y equilibrio
- Responsabilidad
- Creatividad y espíritu de renovación
- El interés y la motivación constante del aprendizaje sin excluir el esfuerzo

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,94 cm + Tabulación después de: 2,58 cm + Sangría: 2,58 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 1,88 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Favorecemos:

1. La creatividad
2. La expresión dinámica y artística
3. La originalidad de cada uno

Despertamos:

- La inquietud por la investigación
- La búsqueda de la verdad

Social

Fomentamos las actitudes de:

- Valoración de complementariedad del hombre y la mujer
- Corresponsabilidad
- Colaboración y compromiso
- Apertura a grupos cada vez más amplios
- Servicio a los más necesitados
- Respeto hacia su entorno
- Valoración y afecto a la cultura
- Apertura a la diversidad de personas, pueblos y grupos sociales

Para eso:

- EDUCAMOS para la convivencia pacífica
- AYUDAMOS para que se comprometan en la construcción de una sociedad más humana y fraterna.
- FOMENTAMOS el amor al trabajo, como servicio
- PROCURAMOS crear el clima educativo en sí mismo
- PROMOVEMOS experiencias de voluntariado
- ACEPTAMOS CON APERTURA el progreso y la técnica
- FAVORECEMOS el conocimiento de la realidad
- PRETENDEMOS que adquieran conocimientos y habilidades para ser útiles a la sociedad
- OFRECEMOS las actividades que les eduquen en el tiempo libre

Trascendental

Fomentamos las actitudes de:

- Admiración por la vida y la naturaleza
- Gratuidad, todo nos lo da Dios
- Reconciliación y perdón

Con formato: Sangría: Izquierda: 1,88 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 1,88 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 1,88 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 1,88 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 1,88 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 2,5 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,25 cm + Sangría: 1,88 cm

- Relación y comunión
- Agradecimiento y alegría

Para eso OFRECEMOS UNA PROGRESIVA EVANGELIZACIÓN QUE:

- Ilumina el sentido de la propia existencia y la visión del mundo
- Abre a la búsqueda de la verdad
- Lleva a la libre adhesión a la persona de Jesús
- Favorece la profundización en la fe vivida comunitariamente, en la Iglesia

Con formato: Sangría: Izquierda: 2,5 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,25 cm + Sangría: 1,88 cm

Perfiles Institucionales: Se entiende como perfil aquellas características y cualidades que identifican a nuestras egresadas, lo que permite formarlas como personas idóneas, capaces de realizarse personal y profesionalmente con el estilo propio de quienes se han formado dentro de la filosofía Escolapia.

PERFIL HUMANISTICO

- A.●** Compromiso para el rescate y vivencia de auténticos valores humanos: respeto a la vida, dignidad humana, responsabilidad, honestidad, puntualidad, entre otros.
- B.●** Capacidad de pensamiento lógico, objetivo, y un interés vital y activo que la lleve a una mayor cooperación y tolerancia en el trabajo individual y colectivo.
- C.●** Interés para explorar, conocer, analizar, descubrir y comprometerse con todos los aspectos relevantes del mundo que la rodea.
- D.●** Dotes de líder de manera que influya positivamente en el medio que la circunda y se comprometa en su transformación.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,9 cm + Tabulación después de: 2,54 cm + Sangría: 2,54 cm

PERFIL ACADEMICO

- Una egresada con conocimiento científico, que observe, analice, deductiva e inductivamente.
- Que se ubique históricamente en el desarrollo social, económico, político y científico de su departamento, su país y del mundo.
- Agilidad mental para resolver situaciones de cualquier tipo.
- Conceptos claros, con criterios muy bien fundamentados de las áreas comunes y dominio de temática de cultura general.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,88 cm + Tabulación después de: 2,52 cm + Sangría: 2,52 cm

PERFIL PROFESIONAL

- A.●** Poseer elementos sugeridos y suficientes que le permitan comprometerse con la comunidad en forma responsable y honesta participando en la identificación y solución de problemas.
- B.●** Participar crítica y creativamente en las propuestas y cambios científicos y tecnológicos de manera que contribuyan en la transferencia de las diferentes técnicas de trabajo.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,88 cm + Tabulación después de: 2,52 cm + Sangría: 2,52 cm

Dentro de la consolidación de estos perfiles, se encuentra el perfil del docente, respaldado en el manual de convivencia (GD-D05 Manual de Convivencia, ver anexos electrónicos, carpeta GD), que dice:

2.1 Perfil del educador

El maestro debe dar, practicar y vivir lo que se le pide a los educandos y mucho más, porque él es su orientador, consejero y arquitecto. El educador del colegio debe:

- 1 Ser persona equilibrada, de formación integral, justa y racional, que muestre autoridad frente a las determinaciones dadas y que reconozca los cambios biológicos y síquicos en el desarrollo humano, además que participe en la práctica de los valores humanos, para comprender, saber enfrentar y orientar, los comportamientos temerarios, inadecuados e inmaduros de los estudiantes.
- 2 Auto estimarse y estimular su profesión para ejecutar responsablemente y con acierto la función social que le corresponde desarrollar con las estudiantes y padres de familia.
- 3 Tener la educación, formación y la habilidad, que lo haga idóneo y competente, para poder proyectar a sus estudiantes a un futuro exitoso en el desarrollo profesional y social.
- 4 Ser abierto al cambio, y asimilar las innovaciones; ser crítico y aceptar las críticas; mostrar a los estudiantes las diferentes concepciones e ideologías sobre el mundo físico, social y moral.
- 5 Propiciar la educación para las prácticas democráticas y cumplir con las legislaciones escolares vigentes.

Con formato: Sangría: Izquierda: 1,88 cm, Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Sangría: 0 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 1,88 cm, Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 2 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Sangría: 0 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 1,88 cm, Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 3 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Sangría: 0 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 1,88 cm, Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 4 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Sangría: 0 cm

Desde esta postura, los docentes se convierten en **COOPERADORES DE LA VERDAD** como lo proponía José de Calasanz, docentes que soportan nuestras obras y piensan la educación como la posibilidad de crecer frente a las dificultades y de ayudar a cumplir el sueño de Santa Paula, "salvar las familias desde la educación de la mujer"

Procesos de capacitación y formación: Cuando hablamos de procesos de formación al interior del Colegio Calasanz Femenino, es necesario remitirse al Proyecto de Formación del Personal y los planes de formación. Dentro del proyecto de formación se trabaja con el personal directivo, docente, administrativo y de servicios generales. Dicho proyecto de formación está concebido para ser ejecutado desde el año 2009 al año 2013 (Ver evidencias electrónicas carpeta de Talento Humano; en este apartado vamos a especificar la formación que recibe el personal directivo y docente de la institución, desde las 5 líneas de formación, las cuales son:

- Inglés: Con el objeto de fortalecer el alcance visional, durante el año 2010 se está priorizando la formación en inglés del personal directivo y docente, desde dos perspectivas, la formación de todos los docentes del colegio en inglés conversacional desde el nivel A1 hasta el nivel A2.2 del marco común europeo; y para los docentes de inglés se está ofertando formación técnica y específica con la editorial Greenwich y Richmond.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Para lograr el objetivo de formación en inglés en este momento se está estructurando el centro de idiomas de la institución, para ser certificado como institución para el trabajo y el desarrollo humano.

• **Formación Pedagógica:** Dentro de la formación pedagógica se busca fortalecer las habilidades didácticas del maestro, desde la consolidación de su proyecto pedagógico, por medio de documentos formativos. Para el año 2011 se tiene planteado la consolidación de la pedagogía por medio de la investigación, con la creación del grupo de investigación docente y su indagación por el Proyecto Educativo Montaliano – PEMONT- y la exposición de experiencias significativas en el aula desde el tercer congreso provincial de educación escolapia en el marco de los 50 años del colegio. De igual modo este proceso se viene acompañando desde las jornadas pedagógicas interinstitucionales que se hacen con los tres colegios de la comunidad en la Zona Antioquia, estas actividades se hacen cada periodo.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

• **Sistemas de Gestión de Calidad:** Para abordar esta situación que atañe a los docentes y directivos todo el personal se ha formado o se está formando en Fundamentos de Sistemas de Gestión de Calidad, por medio de SENA Virtual. Para fortalecer el conocimiento adquirido, cada una de las personas está directamente vinculada, como facilitador, a uno de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad. Lo que les permite aportar de manera significativa a cada uno de las actividades que emprende la institución.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

• **TICS:** Este aspecto está en este momento congelado, pero se pretende formar a los docentes en el uso básico de las TICS y su uso pedagógico. Para ello se pretende que los docentes usen de forma activa las TICS dentro del aula, pues el colegio ha venido haciendo esfuerzos de dotación en aulas (Circuito cerrado de TV, video beams en espacios comunes) y espacios para que los docentes apliquen estos medios desde sus clases.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

• **Proyecto de Vida:** Para formar a nuestro personal en este aspecto se tienen dos frentes; la formación pastoral y saneamiento espiritual por medio del retiro de tres días que se hace con ellos y con personal capacitado para tal fin; y el acompañamiento de la ARP en aspectos tales como la manejo de la voz, manejo de stress laboral, entre otras.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Para el desarrollo de estas actividades, los directivos y docentes, tiene predestinado el jueves de formación, como el espacio propicio donde se desarrollan las actividades planteadas por la Gestión de Talento Humano, este espacio es de 2 horas, desde las 3:00 hasta las 5:00.

Programa de inducción y acogida de familias nuevas: Dentro del proceso de admisiones del Sistema Integral de Gestión (ver registros electrónicos en carpeta de Admisiones y Registros) se programa el cronograma de admisiones de la institución, en este cronograma se vincula la rectora de la institución y la psicóloga, las cuales hacen una entrevista personalizada la cual en su primer parte cuenta a las familias, los deberes y derechos de las estudiantes, que se encuentran delimitado en el Manual de Convivencia. Cuando una familia es admitida, en el mes de febrero asiste al evento llamado "Bienvenida a las familias nuevas", en el cual la estudiante y sus padres reconocen el colegio, su visión, misión y política de calidad; además de participar de un espacio de recreación y esparcimiento exclusivo para ellos.

Orientaciones y estrategias del PEI: Dentro de las actividades de orientación hacia la motivación del aprendizaje y el desarrollo de las actividades en pro de la formación y consolidación del Proyecto Educativo Institucional "Formación Integral en Piedad y Letras", la Gestión de Bienestar, en compañía de la Gestión Directiva, desde su subproceso de psicorientación ha generado dos actividades fundamentales para enfocar el aprendizaje de las estudiantes y su "Bien-estar".

La primera de ellas es la campaña contra el "Bullying" por medio de charlas, y carteles por toda la institución (ver cartel anexo), de igual modo desde cada clase se ha generado una actividad de carácter pedagógico de tal forma que se haga ejercicio transversal,

de dichos espacios se dejó informe en psicorientación. La segunda actividad es la re-clasificación que se está haciendo de las estudiantes desde las inteligencias múltiples, con el objeto de canalizar las actividades de aprendizaje a los gustos y necesidades de cada una de las estudiantes.

De igual forma desde el proceso de Gestión Académica y Formativa se está generando una práctica inclusiva de gustos, motivaciones y necesidades de aprendizaje de las estudiantes, pues desde la Propuesta Pedagógica de Formación (Ver anexos electrónicos, carpeta de Gestión Académica) en su principio de aprendizajes significativos, se hila las necesidades de las estudiantes con las actividades que emprende el docente desde su gestión de aula. Dicha planeación debe quedar reflejada en el formato institucional de planeación de clases, donde se enumera de manera secuencial la implementación de los tres principios base de la Propuesta Pedagógica de Formación – PEC (Principio de estrategias para la Comprensión), PIA (Principio de Intereses del Alumnado) y PAS (Principio de Aprendizajes Significativos).

Conocimiento y apropiación del horizonte institucional: Para el Colegio Calasanz Femenino, la única forma de cumplir con nuestro horizonte institucional, es cuando se va dando cumplimiento a las actividades e indicadores planteadas en el Cuadro de Mando Integrado, que se relaciona a continuación:

BSC	DIRECTRIZ VISIÓN	DIRECTRIZ MISIÓN	DIRECTRIZ DE LA POLÍTICA DE CALIDAD	OBJETIVOS DE CALIDAD	NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR	METAS	PROCESO ASOCIADO	RESPONSABLE	FRECUENCIA Y PERÍODO
INSTITUCIONALES	Lograr los más altos índices de calidad educativa, incentivando la investigación, desarrollando habilidades culturales y deportivas e intensificando una lengua extranjera, siendo para el 2012 una	Como Institución educativa, nos sentimos enviadas a formar integralmente a la niñez, la juventud, la mujer y la familia, desde la Piedad y las Letras, fundamentando su vida en sólidos principios filosóficos, cristianos y de	El Colegio Calasanz Femenino, brinda una Gestión Académica y Formativa en Piedad y Letras.	Garantizar el perfil humanístico, profesional y académico de nuestros Estudiantes.	Nivel de cumplimiento de perfil en piedad y letras de la estudiante	<u>Número de estudiantes seleccionados como el Estudiante integral / Total de Estudiantes</u>	60%	Gestión Académica y Formativa	Lider del Proceso	Bimestral
				Garantizar la formación en piedad y letras.	Nivel Icfes Institucional	<u>Resultados de áreas - Clasificación ICFCES</u>	Nivel Muy Superior	Gestión Académica y Formativa	Lider del Proceso	Anual
PADRES DE FAMILIA Y ESTUDIANTES					Promedio académico por área	<u>Ponderado de promedios totales de las áreas</u>	4.3	Gestión Académica y Formativa	Lider del Proceso	Anual

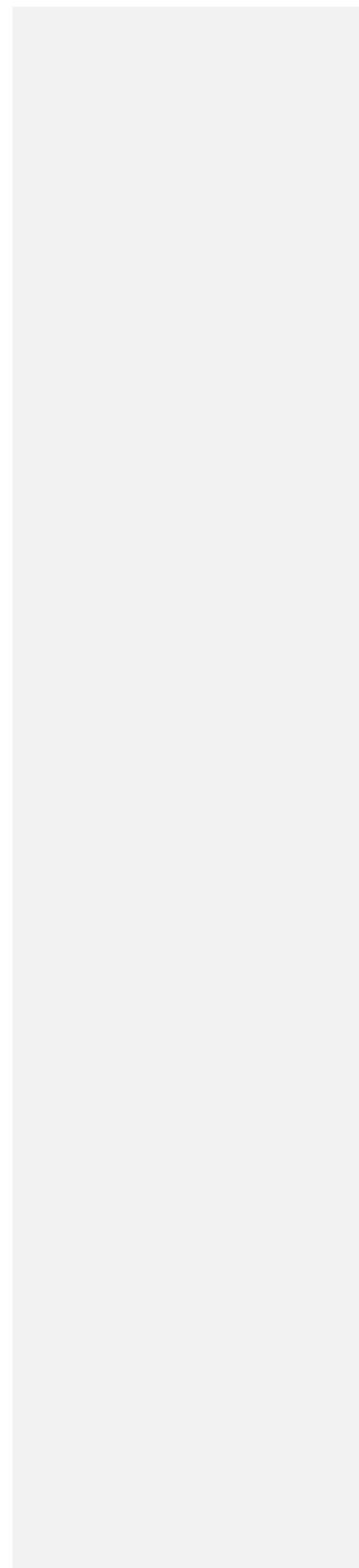
	de las Instituciones más confiables en la Gestión Académica y Formativa de la niñez y la juventud.	compromiso en la transformación social;			Nivel de acceso a la educación superior pública	<u>Total estudiantes de 11° que ingresan a la U pública/Número de estudiantes que se presentan</u>	80%	Gestión Académica y Formativa	Lider del Proceso	Anual
MEJORA	respondiendo así a las expectativas de la comunidad educativa,	teniendo como centro de nuestro proyecto educativo LA PERSONA; como fundamentación de la verdad, EL EVANGELIO Y LA CIENCIA y como método, la claridad en los ideales y el acompañamiento y la paciencia en el camino.	respondiendo de esta manera a las necesidades actuales y expectativas de la Comunidad Educativa	Responder a las necesidades y expectativas de nuestra Comunidad Educativa.	Nivel de Satisfacción del servicio	<u>Número de familias satisfechas con el servicio</u> Número de familias encuestadas	90%	G Directiva	Lider del Proceso	Anual
					Nivel de alcance visional	N° de actividades del PDE que cumplen metas/ total de actividades del PDE	80%	G. Directiva	Lider de Proceso	Anual
					Nivel de eficacia en los servicios de inducción de biblioteca	<u>Número de estudiantes que usan la biblioteca de manera eficaz/Número total de asistentes a servicio de inducción</u>	60%	G. Bienestar	Lider de Proceso	Anual
					Nivel de satisfacción del usuario con servicios de bienestar	<u>Cientes satisfechos/ Número de clientes encuestados</u>	90%	G. Bienestar	Lider del Proceso	Semestral
					Nivel de oportunidad en la entrega de la información	Comunicados revisados/comunicados enviados	80%	Gestión de Calidad	Lider de Proceso	Bimestral
			mediante un S.G.C basado en la mejora continua	Garantizar la mejora continua del SGC	Nivel de efectividad del SGC	<u>Número de indicadores que cumplen meta/ número de indicadores propuestos</u>	90%	G Directiva	Lider del Proceso	Anual
			Nivel de deserción Escolar		<u>Número de estudiantes que desertan</u> <u>Total de Estudiantes</u>	10%	Admisiones y registros	Lider del Proceso	Anual	
			Porcentaje total de matriculas		<u>Número de alumnos matriculados /número de cupos disponibles</u>	Mayor 50%	Admisiones y registros	Lider del Proceso	Anual	
			Atención oportuna a quejas, Sugerencias		<u>Número de SQR atendidas</u> <u>oportunamente/ total de SQR</u>	80%	Gestión de Calidad	Lider del Proceso	Semestral	

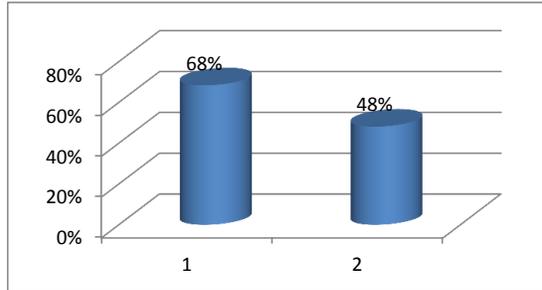
				Nivel de eficacia en el cierre de las acciones correctivas y preventivas	<u>Número de AC y AP cerradas y eficaces</u> Total de acciones abiertas	80%	Gestión de Calidad	Lider del Proceso	Semestral	
				Eficacia en el cierre de las acciones de mejora	<u>Número de AM cerradas y eficaces</u> Total de acciones abiertas	80%	Gestión de Calidad	Lider del Proceso	Semestral	
DOCENTES			Con un personal competente que garantice a los Estudiantes, desde su propio testimonio, la construcción de un proyecto de vida, fundamentado en principios éticos y morales; un desarrollo de competencias laborales y una sensibilización hacia el sufrimiento de los más débiles,	Nivel de competencia del personal	<u>Número de personal competente</u> <u>Total del personal</u>	90%	G.de Talento Humano	Lider del Proceso	Anual	
				Nivel de satisfacción con el clima institucional	<u>Número de personal satisfecho/ Total del personal</u>	90%	G.de Talento Humano	Lider del Proceso	Anual	
RECURSOS			Con una adecuada optimización de los recursos	Optimización de Recursos	Nivel de eficacia en el mantenimiento de infraestructura	<u>Proveedores con evaluación satisfactoria/ Proveedores de la institución</u>	90%	G. Recursos	Lider del Proceso	Anual
					Nivel de eficacia en el mantenimiento de equipos de cómputo	<u>Mantenimiento oportuno/ solicitud de mantenimiento</u>	90%	G. Recursos	Lider del Proceso	Anual

Como se puede ver, el CMI es la forma estratégica como se va dando articulación al seguimiento y apropiación de la comunidad del horizonte organizacional, pues se va desarrollando cada uno de los frentes de la gestión de una manera eficaz y oportuna. Sin embargo desde la Gestión Directiva se hace socialización de este componente en las inducciones a familias nuevas, docentes, estudiantes y personal de servicios y padres de familia. Y en cada encuesta de satisfacción y evaluación institucional que se hace se hace trazabilidad de la apropiación y nivel de satisfacción de las familias con nuestro horizonte institucional "Formar mujeres integras desde la Piedad y las Letras".

Para ver los resultados de apropiación del horizonte institucional, queremos reflejar dos indicadores, el de satisfacción del servicio y nivel de cumplimiento del SGC que dan una mirada general de la apropiación e implementación del horizonte institucional de la institución (Invitamos a dar una mirada detenida de cada uno de los indicadores de gestión que se encuentran en la carpeta electrónica de Gestión Directiva. Indicadores 2009 y 2010).

En primer lugar veamos el indicador de "Cumplimiento del SGC":





De los 27 indicadores 12 no cumplen con las actividades propuestas, los procesos que requieren acompañamiento por incumplimiento mayor son: Bienestar, Formación, Talento y Mejoras. El indicador de talento humano y gestión directiva en cuanto a la satisfacción, no se están calculando de la manera adecuada pues la forma como se recolecta la información no es la más precisa. De esta situación se hizo una reestructuración del CMI y la forma de calcular cada uno de los indicadores, por medio de una formación y acompañamiento hecho por la Coordinación Académica y de Calidad.

Por otra parte tenemos el indicador de satisfacción del servicio, en el cual se identifica la alineación de la gente que está con nosotros (comunidad educativa en general) con el horizonte organizacional, para ellos tenemos:

IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR	
FECHA DEL REPORTE: Abril 29 de 2010	
PROCESO: Gestión Directiva	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN : Madre Victoria Rodas
INDICADOR: Nivel de Satisfacción del servicio	FRECUENCIA/PERIODO: Anual
ÍNDICE (Formula) Número de familias satisfechas con el servicio/ Número de familias encuestadas	

META: 90%

DIRECTRIZ ASOCIADA: Respondiendo de esta manera a las necesidades actuales y expectativas de la Comunidad Educativa

OBJETIVO DE MEDICIÓN: Calcular el impacto de la satisfacción de los clientes frente a la prestación del servicio

COMPONENTES DEL INDICADOR: (Características a controlar en el indicador): Se debe controlar la variable de satisfacción de cada uno de los componentes de la gestión escolar, además de controlar la variación de cada una de las personas que evalúa cada uno de los componentes

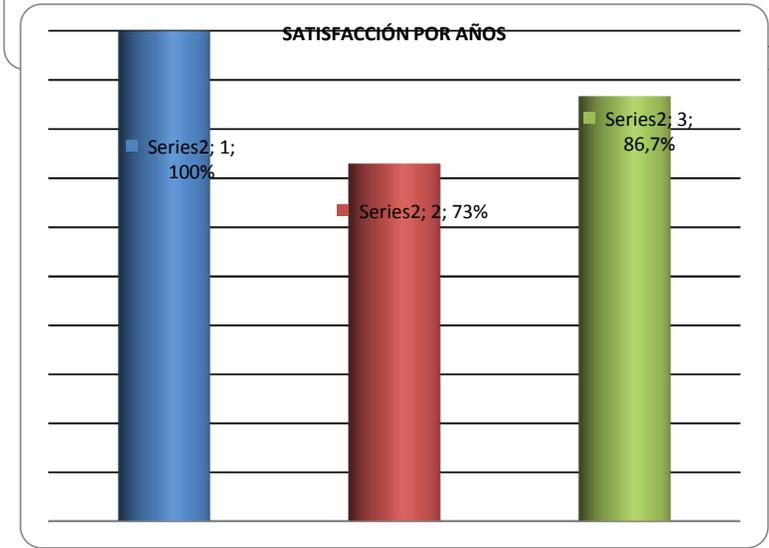
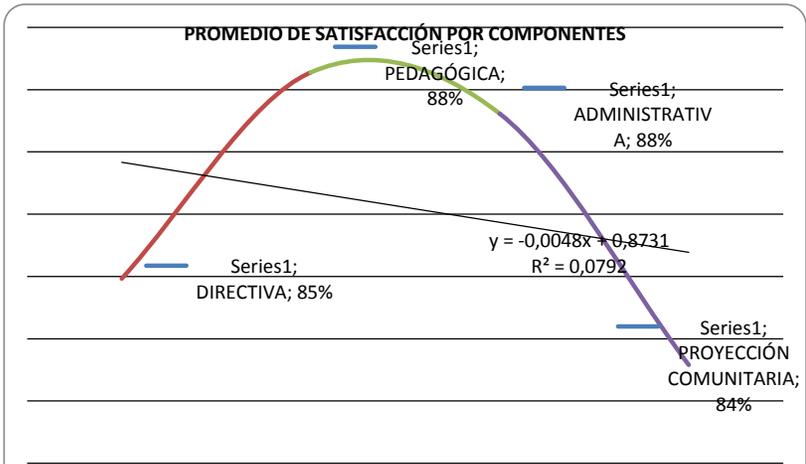
REGISTRO DEL COMPORTAMIENTO SECUENCIAL DEL INDICADOR

RESULTADOS FRENTE A LA META: Al estabilizar el mecanismo de medición frente a la satisfacción del servicio se logra medir y contrastar los resultados de cada uno de los componentes de la gestión, se sube la satisfacción en un 13%, faltan 3 puntos para completar la meta obteniendo un resultado de **86.7%**

VARIACIONES CON RESPECTO A LA LECTURA ANTERIOR: Aumento de 13% - 2009:73% 2010: 86,7%

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL INDICADOR

Fecha: Abril 29 de 2010



2008

2009

2010

RELACIÓN DEL ANALISIS Y PLAN DE ACCIÓN

HERRAMIENTA DE ANALISIS UTILIZADA: Priorización de porqué
: Abril 29 de 2010

FECHA DE PRESENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

SITUACIONES QUE REQUIEREN DE ATENCIÓN	CAUSAS DEL PROBLEMA Y/O JUSTIFICACIÓN DE LA MEJORA	PLAN DE ACCIÓN	TIEMPO		
			dd	mm	aa
Se requiere atención del componente de proyección comunitaria, pues es el usuario no está satisfecho con la oferta que se hace de las actividades extraescolares	<ol style="list-style-type: none"> Las estudiantes tienen actividades extraescolares fuera de la institución. El transporte escolar presenta dificultades para cambiar los horarios de las estudiantes al momento de recogerlas en el colegio. La oferta académica de los semilleros no satisface las necesidades de los padres de familia y las estudiantes. El costo de los semilleros es una dificultad para las estudiantes, pues no es accesible el precio para la situación económica actual 	1,2,3,4 Buscar estrategias de apoyo con la asociación de padres de familia, además de analizar detenidamente con la gestión de Bienestar la oferta académica de los semilleros deportivos y culturales.	30	07	2010

Con formato: Numerado + Nivel: 1 +
Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... +
Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda +
Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

En este análisis de indicador, se puede observar como se hace la trazabilidad de satisfacción por cada componente del PEI, además de identificar la relación de cada uno de los elementos constitutivos de la insatisfacción y la forma de atacarlos. ESTA ES LA MEJOR FORMA PARA CONSTATAR LA SATISFACCIÓN Y APROPIACIÓN DE NUESTRO HORIZONTE INSTITUCIONAL.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

• **B. CONVIVENCIA:** Dentro de los procesos de convivencia y formación por el respeto del otro, cabe resaltar varias actividades que realiza la institución en pro del fortalecimiento y mejoramiento de la calidad de vida de nuestros estudiantes:

- **Campaña Bullying:** Esta campaña, como ya se había mencionado, es ejecutada por el subproceso de psicorientación, en ella se forma a las niñas por medio de campañas de impacto, charlas y actividades pedagógicas interdisciplinarias con el objeto de fortalecer las relaciones inter grupales.
- **Difusión del Manual de Convivencia:** Dentro del procedimiento de Gestión Académica y Formativa (ver carpeta electrónica de evidencias, carpeta Académica) se propende por el fortalecimiento de la convivencia escolar desde la difusión del manual de convivencia en la primera semana de trabajo con las estudiantes, en la cual los directores de grupo buscan una estrategia dinámica e integradora, donde se aborden los derechos, los deberes, la tipificación de las faltas, el debido proceso para cada una de ellas, los conductos regulares y los estímulos para las estudiantes. De estas actividades los docentes aclaran dudas a las estudiantes con respecto a las normas dentro de la institución. Es de aclarar que nuestra institución **no cuenta** con Coordinador de disciplina o de normalización, dichos procesos se acompañan directamente desde la Rectoría, lo que ha permitido un acercamiento fraterno de las estudiantes con la rectora de la institución, donde ellas ven que está para corregir, hablar, llamar la atención y orientar.
- **Procedimiento de normalización:** Dentro de la reestructuración que se hizo del Sistema Integral de Gestión, se logró que en la fusión de los procesos de Diseño Curricular y Formación Integral se incluyera la el procedimiento de Normalización, donde se determina la forma como se planea la convivencia en el colegio, como se ejecutan los comités de convivencia y la forma como se articula a la gestión de Formar integralmente en Piedad y Letras. (Para ver este procedimiento se puede acceder a la carpeta electrónica de la Gestión Académica y abrir el documento GAF – PR01 Gestión Académica y Formativa)
- **Comité de convivencia escolar:** Teniendo en cuenta el seguimiento de las estudiantes, cada periodo se reúne las personas que conforman en el Comité de Convivencia, de acuerdo a lo establecido en **GD – D05 Manual de Convivencia** (rectora, coordinador, sicóloga, representantes de los docentes, y estudiantes), para valorar los aspectos de normalización y formación integral de las estudiantes con el fin de tener insumos globales de seguimiento y acompañamiento y diligenciar con objetividad **GAF- FR13 Mi Proyecto de Vida**. En estas reuniones debe garantizarse que todas las decisiones con referencia al desempeño de normalización de las estudiantes estén debidamente documentadas y soportadas con evidencias en **GAF-FR09 Observador del estudiante**, no se podrán valorar con aspectos negativos aquellas estudiantes que a juicio de los docentes presenten indisciplina y no tengan un debido proceso documentado. Será la Rectora la garante de que el debido proceso se ajuste a **GD – D05 Manual de Convivencia**.

Dentro de las actividades que ha ejecutado este comité, es la revisión y aprobación de cada una de las estudiantes postuladas a ser representante de grupo, dando las condiciones para que las estudiantes ejerzan sus roles dentro del aula. Es significativo ver como las estudiantes asumen roles críticos dentro del proceso y exigen a sus pares mayor compromiso disciplinario dentro del aula para que se lleven a feliz término las actividades reglamentadas por la gestión directiva.

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: A, B, C, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,9 cm + Sangría: 2,54 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

- Clase de orientación de grupo: Este espacio se retomó durante el año 2010, ha sido pensado en enrutar a las estudiantes en la formación de su carácter, en el cumplimiento del plan operativo de grupo, en la consolidación de espacios de concertación de la norma y de mejoramiento de la convivencia grupal. Este espacio es aprovechado por el director de grupo para orientar a sus estudiantes y hacer observaciones precisas que surgen de la cotidianidad del colegio.
Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,9 cm + Sangría: 2,54 cm
- Plan Operativo de Grupo: Al iniciar el año, el director de grupo identifica las necesidades de sus estudiantes, está observante y atento a las situaciones que se dan desde la vida de grupo en el primer mes de vida escolar; a partir de esas situaciones el director de grupo plantea su Plan Operativo Grupal, que se encuentra dentro del observador del estudiante (ver GAF – FR09 en carpeta de evidencias electrónicas, página 8) donde el director de grupo establece el objetivo de trabajo anual para desarrollar en el grupo, luego plantea las metas para evaluar el cumplimiento del objetivo, dichas metas van acompañadas de sus respectivas acciones, responsables y plazo para ejecución de la acción. Al finalizar el año se hace la evaluación del plan operativo de grupo. Para la elaboración, ejecución y evaluación se cuenta con el acompañamiento de la Coordinación Académica y de Calidad.
Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,9 cm + Sangría: 2,54 cm
- Observador del estudiante: El observador del estudiante es un instrumento de seguimiento a los comportamientos de las estudiantes, en el se registran los incumplimientos de las niñas en cuanto al manual de convivencia, de igual forma se registran avances significativos en el comportamiento del grupo. En el observador del estudiante se tiene el horario de grupo, el mosaico de las estudiantes, el plan operativo del grupo, el acompañamiento de coordinación, la asistencia de padres de familia, el directorio estudiantil y el seguimiento individual de cada estudiante. Dentro del seguimiento de cada estudiante se registra la descripción de los hechos, el soporte del manual de convivencia, el registro de recomendación que hace el maestro a la estudiante frente al comportamiento, y después de haber aplicado los correctivos respectivos, el docente hace el seguimiento al comportamiento presentado. Este registro es fundamental para la calificación de la Formación Integral dentro del boletín de calificaciones, y para presentar novedades frente al comité de convivencia.
Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,9 cm + Sangría: 2,54 cm
- Acompañamiento de Coordinación: Dentro del proceso de acompañamiento de la coordinación, se hace acompañamiento individualizado a las necesidades de cada grupo, se hace una visita programada de acuerdo a las problemáticas grupales. De igual forma se hacen compromisos con cada grado y se les reconoce los aspectos en los que avanzan. Este acompañamiento posibilita la interacción con los grupos y hacer un seguimiento directo a las estudiantes que presentan dificultades en su comportamiento, y a su vez quienes se destacan por su buen comportamiento y rendimiento académico. Las necesidades de convivencia que se detectan este acompañamiento se reportan a la rectoría para que sean tratadas de manera eficaz.
Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,9 cm + Sangría: 2,54 cm
- Seguimiento a la formación integral: Cada periodo, los directores de grupo califican y ponderan los aspectos de formación integral de cada estudiante, teniendo en cuenta los
Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,9 cm + Sangría: 2,54 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

reportes del comité de convivencia, el observador del estudiante y el seguimiento reportado en orientación. Estos aspectos de formación se les hace seguimiento cada semestre con la docente de ética y valores (tal como lo establece el SIEES de la institución), este acompañamiento es llamado Acompañamiento Formativo José de Calasanz. De estos procesos de acompañamiento se pasa informe a la rectoría, con el objeto de que se lleven a feliz término los planes de acompañamiento tal como lo establece la misión institucional "con claridad en los ideales y con paciencia en el camino".

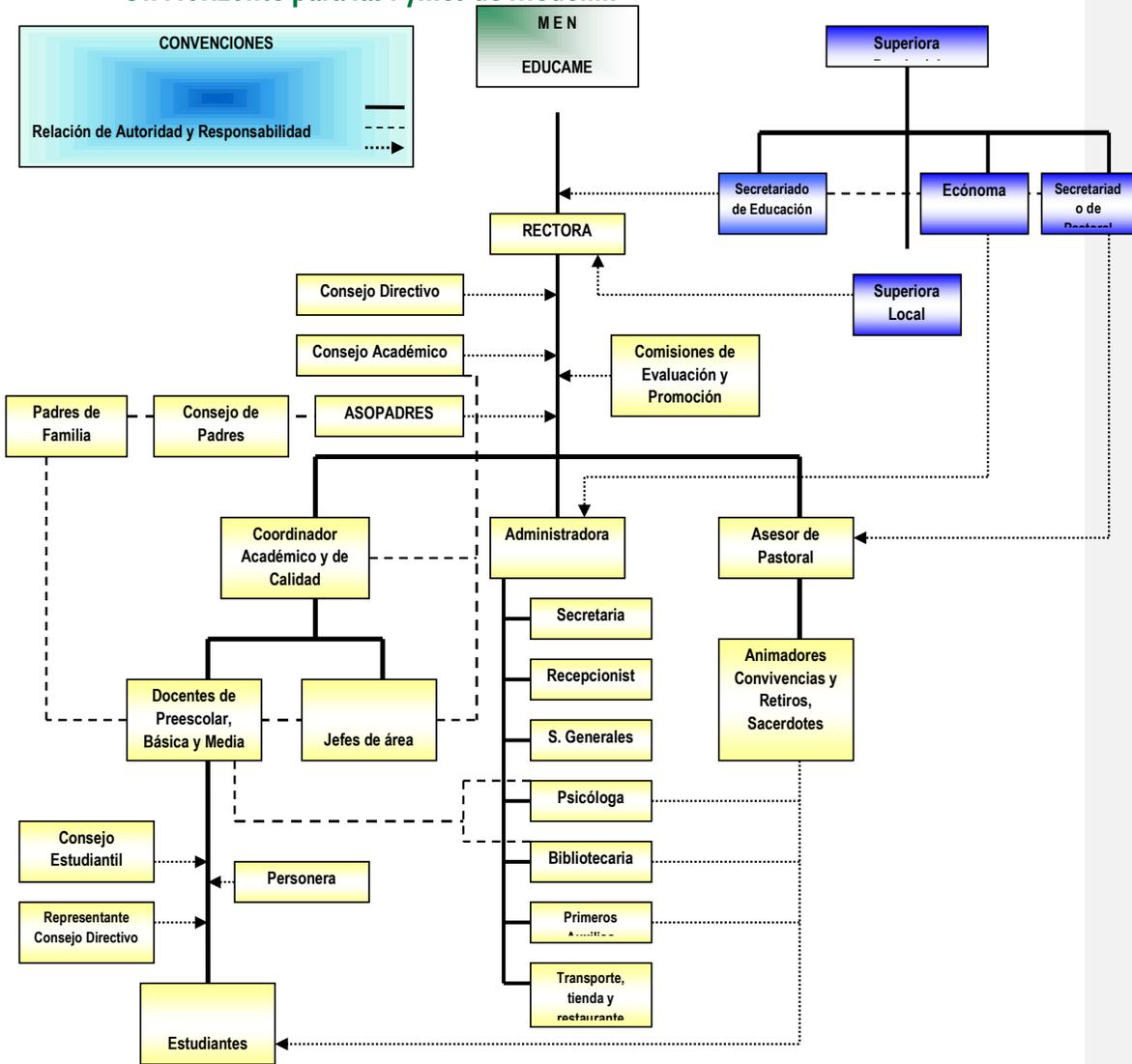
- **C.** GOBIERNO ESCOLAR: El Colegio Calasanz Femenino tiene dentro de sus estamentos de gobierno escolar participación de todos los entes de la comunidad educativa, todo ello con el fin de fortalecer la mirada plural de gobierno y de ideologías. Esta participación ha permitido que los docentes, estudiantes, padres de familia, egresados y sector productivo tengan interferencia directa frente a las ideas que surgen desde la dirección.

Los órganos del gobierno escolar están delimitados en nuestra estructura organizacional, veamos entonces para poder comprender como funciona nuestra institución:

Con formato: Numerado + Nivel: 1 +
Estilo de numeración: A, B, C, ... +
Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda +
Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27
cm

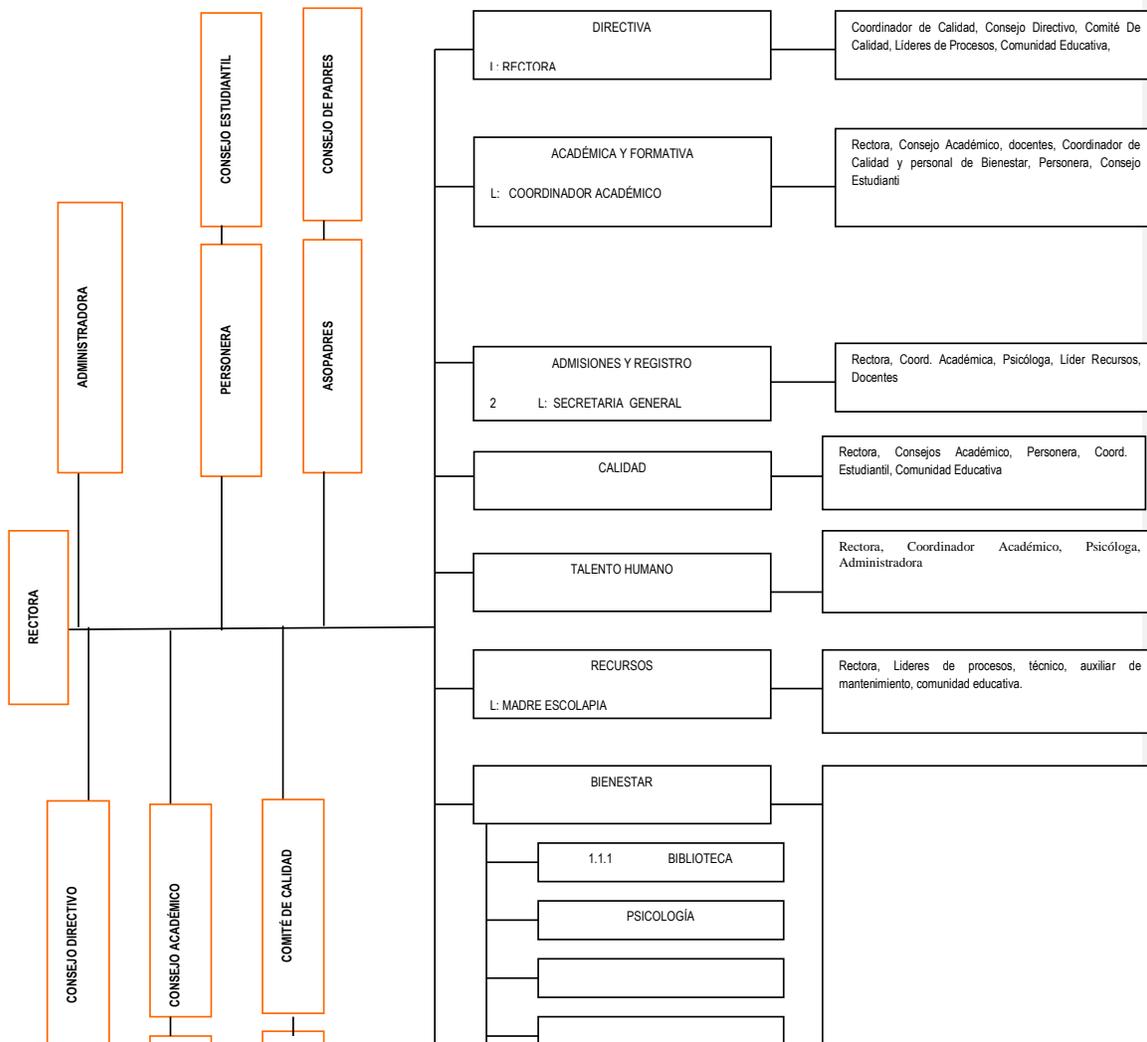
ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

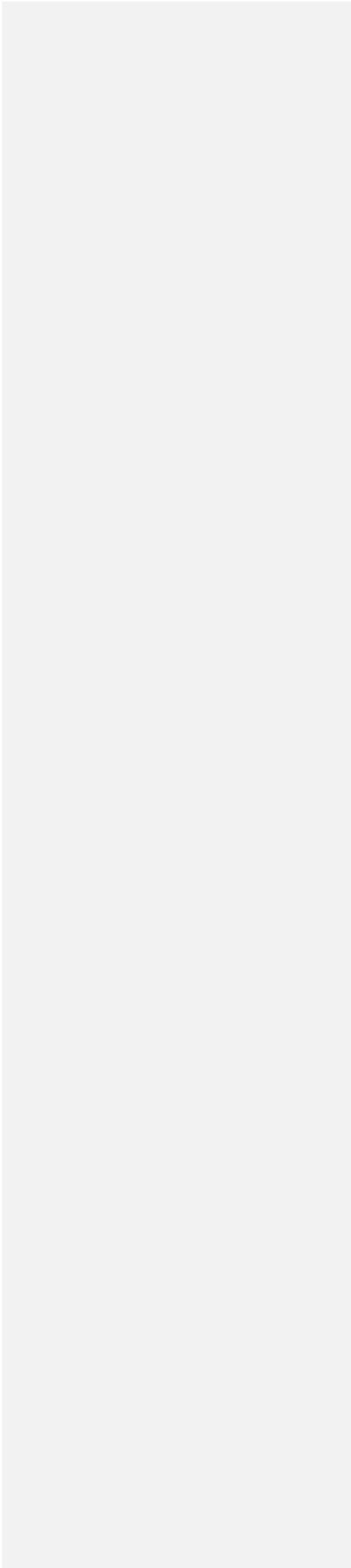


ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

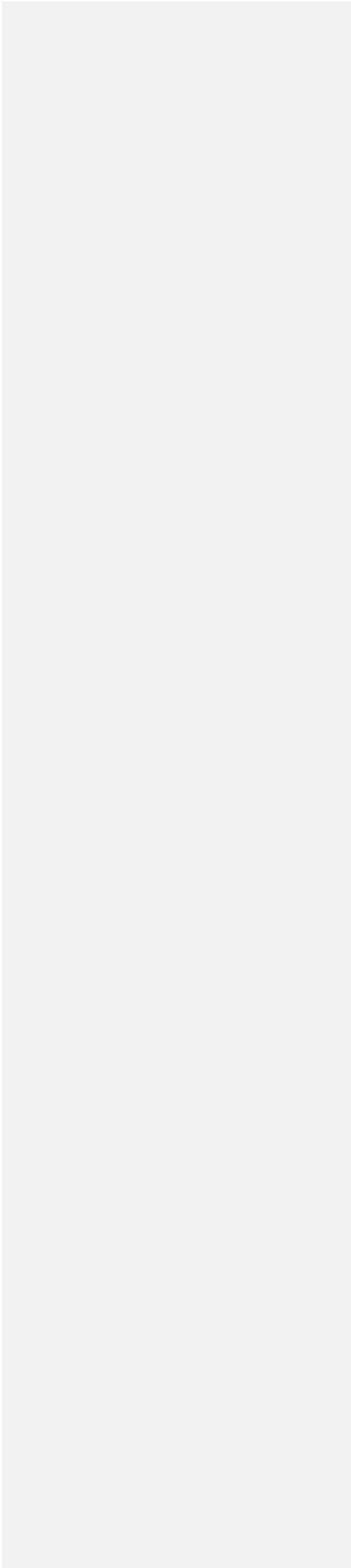
Un Horizonte para las Pymes de Medellín



ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín



ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín



ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Basados en esta estructura el colegio define el estilo de dirección participativo donde las personas aportan a las decisiones que toma la rectora, pero que ella consensua buscando el bienestar institucional. Para el desarrollo del gobierno escolar, el colegio cuenta con los siguientes estamentos:

- Consejo Directivo: Dicho consejo es constituido como lo establece la ley, es un órgano de carácter decisorio y consultivo. Es fundamental para la gestión y apoyo de las decisiones que toma la rectoría, pues por medio de él se consolida la democracia desde la participación.
- Consejo Académica: Esta conformado por los jefes de cada una de las áreas o asignaturas como se establece en el procedimiento de gestión académica y formativa. Es presidido por el Coordinador de la institución, se reúne cada 5 semanas para evaluar el nivel académico de las estudiantes, el avance de la implementación de la propuesta pedagógica de formación, el seguimiento al Sistema Institucional de Evaluación de las estudiantes y los procesos de validación del bachillerato que viene haciendo la institución, facultada por la circular 062 y 063 de 2010 de EDUCAME.
- Consejo Estudiantil: Es conformado por las representantes de grupo, que son elegidas por cada uno de sus grupos y avaladas por el comité de convivencia. El consejo estudiantil es presidido por las estudiantes de 11°, es fundamental para la evaluación de satisfacción académica y docente que ejecuta la rectoría en cada periodo académico.
- Consejo de Padres: Es conformado por los padres de familia de cada grupo en la primera asamblea general, dicho consejo apoyo la gestión de la rectora desde la evaluación de los docentes en cada periodo, de igual forma escogen un representante que va al consejo directivo. Por otra parte el consejo de padres se reúne con la rectora y se distribuye como apoyo a los procesos del sistema integrado de gestión.
- Comité de Convivencia: Es conformado por la rectora, quien lo preside, la psicorientadora, el coordinador, un representante de los docentes de cada nivel, un representante del proceso de gestión académica y formativa, además de una estudiante por cada uno de los grados. Es función fundamental del comité de convivencia monitorear el avance de las representantes de grupo y de las estudiantes que presentan dificultades comportamentales, de acuerdo a lo establecido por el comité de convivencia de la institución.
- Personera Estudiantil: Es escogida por medio de voto, las estudiantes escogen su persona estudiantil, una para primaria y otra para bachillerato, es escogida mediante voto electrónico.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Adicional a estos estamentos de gobierno escolar se encuentran los organismos de consulta y apoyo de la institución, como parte fundamental para el ejercicio de consolidación del liderazgo, empoderado en todas las personas que conforman la institución, estos estamentos son:

- Comité de Clima: El comité de clima cumple con las funciones establecidas por la ley para el COPASO, es un órgano consultivo que ofrece a la dirección la posibilidad de hacer seguimiento al clima y bienestar laboral de los empleados de la institución. Se direcciona y gestiona desde el proceso de Gestión de Talento Humano. Analizan de manera detenida los resultados de la encuesta de clima institucional y los informes presentados por la líder del proceso mensualmente.
- Comité de Calidad: Es conformado por cada uno de los líderes del sistema de gestión de calidad y el coordinador, es presidido por la líder de gestión directiva, este órgano se reúne con el fin de hacer seguimiento al SIG, todos estos insumos entran directamente al proceso de Gestión Directiva para la revisión por la dirección que se hace entre los meses de octubre y noviembre.
- Comisiones de evaluación: Las comisiones de evaluación están reglamentadas por el SIEES (ver carpeta de evidencias electrónicas - ACADÉMICA), dichas comisiones se reúnen semestralmente

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

para analizar los resultados académicos previos a las habilitaciones, de esta forma presenta posibles recomendaciones al consejo académico para que sean discutidas y enviadas al cuerpo docente.

- ASOPADRES: Este órgano conformado por asamblea de padres de familia, es fundamental para el soporte de actividades institucionales, durante este año este organismo viene soportando las actividades deportivas que ha emprendido la institución.
- Comité Veedor: El comité veedor es escogido por el proyecto de democracia en compañía de la rectora de la institución, su función fundamental es hacer seguimiento al plan de gobierno de la personería escolar, es conformado por estudiantes del grado 10° y 9° de la institución.

Como se puede observar, el Colegio Calasanz Femenino, desde su estilo de dirección participativo permite la congruencia de todos los estamentos de la comunidad educativa desde la participación en la toma de decisiones. Desde modelo de gestión por procesos permite que la institución tenga dinamismo en la toma de decisiones consensuadas, todas ellas direccionadas hacia el cumplimiento del Plan de Desarrollo Estratégico y los Planes Operativos de cada proceso o área.

- **D. COMUNICACIÓN:** Dentro de los canales de comunicación establecidos por la institución, se pretende que las estudiantes fortalezcan los vínculos directos entre familias e institución El control de este proceso dentro de la institución le corresponde a la Gestión de Calidad del SIG que establece como objetivo: Garantizar el mejoramiento continuo de la institución mediante el cierre de acciones eficaces, **generando canales efectivos de comunicación** que brinden satisfacción a la comunidad educativa. (Ver carpeta de evidencias electrónicas en CALIDAD)

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: A, B, C, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Para cumplir con el objetivo de generar canales efectivos de comunicación, la institución ha establecido siguientes medios y formas de control documental:

- Revista Valores Montalianos: Cada periodo la institución publica la revista valores Montalianos como medio de difusión de la vida institucional. En ella participan las áreas, las estudiantes, los padres de familia y cada una de las personas interesadas en mostrar la gestión del colegio. Adicional a ello se presentan balances y evidencias de las actividades del periodo académico publicado.
- Barbarita: Es el cuaderno de comunicados institucionales, en él los padres de familia hacen control de las circulares enviadas por la institución, solicitan los permisos de salida, controlan la asistencia de sus hijas al servicio de primeros auxilios. En este momento se está haciendo la reestructuración del cuaderno a la versión 2 (ver carpeta de evidencias electrónicas en CALIDAD)
- Circulares: Las circulares siguen siendo un medio fundamental de comunicación con las estudiantes y sus familias, pueden salir de cualquier proceso con Visto Bueno de la Rectora de la institución, llevan nomenclatura por cada proceso y se controlan por medio del cuaderno Barbarita,
- Circuito Cerrado de Televisión: Es un medio ágil para la comunicación con las estudiantes, por medio de él se hace transmisión en vivo desde cualquier parte del colegio, se transmiten videos y películas de la institución.
- Página web: Por medio de la página web los padres de familia, las estudiantes, los docentes y administrativos del colegio tiene la posibilidad de ingresar a la plataforma de cibercolegios y acceder a los comunicados institucionales, generando comunicación ágil y directa con todos los organismos y estamentos de la institución. (ver www.escolapiascolombia.org). De igual forma se usan otros medios para difusión de las

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,9 cm + Sangría: 2,54 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

actividades institucionales, tales como los videos donde se recopila lo que hacemos en la institución, por ejemplo finalización de año o postulados al premio “Noche de los Mejores – Nobeles Montalianos” (ver <http://www.youtube.com/watch?v=rHkXypzfa4w> , <http://www.youtube.com/watch?v=t9DYQNaBCPc&feature=related> , <http://www.youtube.com/watch?v=UwAdHxmFzKA&feature=related>)

- Matriz de Comunicación Interna y Externa: Este documento establece los canales de comunicación para cualquier situación institucional, para ampliar la información se puede ver documento en carpeta electrónica de CALIDAD.

Para medición de este aspecto de la gestión se hace la medición de “Comunicación Interna”

IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR
FECHA DEL REPORTE: Junio 10 de 2010
PROCESO: Gestión de la Calidad RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN : Julián David Osorno Cano
INDICADOR: Nivel de oportunidad en la entrega de la información FRECUENCIA/PERIODO: Bimestral
ÍNDICE (Formula) Comunicados revisados/comunicados enviados.
META: 80%
DIRECTRIZ ASOCIADA: Respondiendo de esta manera a las necesidades actuales y expectativas de la Comunidad Educativa
OBJETIVO DE MEDICIÓN: Calcular el impacto del uso del Barbarita como medio de comunicación institucional
COMPONENTES DEL INDICADOR: (Características a controlar en el indicador): Se debe controlar la variable

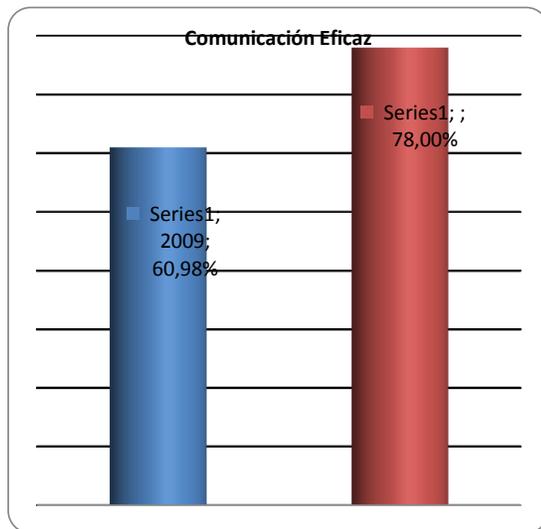
ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

de revisión de comunicados, como eje fundamental de la medición de procesos

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL INDICADOR

Fecha: Junio 10 de 2009



ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

RELACIÓN DEL ANALISIS Y PLAN DE ACCIÓN					
HERRAMIENTA DE ANALISIS UTILIZADA: Priorización de porqué ACCIÓN : Junio 11 de 2010			FECHA DE PRESENTACIÓN DEL PLAN DE		
SITUACIONES QUE REQUIEREN DE ATENCIÓN	CAUSAS DEL PROBLEMA Y/O JUSTIFICACIÓN DE LA MEJORA	PLAN DE ACCIÓN	TIEMPO		
			dd	mm	aa
No se cumple el indicador de comunicación con los padres de familia. Debido a que los grupos de 9º A y 7ºB no entregaron listado de revisión de comunicados institucionales.	<ol style="list-style-type: none"> 5. Los directores de estos grupos se retiraron antes de finalizar el periodo 6. Los directores de grupo nuevos no recibieron el listado de control de comunicados de los directores de grupo antiguos. 7. Los directores de grupo antiguos no tenían conocimiento de que debían entregar esta papelería antes de irse. 8. No se les advirtió que debían entregar el listado de control de comunicados una vez que dejaran el colegio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar a todos los profesores nuevos con respecto al manejo de barbarita y al control de las circulares. 2. Continuar con las capacitaciones a padres de familia y acudientes durante las entregas de notas y demás reuniones. 3. Exigir a todos los profesores que se retiren el listado de control de circulares. 	30	07	2010
Fecha de seguimiento: Desde julio 13 hasta julio 30 de 2010 Firma del responsable del plan:					

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

• **E. AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL CON MIRAS A LA AUTORREGULACIÓN:** Desde la autoevaluación institucional el colegio plantea los procesos de revisión desde la encuesta de satisfacción (ver indicador que se encuentra en la página 22 de este documento) y la evaluación institucional se hace cada año con todas las familias del colegio, pues es requisito de matrícula, los

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: A, B, C, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

docentes, directivos, administrativos y personal de servicios (ver resultados en carpeta de evidencias electrónicas en DIRECTIVA).

De igual forma el control de medición del Plan de Mejoramiento Institucional se hace por medio del proceso de Gestión de Calidad, desde la base de datos de Acciones de Mejora por proceso, la cual lleva el control estricto del mejoramiento que plantea la institución desde cada una de sus fuentes y entradas. Todo plan de mejoramiento lleva su seguimiento e impacto, se articula por diversas fuentes, no sólo por autoevaluación o auditorías. Sin embargo el proceso de Revisión por la Dirección se convierte en una entrada fundamental para el desarrollo de este ejercicio de mejoramiento continuo, para el cual se hace un informe y la respectiva acta. (Ver evidencia en carpeta electrónica en DIRECTIVA).

Para ver evidencia del plan de mejoramiento ver GC – FR 02 Acciones de Mejora en carpeta de evidencias electrónicas en CALIDAD, además de consultar el documento V1- FR02 Acciones de Mejora, en la misma carpeta, donde reposa el plan de mejoramiento de los años 2008 a 2009. Este aspecto se le hace seguimiento por medio del indicador de “Eficacia de las acciones de mejora” que se relaciona a continuación:

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR

FECHA DEL REPORTE: Junio 10 de 2010

PROCESO: Gestión de Calidad RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN : Claudia P. Rendón

INDICADOR: Nivel de eficacia en el cierre de AM FRECUENCIA/PERIODO: Semestral / 2010-I

ÍNDICE (Formula) Número de AM cerradas y eficaces / Total acciones abiertas

META: 80%

DIRECTRIZ ASOCIADA:

Visión: Respondiendo así a las expectativas de la comunidad educativa.

Misión: Teniendo como centro de nuestro proyecto educativo LA PERSONA; como fundamentación de la verdad EL EVANGELIO Y LA CIENCIA y como método , la claridad en los ideales y el acompañamiento y la paciencia en el camino.

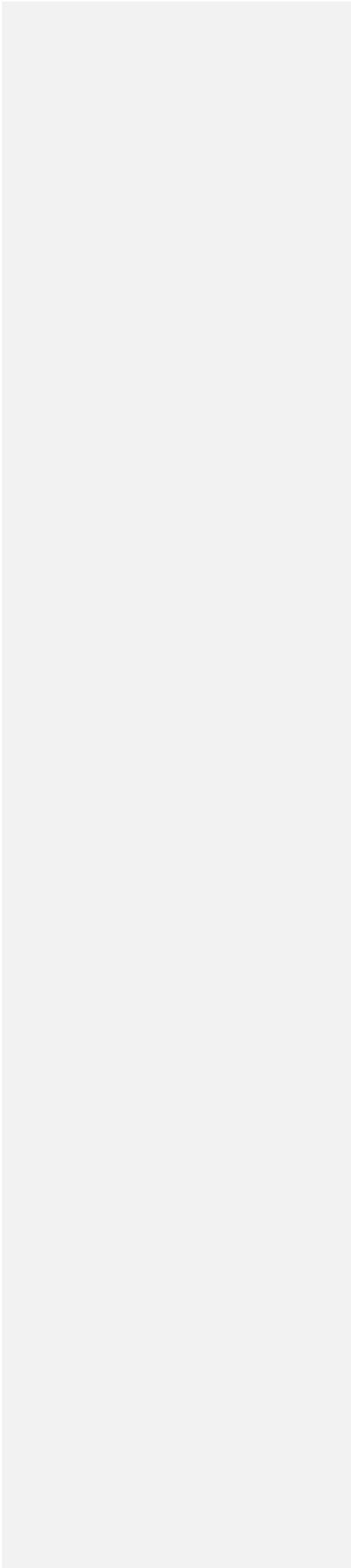
Política de Calidad: Respondiendo de esta manera a las necesidades actuales y expectativas de la Comunidad Educativa. Mediante un SGC basado en la mejora continua. Con un personal competente que garantice a los Estudiantes, desde su propio testimonio, la construcción de un proyecto de vida, fundamentado en principios éticos y morales; un desarrollo de competencias laborales y una sensibilización hacia el sufrimiento de los más débiles.

OBJETIVO DE MEDICIÓN: Identificar las AM reportadas en el primer semestre del 2010 verificando su eficacia en el sistema.

COMPONENTES DEL INDICADOR: (Características a controlar en el indicador)

Cierre en la eficacia de las AM

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín



ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

REGISTRO DEL COMPORTAMIENTO SECUENCIAL DEL INDICADOR

RESULTADOS FRENTE A LA META

Según las AM reportadas en el 2010 se llega a un nivel de eficacia del 46.2% y la meta estipulada es del 80%, con un incumplimiento del -33.8% frente a lo estipulado. Se encuentran reportadas en este semestre 13 AM de las cuales aun están abiertas 7 acciones y eficaces 6.

VARIACIONES CON RESPECTO A LA LECTURA ANTERIOR

En el último reporte del indicador con fecha de diciembre de 2009 el resultado arrojado fue del 74% y a partir de enero del 2010 se hicieron las verificaciones de las acciones y el porcentaje subió al 82.6% con una diferencia del 2.6%..

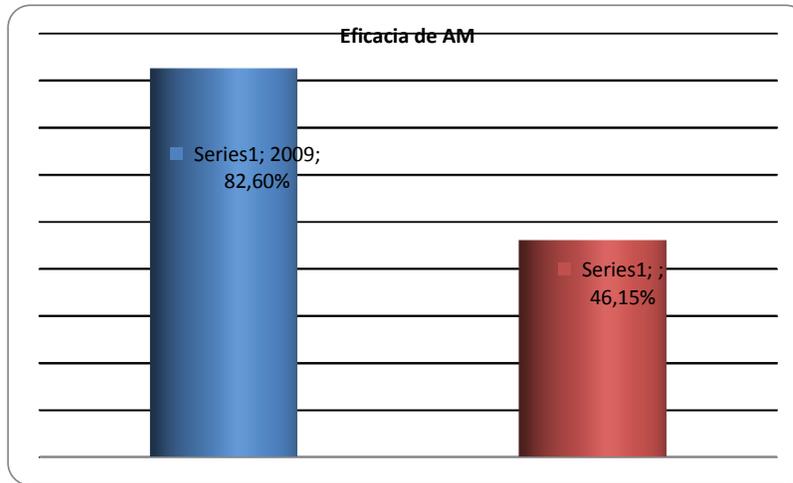
En el primer semestre del año lectivo 2010 se encuentran reportadas 13 AM de las cuales 7 aún están abiertas, 6 cerradas, 6 cerradas en forma eficaz para un nivel de eficacia del 46.2% y una diferencia del -33.8%.

Las fechas de verificación de eficacia de las AM algunas son para el segundo semestre de 2010 y dos son para el año 2011

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL INDICADOR



Fec
ha:
Juni
o 10
de
2010

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Es fundamental aclarar, que nuestra institución cuenta con varios momentos que permiten retroalimentar la

RELACIÓN DEL ANALISIS Y PLAN DE ACCIÓN					
HERRAMIENTA DE ANALISIS UTILIZADA: <u>Lluvia de ideas</u> FECHA DE PRESENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN : <u>Julio 28 de 2010</u>					
SITUACIONES QUE REQUIEREN DE ATENCIÓN	CAUSAS DEL PROBLEMA Y/O JUSTIFICACIÓN DE LA MEJORA	PLAN DE ACCIÓN	TIEMPO		
			dd	mm	aa
Algunos procesos no reportan AM que son significativas para el mejoramiento continuo.	<ul style="list-style-type: none"> - Se les debe estar recordando a los líderes el reporte de todas aquellas AM que van surgiendo. - Algunos líderes de proceso sólo reportan AM que surgen de las auditorias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Enviar nuevamente comunicados a los líderes, informándolos que deben reportar las AM que van presentándose en cada uno de sus procesos. - Se continuará retroalimentando continuamente la verificación de las acciones que los demás líderes han reportado y que en la actualidad están ejecutando. 	04	11	2010
Fecha de seguimiento: _____ Firma del responsable del plan: _____					

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

autoevaluación el diagnóstico del cómo vamos caminando, ellos son:

- Dos ciclos de auditorías internas: Para el cual se invitan colegios pares que nos hagan crecer de manera real e impacten la eficacia de nuestro sistema, hemos contado con la Rectora del Colegio Conquistadores, Vicky Vera Perdomo, con la Directora Académica del Colegio de la Inmaculada, Bertha Inés Rojas Zapata, con la Directora Administrativa de la Inmaculada, Eliana Marcela Zapata, entre otras personas de varias instituciones e la ciudad.
- Un ciclo de auditoría externa: Llevada a cabo por la profesional ICONTEC la Dra. Beatriz Marín.
- Revisión por la dirección: Llevada a cabo por la Madre Victoria Rodas Betancur, en el mes de octubre.
- Evaluación Institucional: Llevada a cabo en el mes de diciembre con todos los estamentos institucionales.
- Encuesta de satisfacción: Se hace cada dos meses con las estudiantes y cada seis con los padres de familia.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

4 GESTIÓN ACADÉMICA

El Colegio Calasanz Femenino dentro de sus políticas institucionales tiene la formación integral de la mujer desde la Piedad y las Letras, este eje es el centro de todas las actividades que se emprenden dentro de la institución. Dentro de esta dimensión se articula toda la gestión del componente pedagógico del PEI, donde se hace realidad la propuesta pedagógica de formación y nuestros objetivos institucionales de calidad. Es acá donde ha confluído el accionar de 49 años persiguiendo el sueño de Paula Montal. Veamos entonces cada una de las dimensiones que componen esta categoría:

- A. FORMACIÓN INTEGRAL DEL ALUMNADO y ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LO ACADÉMICO: Dentro de la formación integral de nuestras niñas y sus familias se plantea como política institucional de formación del alumnado "La formación integral de la mujer desde la piedad y las letras, pues queremos educarlas para salvar a las familias, educarlas bajo el santo temor de Dios; bajo el precepto Montaliano de regadlas con buenas aguas y darán buenos frutos".

Con formato: Numerado + Nivel: 1 +
Estilo de numeración: A, B, C, ... +
Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda +
Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27
cm

Con el fin de soportar todo este proceso académico nuestra institución desde el procedimiento de Gestión Académica y Formativa (ver GAF-PR01 en evidencias electrónicas carpeta ACADÉMICA) procura el seguimiento de la formación integral de las niñas desde el respeto por la diferencia, es por esto que desde el Consejo Académico, atendiendo al Decreto 366 de 2009, cada año se emite el plan de adecuaciones curriculares, que es validado por medio de resolución rectoral, que para este año reza:

5 Resolución Rectoral Nro. 003

6 Febrero 19 de 2010

"Por el cual se emite plan de adecuación curricular de las estudiantes con NEE 2010"

La suscrita rectora del Colegio Calasanz Femenino de Medellín en ejercicio de las atribuciones legales y reglamentarias, especialmente las conferidas por la ley 115 de 1994 y el Decreto 1860 de 1994, y de conformidad con lo establecido en el Manual de Convivencia:

CONSIDERANDO:

PRIMERO: Que el Decreto 366 de Febrero de 2009 obliga a las instituciones educativa a generar planes de adecuación curricular para estudiantes con necesidades educativas especiales diagnosticadas

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

SEGUNDO: Que el procedimiento de Gestión Académica y Formativa con vigencia actual, obliga al cuerpo docente a realizar para cada estudiante con NEE las adecuaciones curriculares necesarias de acuerdo al nuevo Sistema Institucional de Evaluación de los Estudiantes.

TERCERO Que en el servicio de psicorientación de la institución reposan los diagnósticos de las estudiantes María José Monsalve, Valentina Buriticá, Awdrey Dahiana Escobar, Karen Paulina García, Valentina Bedoya Ospina, Valentina Vesga Rivera, Mary Isabel Rendón y Laura Botero

CUARTO: Que el Coordinador Académico y de Calidad en calidad de presidente del consejo académico de la institución reunió dicho organismo el día de hoy y aprobó las adecuaciones curriculares de las estudiantes mencionadas en la tercera consideración

Por lo expuesto, la Rectora del Colegio Calasanz Femenino de Medellín:

RESUELVE:

ARTÍCULO 1. Exigir al cuerpo docente de las estudiantes mencionadas entregar a la Coordinación Académica el día 23 de Marzo del presente, la malla curricular con las adecuaciones específicas, atendiendo a las especificaciones de los informes que reposan en sicorientación.

ARTÍCULO 2 Solicitar al proceso de gestión de bienestar, por medio del subproceso de psicología, hacer llegar a los docentes los resúmenes de los informes de las estudiantes mencionadas en la tercera consideración.

ARTÍCULO 3 Recordar al cuerpo docente que estas estudiantes deben ser valoradas por medio de evaluaciones diferenciadas y que debe ser de carácter exclusivo a las necesidades educativas de cada alumna

Dada en Medellín a los 19 días del mes de Febrero de 2010

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA Un Horizonte para las Pymes de Medellín

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Original Firmado

M. VICTORIA RODAS BETANCUR

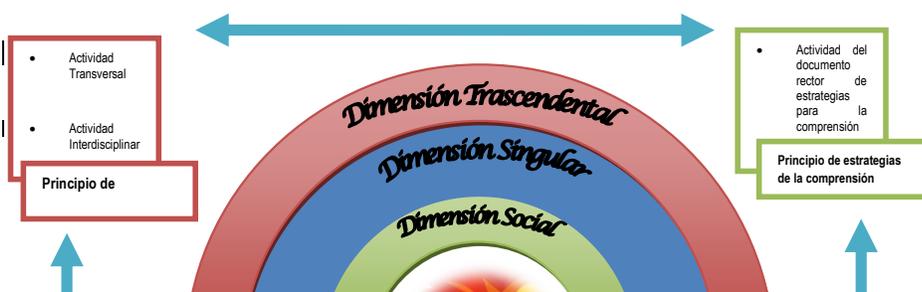
Rectora

Por medio de estas acciones el colegio garantiza la evaluación de manera real y precisa, que atiende a la formación a la medida, es decir a la formación integral de las alumnas.

De igual forma para poder configurar una ruta de formación integral, desde el proceso de formación integral se estableció la ruta formativa caracterizada del Colegio Calasanz Femenino, ello fruto de la última visita hecha por los evaluadores externos del premio “Medellín a la Calidad Educativa” en la cual se nos hacia la invitación a generar nuestro propio estilo, pues la tradición de la institución evocaba la construcción de saber pedagógico. De esta experiencia se construye la siguiente propuesta para consolidar la formación integral de nuestras niñas y sus familias:



En esta ruta formativa explicitamos la concepción de pedagogía Montaliana hasta la concepción de sujeto y persona como usuario de nuestros servicios, desde el proceso de humanización del ser humano y desde la consolidación de su proyecto de vida. Esta ruta formativa exigió a nuestra institución el pensar en una propuesta pedagógica de formación, que como ya se había mencionada, asumiera la persona desde las tres dimensiones del estilo educativo escolapio, y que a su vez se hagan realidad por medio de los principios aplicados en el aula, veamos el esquema y su previa explicación:



Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

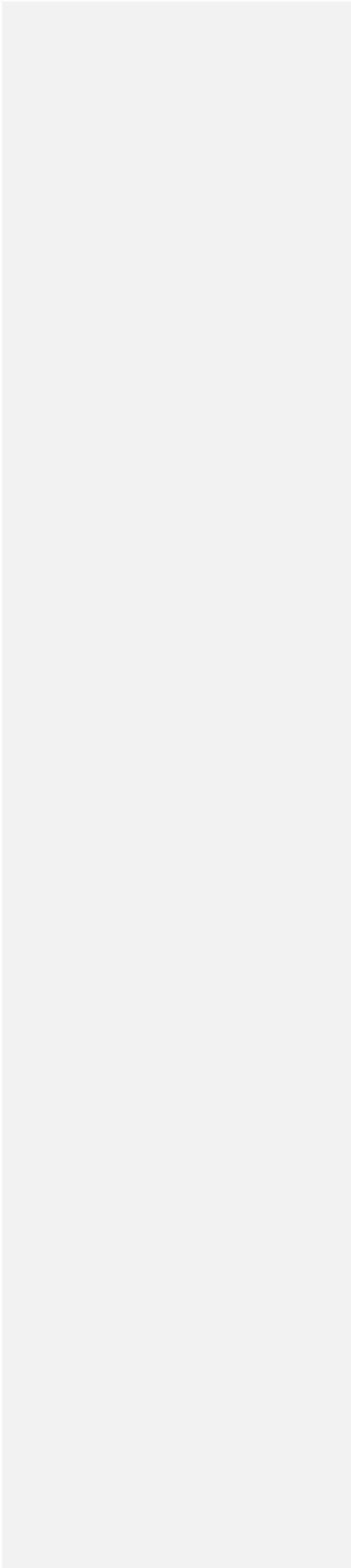
Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín



ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

La congregación de Madres Escolapias, busca por medio de la educación, fortalecer al sujeto en pro de auto desarrollo, es por esta razón que la institución plantea una propuesta pedagógica para la formación de sus estudiantes y familias, que se basa en el enfoque desarrollista. Para el diseño de las clases los docentes, a parte de la estructura curricular (ver más adelante), deben tener en cuenta los elementos sustanciales de la formación integral que brinda el Colegio Calasanz Femenino de Medellín. Desde esta propuesta de formación pedagógica se fortalece el desarrollo del sujeto desde la Dimensión Trascendental, Singular y Social. De allí se plantea la formación para la sociedad, la creatividad, la investigación, el amor a través de la propuesta evangélica de formación en “Piedad y Letras”.

Dicha propuesta formativa se lleva al aula desde los Principios de Intereses del Alumnado, Principio de Aprendizajes Significativos, Principio de Estrategias para la Comprensión y Principio Montaliano; los cuales se plasman de manera secuencial en el planeador el docente, para ello ver evidencia electrónicas, el documento GAF-D04 Elaboración de Planeador de Clase, en la carpeta ACADÉMICA, el cual plantea de manera específica la forma como los docentes hacen realidad la propuesta pedagógica de formación en el aula.

Es de aclarar, que el principio Montaliano es transversal a la vida institucional, donde desde los momentos y amaneceres Montaliano (espacios de reflexión y formación) y las actividades del proyecto de pastoral (convivencias, eucaristías y retiros) se fortalece el proyecto de vida de las estudiantes y sus familias.

De igual forma, dentro de estos espacios de formación del sujeto desde su integralidad se generan los espacios de formación desde lo deportivo, lo académico, lo lúdico y lo artístico; para ello, el consejo académico en compañía de la rectoría hizo el planteamiento de los siguientes eventos por área, con el objeto de fortalecer los diferentes espacios pedagógicos y ambientes de aprendizaje:

ÁREA	ACTIVIDAD	ESTADO
Inglés	English Day	Ejecutada con muy buenos resultados, se proyectó por el canal Telemedellín desde el programa “La más”, en el cual se dio a conocer la actividad en un programa en vivo con los profes, la rectora y las niñas. Asistieron los colegios de la Inmaculada, Paula Montal y Arenys de Mar
Sociales	Foro de la Mujer Latina en la	Ejecutado con participación de

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

ÁREA	ACTIVIDAD	ESTADO
	política	las niñas de 9° a 11°
Matemáticas	Primeras Olimpiadas Interinstitucionales	Ejecutada, actividad exitosa donde participaron las estudiantes del colegio y tres instituciones más.
Lengua Castellana	Olimpiadas de Ortografía	Actividad a ejecutarse el 27 de Julio, con participación de varias instituciones.
Artes	Muestra Artística	Actividad programada para el mes de Agosto.
Ciencias Naturales	IV Reinado del Reciclaje	Actividad que se abre con un evento académico y se ha consolidado como un espacio significativo para las estudiantes, en él han participado varias instituciones de la ciudad.
Tecnología e Informática	II Muestra Empresarial	Actividad programada para el mes de noviembre, donde las estudiantes mostrarán los resultados de sus proyectos investigativos empresariales construido durante todo el año.
Ed. Física	Semana del Deporte	Copa deportiva con otras instituciones, en la cual las estudiantes mostrarán lo aprendido en los semilleros extracurriculares ofertados por la institución.

Es interesante rescatar el esfuerzo que se ha hecho durante el año 2010 por fortalecer el deporte en la institución, para lo cual, como se estableció en el alcance visional, se han generado los siguientes espacios:

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

- Semilleros de voleibol, baloncesto y balonmano gratuitos.
- Retoma de los interclases, ya se finalizó el interclases de voleibol de bachillerato, donde las niñas demostraron sus ganas de jugar, divertirse y generar nuevos espacios.
- Apoyo económico de ASOPADRES para el deporte calasancio.
- Realización de la inauguración de los interclases, por cuarta vez consecutiva en horario nocturno, con coreografías de las estudiantes, con el objeto de recoger fondos para dotación de material para educación física, como se ha hecho cada año. El objetivo es dotar un gimnasio para la institución.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Para controlar esta categoría de la formación integral de nuestras niñas, el proceso de Gestión Académica reporta el indicador de “cumplimiento del perfil”, que para el primer semestre del año 2010 obtuvo la siguiente valoración:

IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR
<p>FECHA DEL REPORTE: Junio 15 de 2010</p>
<p>PROCESO: Gestión Académica y Formativa RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN : Juan Esteban Quiñones</p>
<p>INDICADOR: Nivel de cumplimiento del perfil en piedad y letras de la estudiante FRECUENCIA/PERIODO: Bimestral</p>
<p>ÍNDICE (Formula) Número de estudiantes seleccionados como el Estudiante integral / Total de Estudiantes</p>
<p>META: 60%</p>
<p>DIRECTRIZ ASOCIADA: Lograr los más altos índices de calidad educativa, incentivando la investigación, desarrollando habilidades culturales y deportivas e intensificando una lengua extranjera, siendo para el 2012 una de las Instituciones más confiables en la Gestión Académica y Formativa de la niñez y la juventud.</p>
<p>OBJETIVO DE MEDICIÓN: Calcular el impacto de la formación ofrecida por el colegio en cuanto al cumplimiento de la directriz organizacional de formación en Piedad y Letras</p>
<p>COMPONENTES DEL INDICADOR: (Características a controlar en el indicador): Se debe controlar la</p>

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

calificación que otorgan los maestros, de acuerdo a los parámetros establecidos por la institución.

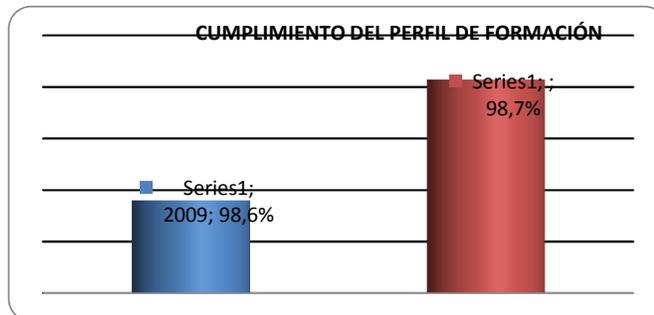
REGISTRO DEL COMPORTAMIENTO SECUENCIAL DEL INDICADOR

RESULTADOS FRENTE A LA META: El indicador cumple con la meta establecida del 60% y la sobrepasa de manera satisfactoria. De las 851 estudiantes que se encuentran matriculadas 840 (una más que en el periodo anterior) de ellas obtuvieron una valoración satisfactoria, obteniendo 11 estudiantes con dificultades en su proceso de formación. El grado con mayor dificultad frente al proceso es el grado 7° (3 estudiantes), cada una de ellas con el seguimiento oportuno por las directoras de grupo, teniendo en cuenta el manual de convivencia de la institución.

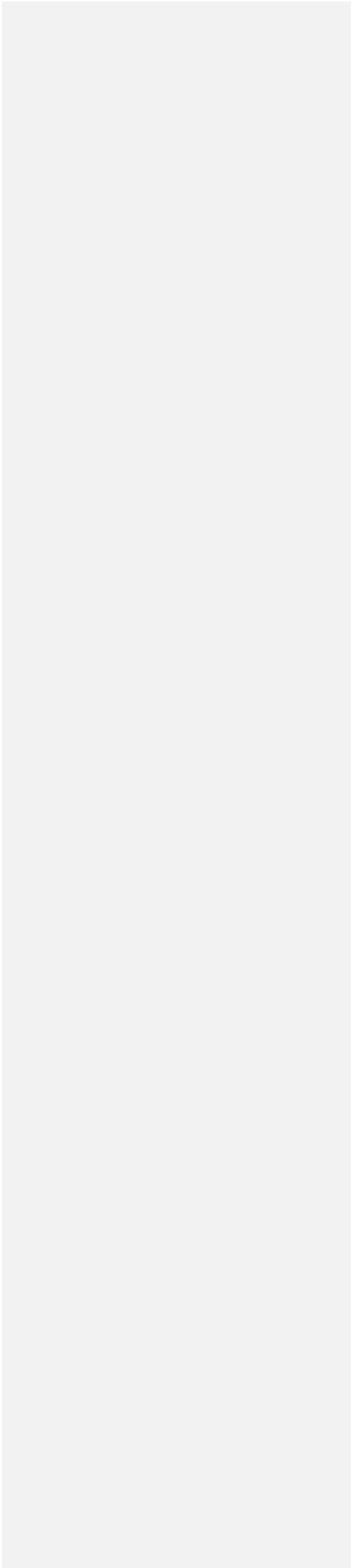
VARIACIONES CON RESPECTO A LA LECTURA ANTERIOR: En el periodo anterior se obtuvo una medición de 98% frente a la meta, para esta medición se tiene la misma cantidad de porcentaje, notando solo una variación de 0.2% frente a los resultados obtenidos en el periodo inmediatamente anterior.

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL INDICADOR

Fecha: Junio de 2010



ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín



ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

RELACIÓN DEL ANALISIS Y PLAN DE ACCIÓN

HERRAMIENTA DE ANALISIS UTILIZADA: Priorización de porqué FECHA DE PRESENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN : Abril 21 de 2010

SITUACIONES QUE REQUIEREN DE ATENCIÓN	CAUSAS DEL PROBLEMA Y/O JUSTIFICACIÓN DE LA MEJORA	PLAN DE ACCIÓN	TIEMPO		
			dd	mm	aa
Seguimiento de estudiantes con dificultades en formación integral.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las estudiantes desconocen el manual de convivencia de la institución. 2. Las estudiantes no cuentan con el apoyo y acompañamiento de las familias en el proceso de adaptación y normalización de las estudiantes. 3. El proceso académico no ha hecho el debido seguimiento de las estudiantes con dificultades en este proceso. 	1.2.3 Formar a las estudiantes con dificultades en los aspectos de formación integral en el espíritu escolapio, desde un semillero conformado por una de las facilitadoras del proceso de Gestión Académica y Formativa. Dicha actividad se hará basado en el SIEES del colegio, por lo tanto se unirán las estudiantes de ambos periodos para la ejecución de dicha actividad.	21	07	2010

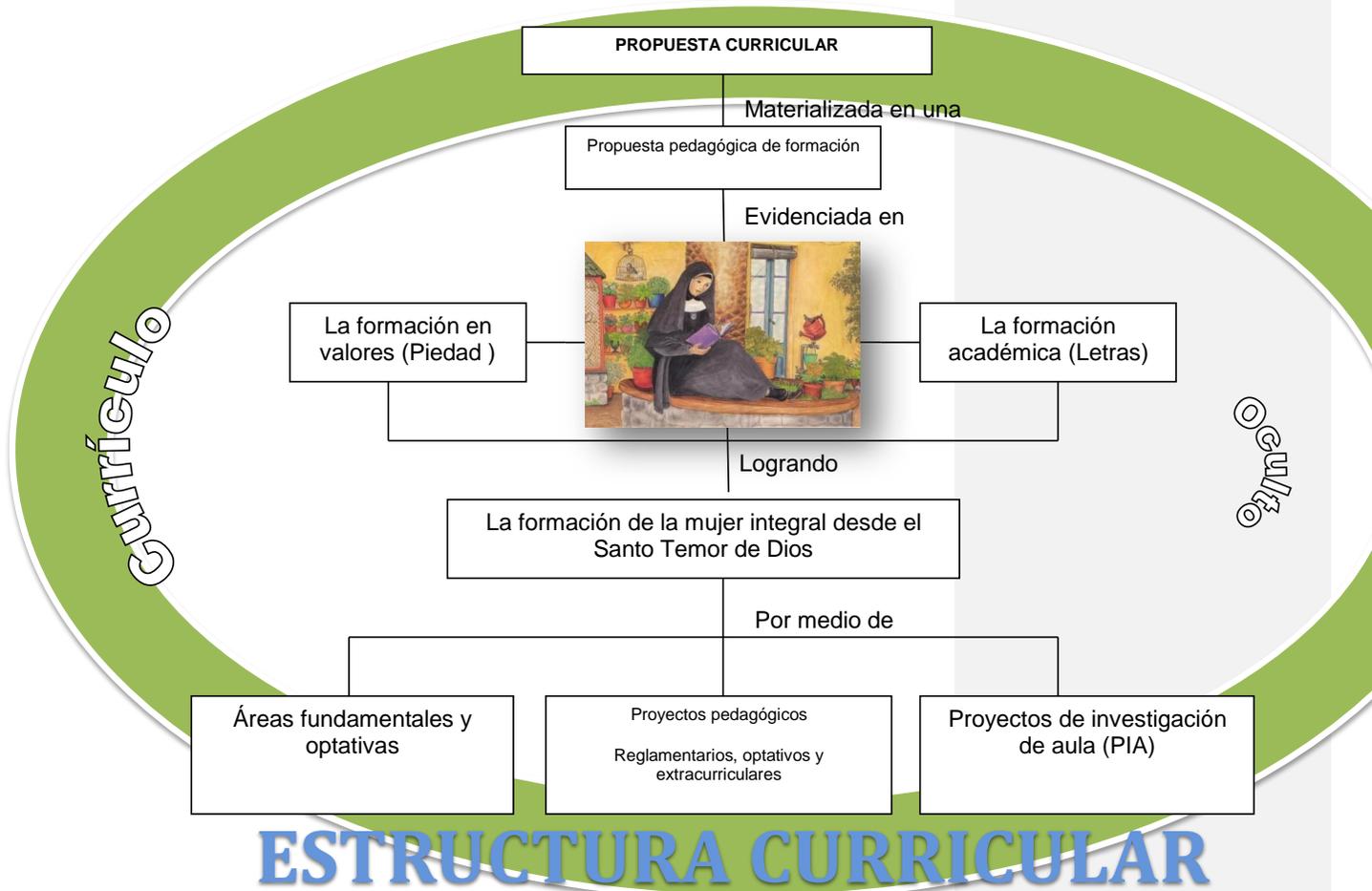
Con formato: Numerado + Nivel: 1 +
 Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... +
 Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda +
 Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

Fecha de seguimiento:

Firma del responsable del plan:

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Cómo se puede ver, el colegio plantea estrategias de control y seguimiento para monitorear el avance de nuestras estudiantes en el proceso de formación integral en Piedad y Letras, para ello también ha generado buenas prácticas académicas y administrativas. Desde esta postura el Colegio Calasanz Femenino plantea su administración académica y curricular en la formación en Piedad y Letras, además de los procesos investigativos que se dan en el aula, para ello se debe tener en cuenta, que toda clase o espacio pedagógico de formación, se debe diseñar teniendo en cuenta los elementos de la estructura curricular:



Desde esta concepción curricular se desprende la gestión que hace el Consejo Académico, con el objetivo de configurar buenas prácticas en el aula, desde la formación de cada docente y la potencialización del saber pedagógico que se construye de manera progresiva.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Dentro de la concepción de ambientes de aprendizaje el colegio ha pensado su accionar desde la conformación de espacios de sana convivencia, donde se potencialice lo que tenemos, los espacios ecológicos y la sana relación de las niñas con las otras, con las demás personas y la naturaleza. De igual modo desde la implementación de la propuesta pedagógica de formación se han generado propuestas innovadoras que generen buenas prácticas en el aula, o por lo menos, prácticas diferenciadas y diversas; una de estas estrategias es la que se encuentra ligada con el principio de estrategias para la comprensión, por medio del documento GAF-D06 Elementos para la comprensión (ver evidencias electrónicas, documentos en carpeta ACADÉMICA) el cual ha posibilitado entender la comprensión como un espacio de convergencia disciplinar, donde la razón central es entender el mundo por medio de la lectura, la lectura de textos, mundos, cuerpos y todo lo que nos rodea.

Por otro lado, con el rediseño que se hizo a cada uno de los planes de área, se han configurado prácticas específicas desde la relación enseñanza – aprendizaje – evaluación, que ahondaremos en el apartado de la evaluación de lo académico.

De igual forma nuestra propuesta curricular y de plan de estudios se ha venido perfeccionado de manera precisa y que ha dado respuesta a las necesidades de los padres de familia y a su vez a los resultados obtenidos por las estudiantes en pruebas internas (pruebas montalianas, simulacros de norma, simulacros con los Tres Editores) y externas (Saber 11° y Saber 9°). Veamos un poco de la flexibilidad curricular desde la determinación y verificación de los elementos de entrada para el diseño del año 2010:

TIPO DE ELEMENTO DE ENTRADA (requisito 7.3.2 Norma ISO 9001:2008)	Académico	Normalización	CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE ENTRADA EN EL COLEGIO	PARA EL AÑO 2010			
				MECANISMO O MEDIO DE IDENTIFICACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	ELEMENTO DE ENTRADA QUE SE IDENTIFICÓ	REVISIÓN DE LA ADECUACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	RESPONSABLE DE DARLE RESPUESTA AL ELEMENTO DE ENTRADA
a. Requisitos legales y reglamentarios	X		Implementación del Decreto 1290 de 2009, que exige la creación de un Sistema Institucional de Evaluación de los Estudiantes	Decreto 1290 de 2009	Se crea el GAF-D05 Sistema Institucional de Evaluación de Estudiantes.	Conversatorios con padres de familia Actas del Consejo Directivo	Coordinador Académico y de Calidad

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: a, b, c, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Tabulación después de: 0,63 cm + Sangría: 0,6 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín

TIPO DE ELEMENTO DE ENTRADA (requisito 7.3.2 Norma ISO 9001:2008)	Académico	Normalización	CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE ENTRADA EN EL COLEGIO	PARA EL AÑO 2010			
				MECANISMO O MEDIO DE IDENTIFICACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	ELEMENTO DE ENTRADA QUE SE IDENTIFICÓ	REVISIÓN DE LA ADECUACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	RESPONSABLE DE DARLE RESPUESTA AL ELEMENTO DE ENTRADA
	X		Resultados pruebas ICFES	ICFES 2009	Inclusión de las asignaturas estadística y geometría desde 1°, comprensión lectora desde 1°, aumento en una hora de inglés, una hora de química y física para 9°, además de una hora de biología para 10° y 11°	Acta de Revisión Acta de Verificación	Coordinador Académico y de Calidad

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín

TIPO DE ELEMENTO DE ENTRADA (requisito 7.3.2 Norma ISO 9001:2008)	Académico	Normalización	CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE ENTRADA EN EL COLEGIO	PARA EL AÑO 2010			
				MECANISMO O MEDIO DE IDENTIFICACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	ELEMENTO DE ENTRADA QUE SE IDENTIFICÓ	REVISIÓN DE LA ADECUACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	RESPONSABLE DE DARLE RESPUESTA AL ELEMENTO DE ENTRADA
	X		Ajuste a calendario académico	Directiva Ministerial 15	Aumento de media hora diaria a la jornada escolar, dejando horas de clase de 45 minutos, creando así 5 espacios de formación adicionales por semana. Incluyendo los espacios académicos identificados en el ítem anterior.		
b. Padres de familia y estudiantes		X	Seguimiento y control de estudiantes en sus procesos formativos	Matrícula de estudiantes	Creación del procedimiento de normalización y ajuste del observador de acuerdo a las exigencias del observador de las estudiantes.	Actas de comité de convivencia	Coordinador Académico y de Calidad

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: a, b, c, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Tabulación después de: 0,63 cm + Sangría: 0,6

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

TIPO DE ELEMENTO DE ENTRADA (requisito 7.3.2 Norma ISO 9001:2008)	Académico	Normalización	CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE ENTRADA EN EL COLEGIO	PARA EL AÑO 2010			
				MECANISMO O MEDIO DE IDENTIFICACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	ELEMENTO DE ENTRADA QUE SE IDENTIFICÓ	REVISIÓN DE LA ADECUACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	RESPONSABLE DE DARLE RESPUESTA AL ELEMENTO DE ENTRADA
c. Norma ISO 9001:2008 SIG	X	X	Ajuste del Manual de Convivencia y Procedimiento, de acuerdo a nuevas exigencias del SIG	Mapa de procesos del SIG	Ajuste al procedimiento de Gestión Académica y Formativa por fusión de procesos, además de ajuste del manual de convivencia de acuerdo a las necesidades del nuevo proceso y el SIEES	Manual de Convivencia, Actas del Consejo Directivo	Rectora

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: a, b, c, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Tabulación después de: 0,63 cm + Sangría: 0,6

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

TIPO DE ELEMENTO DE ENTRADA (requisito 7.3.2 Norma ISO 9001:2008)	Académico	Normalización	CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE ENTRADA EN EL COLEGIO	PARA EL AÑO 2010			
				MECANISMO O MEDIO DE IDENTIFICACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	ELEMENTO DE ENTRADA QUE SE IDENTIFICÓ	REVISIÓN DE LA ADECUACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	RESPONSABLE DE DARLE RESPUESTA AL ELEMENTO DE ENTRADA
d. Sector educativo o necesidades del entorno	X	X	Ajuste a propuesta pedagógica de formación	Ideario educativo de las escolapias	Ajuste a la ruta pedagógica de la formación Montaliana, además de las actividades enunciadas en el nuevo procedimiento, por medio de la creación de una propuesta pedagógica ajustada a las necesidades emanadas por las madres escolapias	Planeadores de clase, y resultados académicos y formativos	Coordinador Académico y de Calidad
e. Información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable							
f. Retroalimentación de formación integral o validación del diseño	X		Ajuste al plan de área de tecnología e informática y artes	Planes de área 2009	Ajuste de los contenidos y procedimientos metodológicos de sistemas y creación de la asignatura de dibujo técnico	Actas de revisión y verificación	Coordinador Académico y jefe de área de Tecnoartes.

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: a, b, c, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Tabulación después de: 0,63 cm + Sangría: 0,6

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: a, b, c, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Tabulación después de: 0,63 cm + Sangría: 0,6

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: a, b, c, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Tabulación después de: 0,63 cm + Sangría: 0,6

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

TIPO DE ELEMENTO DE ENTRADA (requisito 7.3.2 Norma ISO 9001:2008)	Académico	Normalización	CONTEXTUALIZACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE ENTRADA EN EL COLEGIO	PARA EL AÑO 2010			
				MECANISMO O MEDIO DE IDENTIFICACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	ELEMENTO DE ENTRADA QUE SE IDENTIFICÓ	REVISIÓN DE LA ADECUACIÓN DEL ELEMENTO DE ENTRADA	RESPONSABLE DE DARLE RESPUESTA AL ELEMENTO DE ENTRADA
g. Cualquier otro requisito esencial para el diseño.							

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: a, b, c, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0 cm + Tabulación después de: 0,63 cm + Sangría: 0,6 cm

De esta actividad surgió nuestro plan de Estudios para el año 2010, que se conforma de la siguiente manera:

GRADO		INTENSIDAD HORARIA												
		JARD	TRAN	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º
ÁREAS-ASIGNATURA	BIOLOGÍA			3	4	4	4	4	5	5	5	4	1	1
	FÍSICA											1	3	3
	QUÍMICA											1	4	4
	UNIDAD	5	5											
CIENCIAS SOCIALES	SOCIALES			3	4	4	4	4	5	5	5	4	2	2
	CÍVICA Y URBANIDAD			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	FILOSOFÍA											2	2	2
CIENCIAS ECONÓMICAS Y POLÍTICAS												1	1	
EDUCACIÓN ARTÍSTICA	DIBUJO TÉCNICO											2	2	2
	PLÁSTICA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
	MÚSICA	1	1	2	2	2	2	2						

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín

GRADO		INTENSIDAD HORARIA												
		JA RD	TR AN	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º
ÁREAS-ASIGNATURA														
EDUCACIÓN ÉTICA Y VALORES				1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1
EDUCACIÓN RELIGIOSA		1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1
EDUCACIÓN FÍSICA	EDUCACIÓN FÍSICA	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	LÚDICA	1	1											
	DEPORTES					1	1	1	1	1	1			
HUMANIDADES	LENGUA CASTELLANA			6	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
	LECTO - ESCRITURA	7	7											
	COMPRESIÓN LECTORA			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	INGLÉS	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5
	HORA DEL CUENTO	1	1											
MATEMÁTICAS	PRE - MATEMÁTICAS	7	7											
	MATEMÁTICAS			5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
	ESTADÍSTICA			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	GEOMETRÍA			1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
INFORMÁTICA		1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
ORIENTACIÓN/ PROYECTO REGLAMENTARIO				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
PROYECTO INVESTIGATIVO		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
TOTAL HORAS		30	30	35	35	35	35	35	40	40	40	40	40	40

Para la implementación de este plan de estudios, y atendiendo a las indicaciones del Decreto 1850 de 2002 y a su vez a la Directiva Ministerial 15 de 2009, el colegio ha planteado el siguiente calendario académico, refrendado por resolución rectoral, que reza:

7 Resolución Rectoral Nro. 003
8 Octubre 27 de 2009

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

“Por medio de la cual se modifica la jornada escolar”

La suscrita rectora del Colegio Calasanz Femenino de Medellín en ejercicio de las atribuciones legales y reglamentarias, especialmente las conferidas por la ley 115 de 1994, el Decreto 1860 de 1994 y el decreto 1850 de 2002 y de conformidad con lo establecido en el Manual de Convivencia

CONSIDERANDO:

Que el Decreto 1850 de 2002 en su artículo 2º y la Resolución 1730 de 2004 en su artículo 2º, establece las que la duración de la jornada debe corresponder a mínimo a 1000 horas de trabajo en la básica primaria y 1200 horas en la básica secundaria y media vocacional.

Que el mismo decreto en su artículo 2º y párrafo 2º establece que para el preescolar la intensidad horaria anual debe corresponder a 800 horas anuales

Que la Directiva Ministerial 15 de 21 de Agosto de 2009, establece en su numeral 3 que los establecimientos educativos privados organizarán calendarios académicos que den cumplimiento a las horas efectivas anuales fijadas en la Resolución 1730 de 2004. Si organizan horarios con más de 30 horas efectivas semanales, cada 30 horas adicionales acumuladas se contarán como una semana lectiva adicional

Que la Resolución 08790 de 2009 en su artículo 5º párrafo 2 obliga a las instituciones de carácter no oficial a presentar el calendario académico institucional para el año 2010

Que el SIEES institucional establece cuatro periodos académicos para cada año lectivo

Que en el Consejo Directivo celebrado en el 23 de Septiembre de 2009 aprobó la modificación de la jornada escolar

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Por lo expuesto, el Rector del Colegio Calasanz Femenino de Medellín

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: Modificar la jornada escolar de la siguiente forma:

SECCIÓN	HORA DE INGRESO	HORA DE SALIDA
Preescolar	7:30 AM	1:30 PM
Básica Primaria	7:00 AM	1:30 PM
Básica Secundaria y Media	7:00 AM	2:30 PM

ARTICULO SEGUNDO: Establecer los periodos académicos para el año 2010 como a continuación se especifica

PERIODO	SEMANAS LECTIVAS Y PERÍODOS ACADÉMICOS		
	DESDE	HASTA	DURACIÓN EN SEMANAS
1°	18 de Enero de 2010	26 de Marzo de 2010	Diez (10)
2°	5 de Abril de 2010	11 de Junio de 2010	Diez (10)
3°	12 de Julio de 2010	10 de Septiembre de 2010	Nueve (9)
4°	13 de Septiembre de 2010	8 de Octubre de 2010	Cuatro (4)
	19 de Octubre de 2010	19 de Noviembre de	Cinco (5)

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

		2010	
--	--	------	--

ARTICULO TERCERO: Establecer la intensidad horaria de la institución de la siguiente forma: Preescolar 930 horas, Básica primaria 1100 horas y Básica secundaria - Media académica 1260 horas.

ARTÍCULO CUARTO: Establecer como jornadas de desarrollo institucional las siguientes:

ACTIVIDADES DE DESARROLLO INSTITUCIONAL			
DESDE	HASTA	DURACIÓN	
12 de Enero de 2010	15 de Enero de 2010	Una semana	CINCO SEMANAS
27 de Marzo de 2010	29 de Marzo de 2010	Una semana	
11 de Octubre de 2010	15 de Octubre de 2010	Una Semana	
22 de Noviembre de 2010	3 de Diciembre de 2010	Dos Semanas	

ARTÍCULO QUINTO: Enviar copia de esta resolución al núcleo educativo, la Dirección Técnica para la Prestación del Servicio Educativo, los padres de familia, docentes y estudiantes del Colegio Calasanz Femenino

NOTIFIQUESE Y CÚMPLASE

Original firmado

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Madre María Victoria Rodas Betancur

Rectora

Pero, para el desarrollo de toda esta propuesta es fundamental el material didáctico y tecnológico para la consecución de los objetivos planteados desde el proceso de Gestión Directiva, para ello desde el año 2008 se vienen dotando los siguientes espacios:

- Rincón de Lectura Infantil
- Coordinación de Investigaciones
- Ludoteca
- Dos laboratorios interactivos de idiomas
- Salón de Juegos para preescolar
- Casa de Muñecas del preescolar
- Entre otras.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Todo estas actividades son gestionadas en compañía del proceso de Gestión de Recursos de la institución, para lo cual se puede ver GR- PR01 en carpeta electrónica en RECURSOS.

Con referencia a los procesos de aula, como ya se mencionó en el apartado de Formación Integral, es fundamental la implementación de la planeación, como la única forma de verificar y llevar a feliz término la implementación de la propuesta pedagógica de formación, todo ello para lograr nuestro objetivo de proceso: Formar integralmente a niñas y jóvenes con parámetros éticos, morales, espirituales e intelectuales que respondan a la realidad concreta en que vivimos y al entorno social; en función de su proyecto de vida; a través de un currículo de calidad ajustado a las necesidades de formación integral en piedad y letras con base en los requisitos legales y lineamientos filosóficos de la Comunidad de Madres Escolapias.

- B. PROFESIONALIDAD DEL MAESTRO: El Colegio Calasanz Femenino cuenta con 36 docentes y 2 directivos docentes, desde la Gestión de Talento Humano y la Directiva se preocupan enormemente por la profesionalidad del maestro y es por esto que de los 34 docentes contamos con 3 profesionales no Licenciados sin formación pedagógica y experiencia docente y 3 Normalistas Superiores y 30 Licenciados. De estos 30 Licenciados hay 1 Especialista. Nuestra Rectora es Magister y tiene más de 14 años de experiencias en rectoría y nuestro coordinador es Especialista en Gerencia Educativa y con 3 años de experiencia en coordinaciones y 2 años de experiencia como consultor de calidad de varias instituciones educativas del área metropolitana.

Con formato: Numerado + Nivel: 1 +
Estilo de numeración: A, B, C, ... +
Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda +
Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27
cm

Dentro de la profesionalidad del maestro desde lo académico se procura formar al maestro desde dos líneas del proyecto de formación: Formación y actualización Pedagógica y Uso Pedagógico de las TIC. Además con el objeto de consolidar la formación de nuestros maestros venimos

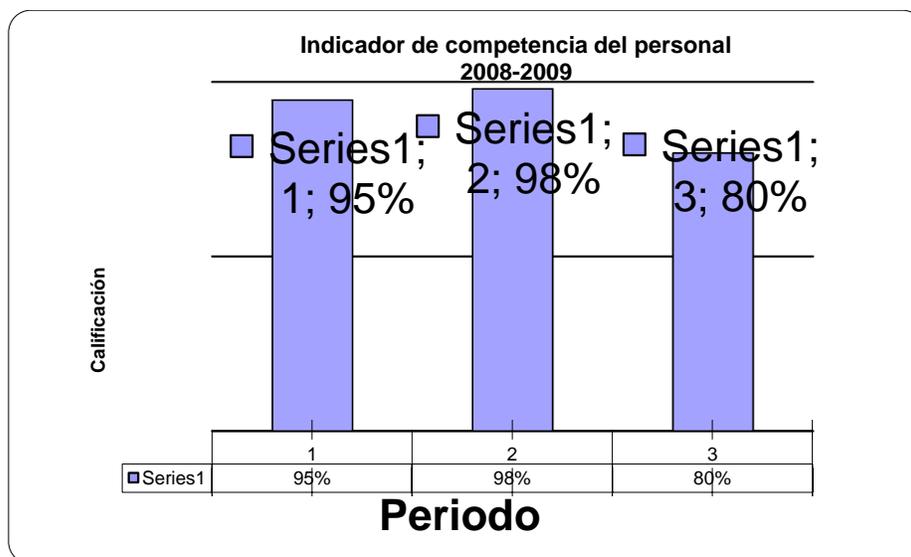
ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

consolidando la asesoría de la Dra. Yolanda Ladino el grupo de investigación PEMONT, para lo cual nuestros docentes (Natalia Herrera, Madre Mónica Lorena López, Carlos Andrés Gómez, Madre Victoria Rodas y Juan Quiñones) están en el proceso de inscripción de sus hojas de vida en CvLAC, dicho grupo quiere hacer el rastreo para la consolidación final del Proyecto Educativo Montaliano.

De igual forma el proceso de Talento Humano nos garantiza la medición de la competencia del personal desde varias fuentes, evaluación de docentes por estudiantes, evaluación de competencia del personal, evaluación de clima institucional. Y con el apoyo del proceso y de la dirección los mejores maestros son reconocidos en la Noche de los Mejores, quienes son escogidos por sus compañeros por destacarse en su entrega, sentido de pertenencia y vocación por el ejercicio docente.

Veamos entonces la medición de la competencia del personal docente, lo que posibilita el mejoramiento de la profesionalidad del mismo:



Hay una baja sensible en la competencia del personal, debido al cambio en la forma de evaluar, aplicando para el 2009 un instrumento más riguroso similar al propuesto por la Comisión Nacional del Servicio Civil. Ver carpeta de TALENTO HUMANO en evidencias electrónicas.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

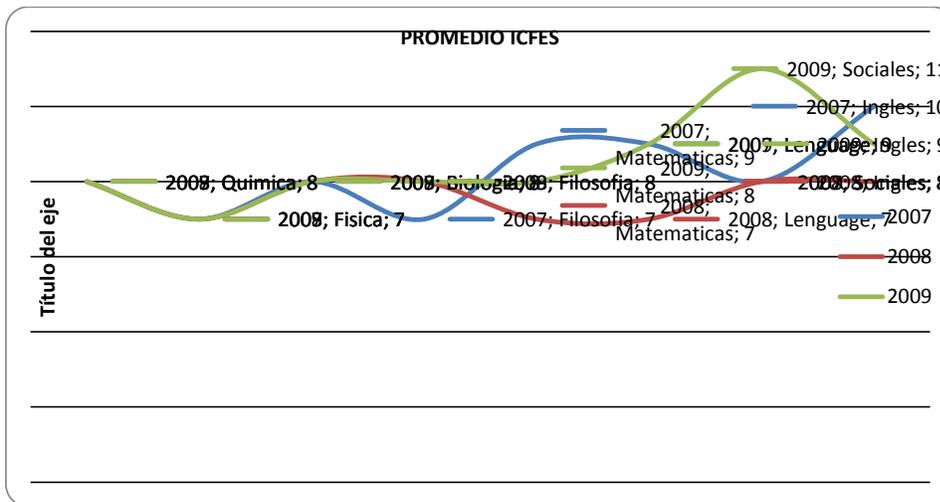
Un Horizonte para las Pymes de Medellín

- C. LA EVALUACIÓN DE LO ACADÉMICO: En primera instancia quisiéramos relacionar el último informe de validación como parte fundamental de evaluación de lo académica, que trasciende mucho más allá de lo propuesto por nuestro Sistema Institucional de Evaluación de los Estudiantes, dicho informe dice:

Con formato: Numerado + Nivel: 1 +
 Estilo de numeración: A, B, C, ... +
 Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda +
 Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27
 cm

INFORME DE VALIDACIÓN

El proceso de Diseño Curricular ha estructurado un proceso basado en 4 frentes específicos: plan de área, proyectos reglamentarios y optativos, proyectos de investigación de aula y la propuesta pedagógica de formación. A partir de estos elementos se hace la estructuración general de la propuesta formativa de las estudiantes. Después de tres años de implementación y de haber clasificado el Colegio en el nivel Alto durante el año 2008, bajando la meta estándar de SUPERIOR, en el año 2009 se obtiene por primera vez el puesto MUY SUPERIOR, y de acuerdo a la clasificación de la revista DINERO, se paso del puesto 1188 al 589 a Nivel Nacional.



A partir del análisis del gráfico, se requiere fortalecer los procesos de enseñanza de las áreas de física y matemáticas, mejorando la comprensión, la interpretación y el fortalecimiento de los procesos pedagógicos que se gestan dentro de las aulas. Es por esta razón que se requiere de un proceso de mejoramiento para las el razonamiento lógico y la comprensión. De igual forma, para validar nuestro diseño se requiere de procesos comparativos con instituciones que se encuentran en categoría Muy Superior y que representan competencia directa para el Colegio frente a la formación académica, veamos:

CUADRO COMPARATIVO

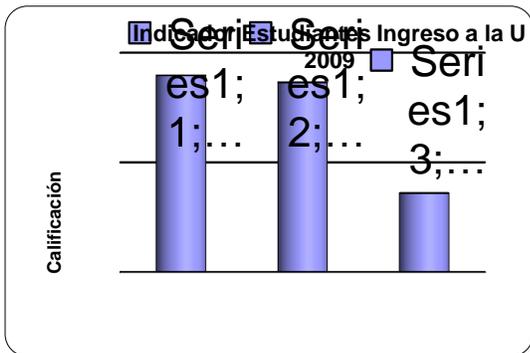
RESULTADOS PRUEBAS ICES 2009

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

CALASANZ FEMENINO VS COLEGIOS NIVEL MUY SUPERIOR									
COLEGIO	CATEGORIA	AÑO 2009							
		Química	Física	Biología	Filosofía	Matemática	Lenguaje	Ciencias Sociales	Inglés
CCF	MS	8	7	8	8	8	9	11	9
BETHLEMITAS	MS	9	7	8	9	9	8	9	11
JESUS MARÍA	MS	10	9	9	9	10	9	10	12
CALASANZ DE MEDELLÍN	MS	11	8	9	9	10	9	10	11

Otra forma que tenemos para validar nuestro currículo es el ingreso de nuestras egresadas a la educación superior pública, a la fecha tenemos datos de las egresadas 2009, las cuales en su mayoría tienen preferencia por la Universidad privada, y las carreras de su predilección son Administración y áreas afines. De 25 estudiantes que se presentaron, 9 han ingresado a la educación superior pública, logrando un nivel del 36%, al hacer el comparativo con años anteriores vemos que el indicador cae de manera fuerte, esto se da porque veníamos haciendo un cálculo del indicador de manera errada incluyendo en los datos del mismo a las universidades privadas. Al



hacer el cálculo real y hablar con las estudiantes, manifiestan que requieren de procesos más exigentes en la enseñanza de la comprensión y la lengua castellana.

Otro de los datos que es importante analizar es la tasa de deserción escolar del Colegio durante los tres últimos años, en el 2009 la tasa de deserción estuvo en el 11,4%. Aunque se nota una suba en el índice, el impacto de la ausencia y pérdida de estudiantes se da debido a la fuerte promoción que viene haciendo EDUCAME y SEDUCA con el seguro de permanencia, se hicieron 21 cambios de residencia, 21 cambios de colegio sin explicitar motivos y 16 traslados de ciudad, 8 cambios por factores económicos. De las 98 retiradas se retiraron en total 60 de la básica primaria, de las 98 que se retiraron 30 eran nuevas. Este indicador es fundamental para hacer rastreo a las estudiantes de la primaria y ver los procesos pedagógicos de la misma como se vienen gestando e impactando en el mercadeo institucional. La primaria requiere de una fuerte reestructuración pedagógica, del tal forma que se mejoren los procesos y así se ganen adeptos al Calasanz Femenino como institución líder de formación.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

La suscrita rectora del Colegio Calasanz Femenino de Medellín en ejercicio de las atribuciones legales y reglamentarias, especialmente las conferidas por la ley 115 de 1994 y el Decreto 1860 de 1994, y en calidad de presidenta del consejo directivo y de conformidad con lo establecido en el Manual de Convivencia:

CONSIDERANDO:

Que el Decreto 1290 de 2009 en su artículo 11° establece que es responsabilidad de la institución “definir, adoptar y divulgar el sistema institucional de evaluación de estudiantes, después de su aprobación por el consejo académico”.

Que el Coordinador Académico en calidad de presidente del Consejo Académico, presentó la propuesta elaborada por este organismo a la comunidad en general y en reunión especial el 23 de Septiembre al Consejo Directivo de la Institución.

Que los padres de familia enviaron 340 retroalimentaciones con respecto al SIEES de la institución, enviado por medio de la circular V1 – 030 de 2009, que de igual forma se tuvieron en cuenta las sugerencias del conversatorio de evaluación que se sostuvo con los padres de familia convocados a la institución por medio de la circular V1-031 de 2009 el día 25 de Agosto de 2009.

Que el consejo estudiantil dio sus sugerencias con respecto al SIEES institucional, las cuales se tuvieron en cuenta para los ajustes y modificaciones.

Que en el Consejo Directivo celebrado el 23 de Septiembre de 2009 aprobó el sistema institucional de evaluación de los estudiantes.

Por lo expuesto, la Rectora del Colegio Calasanz Femenino de Medellín:

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: Aprobar el Sistema Institucional de Evaluación de los Estudiantes del Colegio Calasanz Femenino de Medellín

ARTICULO SEGUNDO: Establecer jornadas de inducción para el personal docente y administrativo, con referencia al Sistema Institucional de Evaluación de los Estudiantes, en la primera semana de desarrollo institucional del año 2010.

ARTICULO TERCERO: Establecer jornadas de inducción para los estudiantes en la primera semana lectiva del año 2010.

ARTÍCULO CUARTO: Enviar copia electrónica del SIEES a los padres de familia de la institución, por medio de cibercolegios.

ARTÍCULO QUINTO: Enviar copia de esta resolución y el SIEES al núcleo educativo y la Dirección Técnica para la Prestación del Servicio Educativo de la ciudad de Medellín.

NOTIFIQUESE Y CÚMPLASE

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Original Firmado

Madre María Victoria Rodas Betancur

Rectora

De nuestro sistema queremos extraer aspectos relevantes en cuanto a la evaluación de lo académico, para los cual los invitamos a leerlo de manera detenida, pues es una propuesta que responde a nuestras necesidades pedagógicas y didácticas, para verlo completo ver evidencias electrónicas carpeta ACADÉMICA:

11

SIEES

1. ÁMBITO CONCEPTUAL

En atención al horizonte institucional la evaluación debe potenciar la formación integral desde la Piedad y las Letras, haciendo énfasis en la formación de la persona, fundamentando la verdad en el evangelio y la ciencia desde la dimensión singular, social y trascendental de los sujetos:

Desde nuestra propuesta pedagógica de formación concebimos la evaluación como un proceso permanente, dinámico y científico que permite conocer, diagnosticar, medir y opinar, a través del cual se reconoce el sujeto en sus dimensiones y macrocompetencias – ser, saber, hacer y trascender - .

- **El saber**, que corresponde a los conocimientos teóricos de tipo científico, humanístico y tecnológico que asimilan y adquieren las estudiantes en cada una de las áreas y/o asignaturas que conforman el plan de estudios. - Esta dimensión se articula al principio de aprendizajes significativos de la Propuesta Pedagógica de formación
- **El saber hacer**, que se identifica en la aplicación práctica de cada área y/o asignatura en el contexto en el que interactúa – Esta dimensión se articula al principio de estrategias para la comprensión de la Propuesta Pedagógica de formación

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

- **El saber ser**, que se relaciona con el fomento y desarrollo de los valores humanos, éticos, culturales y sociales a la luz del carisma fundacional de Santa Paula Montal – Esta dimensión se articula al principio Montaliano de la Propuesta Pedagógica de Formación
- **El saber trascender**, que está orientado a la transformación del conocimiento, en conocimiento aplicado a la vida de las estudiantes y sus familias, llevando como lema “educar a la mujer para salvar las familias” – Esta dimensión se articula al principio de intereses del alumnado

Desde esta concepción, buscamos mujeres libres y emprendedoras, que transformen realidades a partir de la cotidianidad, a partir de la construcción dialógica de relaciones consigo mismas, con el conocimiento, con el contexto y con los ideales de vida. Todo esto siempre acompañado por el proceso de pastoral provincial de dónde se emanan las líneas básicas para la transformación de la realidad circundante.

Por otra parte se concibe a la evaluación como un proceso permanente y sistemático como parte del proceso educativo global, mediante la cual se obtiene y analiza información relevante sobre la enseñanza y el aprendizaje, permitiendo realizar juicios valorativos y tomar decisiones en procura de mejorar el proceso educativo en todas sus dimensiones, principalmente sobre los factores o condiciones que influyen en la calidad o en el logro del aprendizaje de los estudiantes.

De lo anterior se desprenden las siguientes **características** del proceso evaluativo:

- **INTEGRAL**: la evaluación se concibe como un proceso global y consubstancial a la enseñanza y aprendizaje, puesto que forma parte del proceso educativo y del desarrollo del curricular escolar, por lo tanto, ella no puede considerarse como fin en sí misma, sino que opera en toda la tarea educativa, siendo útil y necesaria para el mejoramiento del que hacer educativo.
- Esto significa evaluar el desarrollo de la estudiante en todas sus dimensiones, atendiendo a las diferencias individuales y considerando múltiples procedimientos. En otras palabras se dirige al ser humano como una totalidad, por tanto tiene en cuenta valores, actitudes, emociones, conocimientos, habilidades y destrezas.
- **FORMATIVA**: en cuanto debe retroalimentar el proceso de formación de la estudiante y reforzar la estrategia de aprender a aprender. En este sentido, deben evitarse las pruebas basadas principalmente en la memoria. La valoración deberá, en todo caso, respetar la libertad de pensamiento y de opinión de la estudiante y apreciará positivamente su capacidad de formarse un criterio propio fundamentado y racional.
- **CONTINUA**: Significa que la evaluación constituye un proceso que acompaña siempre a cualquier tipo de actividad educativa, permitiendo así hacer los ajustes y mejoramientos necesarios durante el proceso enseñanza – aprendizaje. Por ser un proceso complejo e importante, la evaluación

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

compromete a todos los que participan en el proceso educativo: docente, estudiantes, directivos y padres de familia.

- **ACUMULATIVA:** Debe considerar los resultados de los aprendizajes previos, a fin de determinar sus efectos sobre sucesivas evaluaciones. Estos resultados serán fuente de información sobre los procedimientos a utilizar, con el propósito de favorecer los aprendizajes de los (as) estudiantes (as).
- **CUALITATIVA:** que permita mirar al ser humano como sujeto que aprende y que siente.
- **CUANTITATIVA:** que permita expresar porcentualmente el alcance de los desempeños evaluados.
- **COOPERATIVA:** Es un proceso en el que participan docentes y estudiantes y tiene en cuenta la autoevaluación, la co-evaluación y la hetero-evaluación.
- **PERSPECTIVA CIENTIFICA:** Tiene en cuenta los procesos de construcción, recreación y comunicación del conocimiento científico, tecnológico, y el que se genera en las prácticas sociales comunicativas.
- **ETICA:** Parte del reconocimiento de las múltiples relaciones que se dan entre los sectores educativos, basados en el respeto mutuo, la autonomía, la responsabilidad, la equidad y la justicia.

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Además requerimos que el diseño curricular de la institución atienda a resolver las necesidades de las estudiantes, se retroalimente de las pruebas externas que generan insumos que permiten mejorar la calidad del servicio y adoptar políticas educativas; por otra parte la evaluación de las estudiantes debe estar caracterizada y desarrollarse en el marco de las competencias, con base en los estándares básicos establecidos.

3. TIPOS DE EVALUACION

El Colegio Calasanz Femenino, para estructurar el SIEE es necesario tener claridad y especificar la existencia de cuatro tipos de evaluación:

- **3.1 Diagnóstica o inicial:** Se realiza al iniciar el año escolar, su objeto es identificar las debilidades y fortalezas de las estudiantes en el saber específico, esta evaluación permite hacer ajustes a la planeación del docente, su ponderación es asumida dentro del criterio "exámenes por competencias" de cada una de las áreas
- **3.2 Formativa o de proceso:** La evaluación **formativa** tiene por objetivo proporcionar información para la mejora de los aprendizajes y compromete la implementación de estrategias de retroalimentación.

Con formato: Esquema numerado + Nivel: 2 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Se aplica en forma continua dentro del proceso de valoración de los aprendizajes, su ponderación es asumida dentro del criterio “**exámenes por competencias**” de cada una de las áreas.

Cada una de las asignaturas, de acuerdo a intensidad horaria, debe responder momentos de evaluación formativa, basadas en los parámetros ICFES, Saber, Pruebas Internas e Internacionales, dando respuesta a la siguiente estructura:

HORA x AREA	ACCIONES EVALUATIVAS MINIMAS
1 hora	2 acciones
2 horas o más	3 acciones

- 3.3 Evaluación Montaliana – Bimestral:** Es una evaluación que conjuga todas las competencias del área y evalúa los conocimientos adquiridos por las estudiantes en ese periodo académico, sin embargo la evaluación Montaliana - bimestral tiene dos características fundamentales: tiene dos preguntas que recogen lo aprendido en el año anterior, y cada bimestral involucran los temas del periodo anterior.

Con formato: Sangría: Sangría francesa: 0,9 cm, Esquema numerado + Nivel: 2 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Para su construcción se deben tener en cuenta las siguientes condiciones

- 3.3.1** Toda evaluación Montaliana – bimestral debe tener un ejercicio de comprensión lectora, que debe ser coherente con los ejercicios hechos al interior de la clase
- 3.3.2** Toda evaluación Montaliana – bimestral debe evaluar la argumentación, la proposición y la interpretación, para ello se valdrán los docentes de los tipos de pregunta que usa el ICFES en sus exámenes
- 3.3.3** El número de preguntas en cada periodo corresponderá a la siguiente relación:

Con formato: Sangría: Izquierda: 1,98 cm, Esquema numerado + Nivel: 3 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,9 cm

INTENSIDAD HORARIA	NÚMERO DE PREGUNTAS	TIEMPO DE DESARROLLO
1 hora semanal	10 preguntas	40 minutos
2 horas semanales	15 preguntas	60 minutos
3 horas semanales	20 preguntas	80 minutos
4 horas semanales	25 preguntas	100 minutos
5 horas semanales o más	30 preguntas	120 minutos

Nota: Los docentes deben tener en cuenta estas condiciones para el diseño de los exámenes montalianos – bimestrales. Este tipo de evaluación responde a la dimensión singular de la propuesta pedagógica de formación Es aplicada por las áreas de humanidades, matemáticas, ciencias naturales, ciencias sociales y tecnología e informática

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

3.4 Diferenciada: Es la evaluación que se realiza, con autorización del consejo académico de la institución, con el objeto de valorar a las estudiantes con Necesidades Educativas Especiales y con talentos excepcionales. Esta evaluación es fruto de las adecuaciones curriculares emanadas desde la Coordinación Académica. Este tipo de evaluación responde a la dimensión singular de la propuesta pedagógica de formación

3.5 Ejercicio dinamizador de experiencias: Este tipo de evaluación es un ejercicio de aplicación práctica y vivencial del conocimiento que responde a la dimensión trascendental de la propuesta pedagógica de formación. Este tipo de evaluación es aplicado por las áreas de educación religiosa, educación artística, educación física y ética y valores humanos

ÁMBITO OPERATIVO

11.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN:

Cada una de las áreas dentro de su plan de estudios, y atendiendo a las requisiciones de sus estándares y lineamientos curriculares, ha hecho un proceso de reflexión para determinar los criterios propios de la evaluación de cada área, para ello se debe tener en cuenta que la institución ha determinado que de la valoración de cada periodo un 60% corresponde a las actividades de seguimiento, un 35% a la prueba Montaliana – bimestral o al ejercicio dinamizador de experiencias, y un 5% a la autoevaluación de los estudiantes, para entender estos criterios de evaluación ver anexo 1

11.2 Instancias Académicas de la institución:

Para los procesos de evaluación y promoción de las estudiantes, el Colegio Calasanz Femenino ha determinado el funcionamiento de los siguientes estamentos como encargados de determinar dichos criterios:

- **Consejo Académico:** Quien, presidido por el Coordinador Académico y conformado por la Rectora y por los jefes de área, determinará las personas responsables de presidir las Comisiones de evaluación por niveles y grupos de grado, además es el ente responsable de analizar los resultados académicos en cada uno de los periodos y los informes presentados por las comisiones de evaluación, con el fin de redactar planes de mejoramiento que serán remitidos al proceso de **Gestión Académica y Formativa** para que sean ejecutados.
- **Comisiones de evaluación:** Serán conformadas por la Coordinación Académica y serán aprobadas por el Rector, dichas comisiones serán para los siguientes grupos de grados:
 - **Nivel 0:** Preescolar °
 - **Nivel I:** Básica Primaria
 - **Nivel III:** Básica Secundaria
 - **Nivel IV:** Media Académica

Los integrantes para cada comisión serán:

Con formato: Sangría: Izquierda: 1 cm, Sangría francesa: 0,9 cm, Esquema numerado + Nivel: 2 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 1,25 cm + Sangría: 1,88 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 2 + Alineación: 2,52 cm + Sangría: 3,15 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

- Un Coordinador de comisión: Nombrado por la Rectoría, quien la preside
- Un docente del nivel
- Un padre de familia por cada nivel
- Un directivo docente nombrado por la rectoría

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 3,13 cm + Sangría:
3,77 cm

Las comisiones sesionarán al finalizar cada semestre con el fin de generar los planes de mejoramiento y refuerzo que serán ejecutados en la Semana de Habilitaciones determinadas por la Coordinación Académica de la institución

11.3 CRITERIOS DE PROMOCIÓN

Al finalizar el año escolar, las Comisiones de evaluación de cada nivel, serán las encargadas de determinar cuáles educandos deberán ser promovidos y cuales deben repetir un grado determinado, dicha decisión debe ser avalada por el consejo académico de la institución.

Se define la Promoción en el Colegio Calasanz Femenino, como el reconocimiento que se le hace a un estudiante porque ha cubierto adecuadamente una fase de su formación, y demostrado que reúne las competencias necesarias para que continúe al grado siguiente, de acuerdo con los criterios y el cumplimiento de los procedimientos señalados en el sistema institucional de evaluación de los estudiantes. Los Criterios de Promoción son Indicadores incorporados al PEI, utilizados para valorar el grado de madurez alcanzado por el alumno y las posibilidades que tiene de continuar sus estudios con éxito en el siguiente grado de la Educación Básica o Media.

- Cuando una estudiante haya superado todas las áreas con desempeño superior, alto y/o básico
- Cuando una estudiante haya sacado desempeño bajo en 1 área, deberá aplicar un plan de acciones evaluativas de habilitación (plan de habilitación extemporánea) para dicha área, en fecha programadas por la institución dentro de su calendario escolar.
- En todos los casos anteriores, las estudiantes tienen que haber asistido a un mínimo del 80% de los procesos de clase.
- Para las estudiantes con necesidades educativas especiales, ya sean temporales o permanentes y/o estudiantes con impedimentos o limitaciones, la promoción se dará teniendo en cuenta los resultados de los evaluaciones diferenciadas fruto de las adecuaciones curriculares
- Condiciones para portar por el título de bachiller:
 - Para optar por el título de bachiller la estudiante debe Haber cumplido con 90 horas de servicio social obligatorio, con certificado expedido por la persona encargada de liderar este proyecto en la institución y con los soportes de asistencia, que deberán ser presentados a la Comisión de evaluación del Nivel IV para que sean aprobados.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 3
+ Alineación: 3,17 cm + Sangría:
3,81 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 4
+ Alineación: 4,44 cm + Sangría:
5,08 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

- Haber inscrito y sustentado un proyecto de acercamiento a la investigación, ante la Coordinación Académica la cual generará certificado para que sea revisado por la Comisión de evaluación del Nivel IV
 - Tener su record Académico individual desde el grado 5° hasta 11°, con las definitivas de cada área, éste informe será presentado por el proceso de Admisiones y Registros y será revisado por la Comisión de evaluación del Nivel IV
 - Haber presentado el examen de competencia en inglés como examen diagnóstico, teniendo como referente el nivel B1 con referencia al Marco Común Europeo de Lenguas Extranjeras, teniendo como referente las metas del plan “Colombia siglo XXI” y el Plan de Bilingüismo Nacional
 - Haber superado todas las áreas con un desempeño superior, alto o básico
 - Los estudiantes del grado 11° deben presentar prueba ICSES (Ley 1324/09)
- El nivel de preescolar en atención a las orientaciones del decreto 2247 de 1997, seguirá funcionando por desempeños de procesos, evaluando competencias desde cada una de las dimensiones del desarrollo humano. Su diseño curricular se estructura siguiendo dicha directriz, en este nivel se promueve al estudiante en cada uno de los grados (Jardín y transición) sin ningún requerimiento.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 4
+ Alineación: 4,44 cm + Sangría:
5,08 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 3
+ Alineación: 3,17 cm + Sangría:
3,81 cm

Nota: Teniendo en cuenta que la ceremonia final de graduación para los estudiantes que serán proclamados bachilleres es un acto voluntario y libre que hace la institución como una forma de reconocimiento público, mostrándose orgullosa de entregarle a la sociedad unas mujeres de futuro otorgando con honor un diploma mérito que se obtiene gracias a los éxitos obtenidos en lo académico y disciplinario-, la institución se reserva el derecho de proclamar bachiller a una estudiante en la ceremonia de proclamación colectiva de grados cuando, aún cumpliendo con los requisitos académicos para obtener el título de bachiller, se hayan presentado situaciones que vayan en contravía del Ideario Educativo Escolapio y de las normas establecidas en el Manual de Convivencia, siguiendo el procedimiento y respetando el debido proceso establecido en el mismo

11.4 CRITERIOS DE NO PROMOCIÓN

Al finalizar el año las Comisiones de evaluación de cada nivel analizarán los casos especiales de cada curso teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Reprobará un año la estudiante que pierda dos de las áreas obligatorias y fundamentales establecidas en el artículo 23 de la ley 115 de 1994
- Si un estudiante en el año inmediatamente anterior reprobó un área y al momento de determinar su promoción al año siguiente tiene esta área pendiente, esta contará como un área al momento de determinar su promoción
- Un área y/o asignatura puede ser reprobada si la estudiante falta al 20% de las clases en un periodo académico. Será el Consejo Directivo quien determine si las excusas presentadas por una estudiante

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

tienen los soportes necesarios para ser validadas y así ser presentadas a la Comisión de evaluación de cada nivel

Nota 1: Los procesos de recuperación de un área que quede pendiente en el año inmediatamente anterior, serán presentados en el mes de Abril, Junio y Octubre del año siguiente.

Nota 2: Un área se considera reprobada, cuando el promedio de los cuatro periodos académicos arroja un resultado inferior o igual a 3,1

11.5 PROCESO DE VALORACIÓN REGULAR

Dentro del proceso de valoración y teniendo en cuenta el artículo 5 del Decreto 1290 de 2009 y lo descrito en el próximo ítem, las estudiantes del Colegio Calasanz Femenino tendrán derecho a un proceso de evaluación continuo y sistemático que arroje resultados de su **nivel de competencia**, dicho proceso valorativo estará ponderado teniendo en cuenta los siguientes porcentajes

- **60% Actividades de seguimiento** – Criterios definidos por cada una de las áreas en sus planes (ejercicios que demuestran la vinculación entre los desempeños y los estándares y lineamientos de cada una de las áreas). Este proceso no puede ser entendido como el cumplimiento o no de las actividades, debe ser un proceso diseñado acorde a las competencias del curso y que arroje resultados reales y objetivos para la promoción de la estudiante. Ver Anexo 1
- **35% Prueba Montaliana Bimestral** – Es entendida como la prueba que recoge las competencias adquiridas por la estudiante durante el periodo. Debe ser diseñada basada en las pruebas censales nacionales e internacionales, teniendo en cuenta el Artículo 1 del Decreto 1290 de 2009
- **5% Autoevaluación:** Auto – evaluación: Proceso de reflexión personal donde la estudiante identifica sus fortalezas, limitantes, oportunidades y retos frente al área, teniendo en cuenta la plantilla de autoevaluación docente.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

11.6 PROCESO DE HABILITACIÓN

El proceso de habilitación de las estudiantes del Colegio Calasanz Femenino estará dividido en dos partes: Habilitaciones regulares y Habilitaciones extemporáneas.

Habilitación Regular: Los procesos de habilitación regular se darán cuando una estudiante pierde una asignatura o área en un periodo. Estos procesos de recuperación se ofertarán en los meses de Junio y Noviembre (en contra-jornada) bajo las siguientes condiciones:

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

- La estudiante debe presentar un **taller por competencias** que debe ser aprobado por el jefe de área y Coordinador Académico de la Institución. **Este taller debe ser aprobado con una nota igual o mayor a 3,3. Nota:** La estudiante no podrá presentar el examen de habilitación hasta que no apruebe el taller por competencias, que debe ser elaborado en jornada contraria a la de la estudiante en las instalaciones del colegio
- Después de aprobado el taller por competencias la estudiante debe aprobar un examen por competencias **diferente** a la prueba Montaliana que debe recoger las competencias que la estudiante no superó. **Este examen debe aprobarse con una nota igual o mayor a 3,4**

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 1,9 cm + Sangría: 2,54 cm

Habilitación extemporánea: Los procesos de habilitación extemporánea se darán cuando una estudiante no aprueba un área al finalizar el año y debe presentar su proceso de habilitación en el año siguiente, teniendo en cuenta las siguientes condiciones:

- Las establecidas en el numeral 5.7.1 de este documento
- Los meses para presentar este proceso de habilitación serán los meses de Abril (Fase I), Junio (Fase II) y Octubre (Fase III) de cada año. Cada fase tendrá una duración de una semana
- Si una estudiante no aprueba la **Fase I** la siguiente será con mucha más rigurosidad para la estudiante y así sucesivamente.
- Si una estudiante no aprueba la fase inicial se le ofertará un servicio de tutoría de 4 horas en la cual el docente asignado por la Coordinación Académica le solucionará las dudas precisas a la estudiante.
- El Jefe de área designará a un docente que diseñe la prueba para que la estudiante presente en cada una de las fases y de igual modo designará un docente que la califique

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 2,54 cm + Sangría: 3,17 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

11.7 ESCALA DE VALORACIÓN INSTITUCIONAL

Para los procesos de evaluación de las estudiantes el Colegio Calasanz Femenino en coherencia con el artículo 5 del decreto 1290 de 2009, ha determinado como escala de valoración institucional:

ESCALA INSTITUCIONAL	ESCALA NACIONAL	CRITERIOS DE VALORACION INSTITUCIONAL	
4.8 a 5.0	DESEMPEÑO SUPERIOR	<ul style="list-style-type: none"> El estudiante evidencia excelentes desempeños, fundamentados en actitudes, valores, habilidades, nociones, conceptos, categorías, procedimientos previstos en el diseño curricular. Muestra comportamiento y relaciones interpersonales armoniosas y coherentes con las normas establecidas. Desarrolla actividades curriculares que exceden las exigencias esperadas. Sobrepasa los indicadores de desempeño propuestos. Cumple a cabalidad con los requerimientos de las diferentes dimensiones Manifiesta gran sentido de pertenencia. Valora y promueve autónomamente su propio desarrollo. 	<p>Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm</p>
4.0 a 4.7	DESEMPEÑO ALTO	<ul style="list-style-type: none"> El estudiante demuestra considerable comprensión de los desempeños establecidos. Requiere algunas actividades de apoyo para el desarrollo de los indicadores de desempeño. Reconoce y supera las dificultades que se le presentan en sus relaciones interpersonales y comportamiento. Cumple las actividades curriculares solicitadas. 	<p>Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm</p>
3.2 a 3,9	DESEMPEÑO BÁSICO	<ul style="list-style-type: none"> El estudiante demuestra una respuesta parcial frente a los desempeños planteados para el periodo. Alcanza los desempeños básicos con varias actividades complementarias. Presenta dificultades de comportamiento y muestra debilidades en las relaciones interpersonales. Muestra poco interés en el cumplimiento de indicadores de desempeño básicos del periodo. Cumple con un mínimo de las actividades curriculares requeridas en los indicadores de desempeño. Debe mejorar su desempeño general en las dimensiones que fueron evaluadas. Presenta faltas de asistencia justificadas, que afectan la regularidad de su proceso. 	<p>Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Demuestra poca comprensión y aprehensión de los desempeños establecidos para el periodo. No logra mostrar los indicadores de desempeño mínimos y requiere de la ejecución de estrategias de superación. Incumple con actividades requeridas y con oportunidades de 	<p>Con formato: Esquema numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: Viñeta + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm</p>

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

ESCALA INSTITUCIONAL	ESCALA NACIONAL	CRITERIOS DE VALORACION INSTITUCIONAL
0.0 a 3,1	DESEMPEÑO BAJO	<p>mejoramiento establecidas durante el periodo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se muestra apática de manera recurrente ante a las actividades propuestas. • Presenta faltas de asistencia injustificadas. • Sus relaciones interpersonales son conflictivas o de retraimiento, le cuesta trabajar en equipo. • No muestra resultados en los mínimos desempeños que forman parte del desarrollo curricular. • Le falta sentido de pertenencia hacia la institución. • Incurrir en hechos considerados como fraude en la reglamentación institucional.

“La denominación desempeño básico se entiende como la superación de los desempeños necesarios en relación con las áreas obligatorias y fundamentales, teniendo como referente los estándares básicos, las orientaciones y lineamientos expedidos por el MEN y los establecidos en el PEI. El desempeño bajo se entiende como la no superación de los mismos” Artículo 5, Decreto 1290 de 2009

Una estudiante se hace acreedora de un 0,0 bajo las siguientes condiciones:

- Cuando presenta un examen sólo con su nombre, sin resolver ninguna de las preguntas del mismo
- Cuando no entrega en las fechas estipuladas tareas , talleres y trabajos planteados por el docente de la asignatura, y no presenta excusa médica justificando su retraso
- Cuando se le anula un examen o taller
- Cuando baja de internet los trabajos y talleres que le asigna cada docente, y éstos no son objeto de ningún tipo de análisis

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Nota: Una estudiante no puede aprobar un área si no cuenta con las competencias mínimas descritas en cada uno de los planes de área.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

11.8 Anexo 1: Cuadro general de criterios por área

N°	ÁREA	60%			35%	5%
1	Matemáticas	20% Exámenes por competencias	20% Tareas, talleres	20% Procesos de razonamiento lógico	Examen Montalano Bimestral	Autoevaluación
2	Ciencias Naturales: Física		20% Laboratorios y Tareas	20% Conceptual - talleres		
3	Ciencias Naturales: Química		20% Laboratorios y Tareas	20% Conceptual - talleres		
4	Ciencias Naturales: Biología		20% Laboratorios y Tareas	20% Conceptual - talleres		
5	Inglés		20% Speaking – Entrevistas y Comprensión Auditiva	20% Comprensión Lectora y Gramática		
6	Lengua Castellana		20% Ejercicios para la comprensión	20% Producción escrita y sustentación		
7	Ciencias Sociales		20% Relación Ser Humano – Entorno y Comprensión Lectora –	20% Manejo de vocabulario por redes conceptuales y Técnicas Grupales		
8	Filosofía		20% Relación Ser Humano – Entorno y Comprensión Lectora –	20% Manejo de vocabulario por redes conceptuales y Técnicas Grupales		
9	Ciencias Políticas y Económicas		20% Relación Ser Humano – Entorno y Comprensión Lectora –	20% Manejo de vocabulario por redes conceptuales y Técnicas Grupales		
10	Tecnología e Informática		20% Talleres por competencias	20% Ejercicios de aplicación de TICs a la cotidianidad		
11	Educación Artística	20% Producción artística	20% Talleres por competencias	20% Exámenes de apreciación artística		
12	Educación Física	20% Construcciones conceptuales	20% Trabajo Práctico y actitud	20% Pruebas físicas y deportivas		
13	Educación Religiosa Escolar	20% Socialización y experiencia	20% Respeto por la dignidad humana y Coherencia entre palabra y vida	20% trabajo en grupo y talleres		

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín

N°	ÁREA	60%			35%	5%
14	Ética y Valores Humanos	20% Talleres por competencias	20% Propuesta experiencial de Ethos para la vida	20% Participación dinámica y proactiva en clase		
15	Ciencias Sociales: Cívica y Urbanidad	20% Talleres por competencias	20% Relación Ser Humano – Entorno	20% Manejo de vocabulario por redes conceptuales		

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

	ESTADÍSTICA	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
	GEOMETRÍA	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
	INFORMÁTICA	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Para ver las mediciones que se han hecho del nivel académico desde el SIEES invitamos a ver en carpeta de evidencias electrónicas en carpeta ACADÉMICA, NIVEL ACADÉMICO 2010.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

12 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El Colegio Calasanz Femenino asume la gestión administrativa como un proceso dinámico que interactúa directamente con nuestros clientes, un proceso de mejora continua que nos permite salvaguardar la información, los procesos de matrícula, la gestión de recursos físicos y financieros y el trabajo de formación de nuestro personal.

- A. **INFORMACIÓN:** *El colegio Calasanz Femenino con miras a dar cumplimiento a la norma ISO 9001:2008 en su numeral 4.2, ha creado dentro de la Gestión de Calidad del SIG, el procedimiento de documentación e información que tiene como objetivo Garantizar la presentación, estructura y control de la información que hace parte del conocimiento de la Institución y los medios para su adecuada comunicación y preservación.*

12.1

- 12.2 **Es así como tenemos establecidos parámetros para la elaboración (ver Norma para la elaboración de documentos dentro de la carpeta de evidencias electrónicas, en CALIDAD) y presentación de la información, además de dos guías, una de canales de comunicación interna y externa y otra de términos y vocabularios referidos a cada uno de los procesos de nuestros Sistema. Toda información que afecte la institución (externa e interna) debe estar aprobada por la dirección y controlada desde la gestión de calidad. Estos documentos se registran en el Listado Maestro de los documentos, donde se escribe el código, origen y lugar de archivo de cada documento: Ver listado maestro en evidencias en Carpeta denominada CALIDAD.**

De igual modo, con fines de preservación de la información, cada proceso tiene un capítulo en sus procedimientos llamado “Archivo de Registros” (ver cada procedimiento en carpetas de cada gestión) donde expresa la forma, lugar de archivo y tiempo de preservación de la documentación. Veamos un ejemplo del proceso Gestión de Calidad:

Con formato: Numerado + Nivel: 1 +
Estilo de numeración: A, B, C, ... +
Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda +
Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27
cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

IDENTIFICACIÓN		RESPONSABLE ARCHIVO	ACCESO		LUGAR Y FORMA DE ARCHIVO	TIEMPO DE CONSERVACIÓN Y DISPOSICIÓN
CÓDIGO	NOMBRE		R	G		
GC-FR01	Control de no conforme	Líder de Gestión de Calidad	X		Electrónico: PC Calidad/ SIG/ En proceso de Gestión de la Calidad identificado con el nombre del registro/ en base de datos	Indefinido
GC-FR02	Acciones de mejora	Líder de Gestión de Calidad	X		Electrónico: PC Calidad/ SIG/ En proceso de Gestión de la Calidad identificado con el nombre del registro/ en base de datos	Indefinido
GC-FR03	Acciones correctivas y preventivas	Líder de Gestión de Calidad		X	Físico: En coordinación/ en archivador identificado con procesos Transversales/ Gestión de la Calidad/ en carpeta identificada con el nombre del registro/ en orden cronológico	3 años y se destruye
GC-FR04	Reporte y seguimiento de acciones AC/AP	Líder de Gestión de Calidad	X		Electrónico: PC Calidad/ SIG/ En proceso de Gestión de la Calidad identificado con el nombre del registro/ en base de datos	Indefinido
GC-FR05	Sugerencias, quejas y reconocimientos	Líder de Gestión de Calidad		X	Físico: En coordinación/ en archivador identificado con procesos Transversales/ Gestión de la Calidad/ en carpeta identificada con el nombre del registro/ en orden cronológico	3 años y se destruye
GC-FR06	Seguimiento a sugerencias, quejas y reconocimientos	Líder de Gestión de Calidad	X		Electrónico: PC Calidad/ SIG/ En proceso de Gestión de la Calidad identificado con el nombre del registro/ en base de datos	Indefinido
GC-FR07	Plan de auditorías	Líder de Gestión de Calidad	X		Físico: En coordinación/ en archivador identificado con procesos Transversales/ Gestión de la Calidad/ en carpeta identificada con el nombre del registro/ en orden cronológico	3 años y se destruye
GC-FR08	Listado de verificación	Líder de Gestión de Calidad	X		Electrónico: PC Calidad/ SIG/ En proceso de Gestión de la Calidad identificado con el nombre del registro/ en base de datos	3 años y se destruye
GC-FR09	Informe de auditoría	Líder de Gestión de Calidad	X		Físico: En coordinación/ en archivador identificado con procesos Transversales/ Gestión de la Calidad/ en carpeta identificada con el nombre del registro/ en orden cronológico	3 años y se destruye
GC-FR10	Evaluación de auditores	Líder de Gestión de Calidad	X		Físico: En coordinación/ en archivador identificado con procesos Transversales/ Gestión de la Calidad/ en carpeta identificada con el nombre del registro/ en orden cronológico	3 años y se destruye

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

GC-FR11	Acta	Líder de cada proceso		X	Físico: En coordinación/ en archivador e cada proceso/ en carpeta identificada con el nombre del registro/ en orden cronológico	3 años y se destruye
GC-FR12	Listado maestro de documentos	Líder de Gestión de Calidad		X	Físico: En coordinación/ en archivador identificado con procesos Transversales/ Gestión de la Calidad/ en carpeta identificada con el nombre del registro/ en orden cronológico	3 años y se destruye
GC-FR13	Control de distribución de documentos	Líder de Gestión de Calidad	X		Físico: En coordinación/ en archivador identificado con procesos Transversales/ Gestión de la Calidad/ en carpeta identificada con el nombre del registro/ en orden cronológico	3 años y se destruye
GC-FR14	Solicitud general	Líder de Gestión de Calidad		X	Físico: En coordinación/ en archivador identificado con procesos Transversales/ Gestión de la Calidad/ en carpeta identificada con el nombre del registro/ en orden cronológico	3 años y se destruye
GC-FR15	Revisión y aprobación de documentos	Líder de Gestión de Calidad	X		Físico: En coordinación/ en archivador identificado con procesos Transversales/ Gestión de la Calidad/ en carpeta identificada con el nombre del registro/ en orden cronológico	3 años y se destruye
GC-FR16	Entrega oportuna de información	Líder de Gestión de Calidad	X		Físico: En coordinación/ en archivador identificado con procesos Transversales/ Gestión de la Calidad/ en carpeta identificada con el nombre del registro/ en orden cronológico	3 años y se destruye

Así garantizamos la preservación y conservación de la documentación. Además se hace control de back ups cada quince días, para proteger la información.

Toda la información está en lugares adecuados, donde se encuentran documentos y registros de cada procesos, los lugares de archivo de la institución son:

ARCHIVO N°	NOMBRE DEL ARCHIVO Y UBICACIÓN	RESPONSABLE	TIPO DE DOCUMENTO	TIPO DE REGISTROS
1	Coordinación	Coordinador Académico	Electrónicos: Todos los documentos del SIG	Físicos: Gestión de la Calidad, Gestión Académica y Formativa, Bienestar, Talento Humano, Recursos

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

ARCHIVO N°	NOMBRE DEL ARCHIVO Y UBICACIÓN	RESPONSABLE	TIPO DE DOCUMENTO	TIPO DE REGISTROS
				Electrónico: Todos los procesos del SIG
2	Rectoría	Rectora		Físicos y electrónicos: Gestión Directiva
3	Secretaría	Secretaría		Físicos: Admisiones y Registros y Talento Humano
4	Psicología	Psicóloga		Físico y Electrónicos: Bienestar, subproceso de psicología
5	Recepción	Recepcionista		Físicos: Bienestar subproceso de recepción
6	Biblioteca	Bibliotecaria		Físicos: Bienestar subproceso de biblioteca y Gestión de Recursos Electrónicos: Gestión de Recursos
7	Salas de profesores	Coordinador Académico		Físicos: Gestión Académica y Formativa
8	Primeros Auxilios	Auxiliar de Primeros Auxilios		Físicos: Bienestar, subproceso de primeros auxilios
9	Sala de Sistemas	Profesor de sistemas		Electrónico: Gestión de Recursos
10	Bodega Preescolar	Docente Preescolar		Físico: Gestión de recursos

A comparación del año 2008 el colegio ha avanzado significativamente en el uso electrónico de los registros, como se puede ver en cada procedimiento (ver evidencias electrónicas), lo que ha permitido mejorar la gestión de los líderes de proceso, frente al seguimiento y control que hacen de sus actividades. De igual modo el colegio cuenta con un sistema académico ajustado a nuestro SIEES –Master 2000- que nos permite monitorear el nivel académico de nuestras niñas, con el objeto de generar planes de habilitación oportunos.

El colegio usa varios mecanismo para rendición de cuentas, entre ellos tenemos:

- Socialización de resultados de revisión por la dirección – a personal de la institución
- Rendición de cuentas por medio de la revista valores Montalianos – a toda la comunidad
- Rendición de cuentas verbal – en cada reunión de padres de familia
- Reuniones del consejo directivo - donde se presentan todos los resultados del colegio

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

- B. RECURSOS FÍSICOS Y FINANCIEROS: El manejo de recursos físicos y financieros del Colegio Calasanz Femenino es vigilado y controlado por la **Ecónoma Provincial** y administrados por la Madre Josefina Martín Imáz quien es nuestra **Administradora**. Además cuenta con el apoyo de Madre Mónica López quien es el **Líder de Gestión de Recursos**; todo el proceso es acompañado por el Consejo Económico Provincial. El colegio tiene Programa de mantenimiento preventivo, pues nuestras instalaciones requieren de gran cuidado para su preservación.

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: A, B, C, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Cuando alguno de los miembros de la comunidad educativa requiere una compra o mantenimiento correctivo y/o preventivo, diligencia la Solicitud de Mantenimiento o Compra del proceso de recursos, que es estudiada por la rectora y administradora de la institución quienes la aprueban, luego se hace una selección de proveedores dejando registro en la base de datos **Evaluación y Seguimiento de proveedores**, después de haber seleccionado nuestro proveedor, se le hace seguimiento constante para ser evaluados al finalizar el año, invitamos a ver este registro en la visita que hagan de verificación de este informe, pues su publicación se limita por la información que allí se maneja, además se atiende a las directrices provinciales.

Nuestra institución cuenta con muchos equipos e instrumentos, los cuales están debidamente inventariados e identificados minorizando el riesgo de pérdida de los mismos, se puede encontrar registro de ellos en el Inventario general y asignado (ver carpeta de evidencias electrónicas), en los inventarios de insumos de alta rotación y el inventario general de material bibliográfico.

Anualmente se lleva la aprobación de costos educativos al Consejo Directivo y se les informa en que aspectos se va a gastar cada una de los rubros.

Durante el año 2009 y 2010 el colegio ha hecho dos inversiones considerables, que es válido resaltar, la primera de ellas fue la adquisición del Circuito Cerrado de Televisión, con un valor aproximado de \$60.000.000, y este año 2010 se ha conseguido un Laboratorio de Idiomas para el fortalecimiento de la escucha con una inversión similar a la anterior. Para este año ya se están ejecutando algunas actividades para la adquisición de un Parque Zen para la diversión de nuestras estudiantes.

Para el manejo de los riesgos, la Gestión Directiva viene implementando el Manual de Riesgos, que actualmente se encuentra en actualización, pero que se puede ver la versión vigente en la carpeta de evidencia electrónicas. De igual forma atendiendo las directrices de la NTC 5254 el colegio ha implementado un mapeo de riesgos con la ARP, la cual genero un plan de evacuación y riesgos del Colegio (ver evidencias electrónicas en DIRECTIVA – PLAN DE EVACUACIÓN). Actualmente las áreas del conocimiento vienen desarrollando un ejercicio de mapeo de riesgos con la Gestión Directiva, para la actualización y mejoramiento del actual manual institucional.

Dentro de la administración del recurso físico y financiero tenemos la administración de los servicios complementarios, para los cuales se cuenta con la gestión de Bienestar, quien es la encargada de velar por el cumplimiento de las normas técnicas específicas de cada uno de los servicios. En nuestra institución contamos con servicios internos (Primeros auxilios, biblioteca, semilleros, psicorientación) y de contratación externa (tienda, restaurante y contratación), cada uno de ellos se

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

encuentra reglamentada por medio de un instructivo, guía, procedimiento o anexo dentro del proceso de Bienestar, para ahondar en las condiciones específicas de cada uno de ellos invitamos a ver la carpeta de evidencias electrónicas en la carpeta BIENESTAR.

Dentro de esta gestión se reportan los siguientes indicadores de mantenimiento y proveedores cualificados, ver en carpeta electrónica de GESTIÓN DIRECTIVA, en INDICADORES FINALES 2009

- C. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: Nuestra institución, dentro de los procesos Transversales de nuestro SIG ha determinado la Gestión de Talento Humano que tiene como objetivo: "Fortalecer el desempeño laboral respaldado en las competencias (Educación, formación, experiencia y habilidades) y así contribuir efectivamente al logro de los objetivos organizacionales mejorando el clima Institucional" Para tal fin el proceso, en compañía de la Gestión Directiva ha iniciado por determinar el Reglamento Interno de Trabajo (ver carpeta de evidencias electrónicas en DIRECTIVA), basados en la guía de perfiles y cargo de Talento Humano (ver evidencias electrónicas en carpeta de TALENTO HUMANO), donde se puede encontrar las responsabilidades y autoridades de cada una de las personas que integran el cuerpo docente y discente del Colegio Calasanz Femenino.

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: A, B, C, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

De igual forma en la Guía de Perfiles de Cargo se encuentra los requisitos de Formación, Educación, Habilidades y Experiencia para cada uno de los cargos. Criterios que son tenidos en cuenta para el proceso de selección y contratación del personal, que consiste en lo siguiente:

- Se preseleccionan las hojas de vida, se busca en nuestros archivos, si no hay se recurre a computrabajo o CONACED para consultar posibles candidatos.
- Luego se abre el historial de ingreso y se verifican referencias de los preseleccionados
- Luego se realizan entrevista grupal, donde el docente debe preparar una clase y es observado en su desempeño académico.
- Aprobada la etapa, se pasa a la entrevista a profundidad, donde la Rectora, la líder de Talento Humano y el Coordinador Académico verifican su idoneidad para el cargo.
- Luego pasa a la selección con la Psicóloga quien aplica prueba psicotécnica.
- Luego se hace la selección e inducción al cargo.
- Se realiza seguimiento y evaluación de periodo de prueba
- Posteriormente se le hacen evaluaciones a su desempeño, se le da plan de formación y se desvincula.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 2,5 cm + Sangría: 3,13 cm

Para la realización de este proceso se tiene en cuenta el orden y la responsabilidad en el proceso de selección, que está clasificado de la siguiente forma:

Cargos evaluadores	Tipo de evaluación	Personal a seleccionar	Temas de inducción

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín

		Directivo	Administrativo	Docente	Apoyo	
1. Rectora	Enfoque organizacional	Si	Si	Si	Si	Presentación corporativa
2. Líder de Talento Humano	Posibilidades de inserción en la vida organizacional	No	No	Si	No	
2. Coordinador académico	Lineamientos curriculares, estándares de calidad, competencias técnicas en docencia.	No	No	Si	No	Entrenamiento en el cargo
3. Psicólogo	Estructura de personalidad, condiciones psicoafectivas.	No	No	Sí	No	No aplica

Documentos de contratación

TODOS	HOMBRES	SOLTEROS CON PADRES A CARGO	DOCUMENTOS
X			HOJA DE VIDA
X			Resolución de escalafón (Sólo aplica para docentes titulados antes de 2002)
X			Fotocopia de Acta de grado, de diplomas pregrado, posgrado y certificados de cursos
X			Fotocopia Identificación
		X	Fotocopia de Cédula de padres (Sólo para quienes sostienen a sus padres)
		X	Declaración notarial de sostenimiento de padres

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

TODOS	HOMBRES	SOLTEROS CON PADRES A CARGO	DOCUMENTOS
			(Sólo para quienes sostienen a sus padres)
	X		Libreta Militar
X			Contraloría
X			Procuraduría
X			Certificado judicial (Personal Nuevo)

Para identificar las actividades que se deben implementar según el tipo de personal vinculado, se cuenta con:

VINCULACIONES	ACTIVIDADES DEL PROCESO PARA SELECCIÓN DEL PERSONAL								
	Selección	Contratación	Inducción Reinducción	Ev. Periodo de prueba	Seguimiento	Ev. Desempeño	Clima Institucional	Plan de formación	Desvinculación
Personal Nuevo	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Personal Antiguo		X	X	X	X	X	X	X	X
Temporales	X	X	X		X				X
Promoción Interna	X		X		X	X	X	X	X

Cada año en el mes de Enero, durante una semana cada uno de las personas que conforman el cuerpo de empleados recibe inducción y reinducción a la vida institucional. Para garantizar el mejoramiento continuo del colegio el proceso de talento humano realiza las siguientes actividades, con su respectivo documento, veamos:

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

ACTIVIDAD	DOCUMENTO
Selección	Ver procedimiento de Gestión del Talento Humano
Inducción	Ver manual de inducción institucional
Formación	Ver plan y proyecto de formación
Evaluación del Desempeño	Ver instructivos e instrumentos de evaluación desde evaluación de docentes por estudiantes, evaluación de directivos y autoevaluación.
Ver documentos en evidencias electrónicas en carpeta de GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	

Nuestros contratos están amparados por el Código Sustantivo del trabajo, son contratos a término fijo inferior a un año, evaluados por la asesora jurídica de nuestra institución, la abogada **Martha Cecilia Muñoz**. De igual modo bajo su asesoría, la gestión de talento humano hace los llamados de atención y memorandos a las personas que no cumplen con ciertas responsabilidades, haciendo seguimiento continuo a su comportamiento y desempeño laboral.

Dentro de esta característica de la gestión se hace la medición de clima laboral, cuya última medición fue inferior a lo esperado, pues hubo un error en la conjugación de la fórmula de medición con el instrumento aplicado, para lo cual se generó el plan de acción de contraste para el buen diseño del instrumento, consonante con la fórmula emanada desde el Cuadro de Mando Integrado. Veamos el indicador:

OBJETIVO DEL INDICADOR			NOMBRE/INDICE		META
Calcular el nivel de satisfacción con referencia al clima institucional			$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personal satisfecho}}{\text{Total de personal}}$		80.00%
Objetivo de calidad 5	Directriz Política calidad P4	Nivel 2			
Método de recolección: Encuesta			Frecuencia de medición: Anual	Periodo: Enero a Agosto de 2009	Responsable: Líder de proceso

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

FECHA	ANÁLISIS
Septiembre 10 de 2009	El indicador dio un resultado desfavorable porque se midió de forma cualitativa en 2009. Sin embargo, es notoria la mejoría en la comunicación y la actitud de compromiso hacia el cambio. Los aspectos donde se evidencia mayor satisfacción son: Sentido de pertenencia, actitud de compromiso hacia el cambio y los programas de bienestar para el personal, como los retiros, convivencias, salidas, celebraciones, etc...Entre el personal de Servicios Generales hay una elevada insatisfacción frente a la Evaluación de Desempeño hecha en Abril del presente año porque no se les han dado los resultados de la misma, quedando este aspecto como el de mayor insatisfacción. Los aspectos que le siguen están relacionados con la comunicación, tanto desde la información de actividades, planes, políticas y programas de manera constante, directa y oportuna, como desde la libertad que hay para expresarse sin temor a las opiniones y percepciones de los demás. Por otra parte, la cooperación de todo el equipo de trabajo para brindar apoyo y resolver problemas en la Comunidad Educativa, también mostró una baja. Los recursos como equipamiento informático y tecnología e implementos (aseo) para el desarrollo de las actividades generan insatisfacción a un 15% del personal. Finalmente la inducción y capacitación muestran mejoría, sin embargo, aún hay puntos que tratar, como el de la inducción, que debe fortalecerse.

13 GESTIÓN DE LA COMUNIDAD

Para nuestra institución es muy importante el impacto que genera en la sociedad, es por eso que tenemos el firme propósito de identificar la ubicación de nuestras egresadas, de nuestras alumnas y de su desenvolvimiento social, pues esto es factor determinante para hacer seguimiento a nuestra misión y visión. Veamos un poco los referentes de calidad de la gestión de la comunidad de nuestra Institución.

- A. PERTINENCIA AL CONTEXTO: El Colegio Calasanz Femenino se preocupa mucho por sus padres de familia es por esto que durante el año ofrecemos diversas actividades, que en compañía de ASOPADRES nos permiten integrarnos como Comunidad Educativa, entre las actividades que ofrecemos y queremos ofrecer a las familias calasancias tenemos:

- Noche Montaliana
- Inauguración de juegos interclases
- Festival de 11°
- Escuela de Padres
- Conferencia con el Padre Juan Jaime Escobar Schp.
- Diplomado de Familia (ya en la segunda cohorte)

Con formato: Numerado + Nivel: 1 +
Estilo de numeración: A, B, C, ... +
Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda +
Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27
cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 2,5 cm + Sangría: 3,13
cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

- Cooperadores de la verdad
- Integración del Consejo de Padres a cada una de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad

De igual modo dentro de este proceso se ofertan a las estudiantes los semilleros deportivos y culturales, con el objeto de complementar la formación que ofrece la institución, para ello contamos con el proceso de Gestión de Bienestar, quien es quien lo regula, promociona y controla, durante el año 2010 se han ofertado los siguientes semilleros:

- Inglés
- Natación
- Balonmano
- Baloncesto
- Voleibol
- Guitarra
- Coro

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Con el objeto de estimular a las estudiantes que participan de estos semilleros, al finalizar el semestre se hace la muestra artística donde las niñas demuestran a sus padres y compañeras lo que han aprendido y en qué han avanzado.

Dentro de esta categoría el colegio viene desarrollando actividades de vinculación social de las estudiantes con los menos favorecidos, dando sensibilidad a las estudiantes frente a la realidad que vive Medellín, para ello se cuenta con los siguientes proyectos.

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
Conciencia Social	Cada mes las familias que se inscriben pagan voluntariamente \$5000, o aportan su trabajo. Con ese dinero y voluntarios cada mes se sube al barrio blanquizal, donde se lleva mercado a 12 familias apadrinadas por el Colegio. Esas familias reciben formación para el trabajo, recreación y trabajo de pastoral. Además de fortalecer sus vínculos sociales y afectivos.
Pañales de María Claudia	A partir de un amanecer Montaliano, las estudiantes decidieron apoyar a una familia del barrio blanquizal que está conformada por los padres y 5 hijos, de los cuales una tiene problemas de parálisis cerebral por mala

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
	atención en el parto. En dicho hogar sólo el padre trabaja y gana menos del mínimo para la manutención familiar. María Claudia no controla esfínteres y gasta alrededor de 150.000 mensuales en pañales, por lo cual las niñas están subsidiando de sus loncheras los pañales de esta niña.
Salidas Pedagógicas en los Zapatos del Otro	Dentro de los otros costos las estudiantes pagan sus salidas pedagógicas, de las cuales dos en el año se destinan a visitar hogares, ancianatos de estratos 1 al 6, donde las niñas vean la realidad de la vida y fortalezcan su proyecto de vida. De igual modo hacen un trabajo de recreación al lugar que ellas mismas escogen.
Adultos	Desde la aprobación del colegio para ofertar el servicio de validación, por medio de circular 062 y 063 de 2010, los docentes del colegio vienen preparando a las señoras de servicios generales y sus familias, que deseen validar el bachillerato, para graduarse hay un convenio con el Centro Educativo Empresarial, quienes los reciben en 11° para validar y realizar el CLEI VI. Dentro de este proyecto las estudiantes de servicio social del estudiantado participan activamente, al igual que en la patrulla escolar y los servicios requeridos en la Biblioteca Pública Piloto.

13.1

13.2

- B. **ACCESIBILIDAD:** *Como se estableció en el componente académico, el colegio cuenta con las disposiciones legales para el trabajo con Necesidades Educativas Especiales, y para ello cuenta con el apoyo del servicio de psicorientación institucional. El colegio actualmente atiende estudiantes con: dificultades del aprendizaje, dificultades lingüísticas y tenemos tres estudiantes con síndrome de down.*

Con formato: Numerado + Nivel: 1 +
Estilo de numeración: A, B, C, ... +
Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda +
Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27
cm

De igual forma con el objeto de fortalecer el proyecto de vida de las estudiantes, el área de ética y catequesis enfocan su accionar pedagógico al fortalecimiento de los aspectos formativos de la estudiante, poniendo el sello de las escolapias. Para que cuando las estudiantes estén en grado 11°

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

desde el proceso de bienestar reciban el servicio de orientación profesional por medio de: aplicación de pruebas, Feria Universitaria, Feria de profesiones y asistencia a universidades

- C. SEGUIMIENTO A EGRESADAS: Desde la gestión directiva, se tiene como propósito indagar sobre las actitudes de nuestras egresadas en el contexto, para ello desde el grupo de investigación PEMONT se ha creado una línea para hacer seguimiento a las egresadas del colegio y así poder verificar el cumplimiento de la misión institucional. Sin embargo, reconocemos que es una de nuestras debilidades actualmente, y para ellos hemos establecido un grupo en Facebook, con el fin de convocar cada año al encuentro de egresadas institucional, que este año irá para la tercera versión, la página del grupo es: <http://www.facebook.com/home.php?#!/group.php?gid=31743681862>. De igual modo en la página web del Colegio tenemos la base de datos de las egresadas desde el año 2007 teniendo así datos de contacto con tres promociones de la institución.

Con formato: Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: A, B, C, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Para esta categoría hacemos medición del ingreso de nuestras estudiantes a la Universidad, medición que hacíamos con todas las universidades pero que desde el año pasado se viene reportando sólo con la universidad pública para dar mayor rigurosidad a los datos obtenidos, pues son estas universidades las que cuentan con examen de admisión. Ver indicador en carpeta de evidencias electrónicas de Gestión Directiva, Indicadores Finales 2009:

Del resultado de este indicador se implementó un nuevo diseño para las áreas de lengua castellana y matemáticas en la media académica. No olvidemos que nuestras egresadas deben ser fiel reflejo de la **FORMACIÓN INTEGRAL EN PIEDAD Y LETRAS** para que donde vayan sean reconocidas por su poder de transformación y creación de nuevos espacios de construcción del conocimiento.

Una gran alegría es ver que algunas de nuestras alumnas son hijas de egresadas del colegio y que algunas de nuestras docentes también lo son, ello nos indica la calidad de alumnas que se forman en nuestras aulas.

- D. RELACIONES INTERINSTITUCIONALES: Nuestro Colegio ha sido abanderado en el apoyo interinstitucional, es así como en el años 80 un grupo de estudiantes de los grado superiores decidió hacer su programa de Servicio Social en el barrio Blanquizar y de esta actividad surge la fundación del Colegio Arenys de Mar, un colegio regentado por la Comunidad de Madres Escolapias y en el cual nuestras alumnas hacen jornadas de recreación y cultura para ellos. Es así como cada año el grupo de Infancia Misionera y el pre juvenil, van al Colegio Arenys de Mar a hacer una obra de pastoral, donde comparten, juegan y se distraen un rato alegrándoles la vida a esos pequeños. De igual forma en el mes de septiembre de cada año, se hace el encuentro de Fraternidad Escolapia, donde se reúnen los Colegios Arenys de Mar, Paula Montal de Itagüí, y Calasanz Femenino. En algunas ocasiones nos acompaña el Colegio Calasanz de Medellín. En esta actividad, se hace una eucaristía en acción de gracias, y se hacen diversas actividades de integración con la Comunidad de los diferentes colegios.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Primera línea: 0 cm, Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: A, B, C, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

Otra de las actividades interinstitucionales que realizamos cada año, es la feria universitaria en compañía de los colegios de las madres escolapias de la zona Medellín. En esta actividad, varias de las Instituciones de educación superior

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

asisten, ofertando sus programas y ayudando en el proceso de orientación profesional que la institución les ofrece. Una actividad interinstitucionales que hemos realizado, y la cual le hemos puesto mucho empeño, es el **convenio con los preescolares** que nos rodean, a la fecha las directoras de **10 preescolares** del barrio Los colores y Calasanz tienen convenio firmado, del cual se están pactando las fecha para ofertarles actualización pedagógica.

Durante el año 2009 y 2010 hemos creado convenios con los Colegio de la Inmaculada de Belén, La Inmaculada de Itagüí, Conquistadores, Centro Educativo Autónomo, para la realización de las auditorías internas de calidad de nuestra institución. De estos convenios surgió la creación de un grupo interinstitucional conformado por una de las Coordinadoras de la Inmaculada, la líder de bienestar de la inmaculada y nuestro coordinador, los cuales construyeron la cartilla "Calidad, la Reconozco cuando la Veo" (Ver evidencias en ACADÉMICA). De igual forma durante este año se empezó el proceso de acompañamiento al Colegio Calasanz Femenino Bogotá y San José de Calasanz de Chía para la asesoría por parte de nuestra institución para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad. Actualmente se está estudiando la posibilidad de firmar convenio con la universidad CEIPA para efectos de formación de las estudiantes y docentes; para practicantes de sicología se tiene convenio con la Universidad de Antioquia

Nota: La prevención de riesgos fue tratada en el apartado de Gestión de Recursos Físicos y Financieros, ver evidencias en carpeta de Gestión Directiva en el Manual y Matriz de Riesgos.

Para concluir, como decíamos en 2008 y lo sostenemos en 2010, podemos afirmar que en el Colegio Calasanz Femenino el proceso de calidad no ha sido excluyente, por el contrario ha sido incluyente y ha permitido la participación democrática de cada uno de los estamentos que conforman la comunidad educativa de la institución

SI QUE GANAMOS EN QUE INVERTIMOS....

En dotación tecnológica y en adquisición de bienes, además de mejoramiento de la planta física

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

ANEXO 5. FICHAS BIBLIOGRÁFICAS

<p>La incidencia de los paradigmas mentales en el poco uso de la contabilidad de gestión en las pequeñas empresas.</p>	<p>1</p>
<p>Crisis de la Contabilidad de Gestión tradicional</p> <p>la Contabilidad de Gestión tradicional funcionó hasta más o menos los años ochenta, sin embargo fue presentando serias limitaciones dado que el entorno fue variando notablemente, y en la última década han comenzado a ser importantes. todo ello se one de manifiesto en la diversificación de productos, el aumento de la complejidad de los procesos, la aparición de nuevos centros y la internacionalización de los mercados de oferta y demanda. Todo ello exige de una mayor y mejor información de la que actualmente se ofrece.</p> <p>Otro factor importante para que la Contabilidad de Gestión tradicional no de respuesta a la organziación actual, es que muchos de los modelos propuestos, presentan una complejidad importante, hay dificultades para su puesta en práctica y una notable teorización, por lo cual hay una nula o escasa aplicación en las organizaciones.</p>	<p>Palabras clave: Contabilidad de Gestión Tradicional, modelos de gestión, crisis de la contabilidad de gestión, limitaciones de la contabilidad de gestion tradicional.</p>
<p>Fernandez, Antonio; Muñoz, María del Carmen. Contabilidad de Gestión y Excelencia Empresarial. Editorial Ariel. Primera edición. 1997. Pág. 46</p>	

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

<p style="text-align: center;">Los límites del control</p>	<p style="text-align: center;">2</p>
<p>Lecciones de Enron y Arthur Andersen Co.</p> <p>El autor realiza un análisis del caso ENRON y la firma de auditoría Arthur Andersen, en el cual muestra la responsabilidad de los contables en el caso y el olvido generalizado de que cada derecho lleva aparejada una obligación, muchos profesionales han optado por la irresponsabilidad. Estos "vicios", llamados así por el autor, son tan antiguos como la humanidad y por lo tanto, difícilmente pueden ser erradicados. Cuando estas actitudes inundan cada aspecto de la vida social se dice que están fuera de control y el sistema presenta un fallo fundamental. Esta problemática a nivel contable se manifiesta en la falta de independencia del auditor, la inclinación de los contadores hacia los intereses de los administradores y no de los accionistas, y hasta se evidencia en la aceptación académica de las teorías económicas cortoplacistas que afectan en el largo plazo.</p> <p><i>¿Cómo enfrentar este nuevo escenario en donde se exige más responsabilidad y control por parte de todos los agentes que intervienen?</i></p> <p>Para actuar con responsabilidad se debe tener una visión clara de los objetivos, medios eficientes para conseguirlos y de los juicios de valor inherentes al proceso contable. Sin embargo, esto constituye un obstáculo particularmente difícil para muchos académicos de la contabilidad.</p> <p>Es de anotar que para el caso, el abuso a la normativa y el no revelar adecuadamente la información causaron las grandes pérdidas.</p> <p><i>El control de las organizaciones, del Estado, de las universidades, va más allá del control que realizan sus agentes al interior de ellas para conseguir sus propios objetivos. Una decisión puede desencadenar una serie de situaciones y más decisiones que pueden involucrar muchos agentes y organizaciones, ante estos escenarios el sistema debe proveer los elementos de control <u>suficientes y necesarios</u> que permitan el buen desempeño del sistema. Los escándalos financieros de las grandes corporaciones afectan no solamente a los inversionistas o administradores o trabajadores, sino a todos los agentes económicos, aunque no tengan relación directa con estas corporaciones. Lo anterior sugiere que la solución debe ser sistemática, transversal, si se quiere, y apartir de la misma formación de los profesionales.</i></p>	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Palabras clave: Responsabilidad, control, auditoría, contables, académicos, desempeño del sistema.</p>
<p>Mattessich, Richard. Lecciones de Enron y Arthur Andersen Co. http://www.uam.es/personal/pdi/economicas/icanibano/2007/Tema%20%20Gestion%20de%20beneficios/Enron-Malaga LV.pdf.</p>	

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

<p align="center">Desafíos actuales de las empresas en Colombia</p>	<p align="center">3</p>
<p>Consideran que los problemas que deben enfrentar las empresas colombianas son muy diversos, en el ámbito global, nacional, regional y organizacional. En el global se deben enfrentar al desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y la globalización. En el regional a tensiones por acuerdos comerciales. En el nacional se registran dificultades como negocios informales, muchos de carácter familiar, en los que predominan los trabajadores de estratos uno, dos y tres, con bajos niveles de ventas y rentabilidad, concentrados en la comercialización de productos con escaso valor agregado y con una baja capacidad de gestión, por lo que el país debe apostar por la perdurabilidad de sus empresas, y en el organizacional estas están desarticuladas y sin visión de largo plazo. Dado lo anterior, los investigadores llegan a la conclusión que la solución a los problemas de las empresas colombianas no se encuentra simplemente en la importación de modelos y tecnologías foráneos, sino que requiere la creación de un modelo económico y contable acorde con las particularidades del país, y el diseño de esquemas y herramientas de gestión que permitan reducir sus debilidades y potenciar sus fortalezas.</p>	<p>Palabras clave: Globalización, gestión</p>
<p>Universidad, ciencia y desarrollo. Programa de Divulgación Científica TOMO II. Fascículo 6. Universidad del Rosario. Facultad de administración</p>	

<p align="center">Análisis crítico y comparación de los tableros de control</p>	<p align="center">4</p>
<p>La mayoría de las empresas buscan su excelencia para lograr una mejor competitividad y una constante evolución de sus objetivos organizacionales, de igual forma buscan que estos caminen de la mano con una economía y tecnología cambiante y con las necesidades que el mercado va generando. Por lo tanto, el control de gestión ha ido evolucionando conforme a las necesidades organizacionales se lo han ido exigiendo. Como una forma de monitorear la evolución de las empresas y del lugar que estas ocupan en el contexto global se diseñaron diversas herramientas de apoyo en la gestión organizacional.</p>	<p>Palabras clave: excelencia, competitividad, gestión</p>
<p>PONTET UBAL, Norma. Análisis crítico y comparación en la evolución de los tableros de Control. IX Congreso Internacional de Custos – Florianópolis, SC, Brasil, 28 a 30 de noviembre de 2005.</p>	

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

<p>Herramientas de la contabilidad de gestión aplicadas en la administración local</p>	<p>5</p>
<p>Las alcaldías o gobiernos locales de los diferentes territorios españoles iniciaron hace tiempo transformaciones importantes en el ámbito contable, encaminadas a que la información económica y financiera permitiera una mejor toma de decisiones, para lo cual se permitieron usar la contabilidad de gestión que como el autor señala “es un sistema de información, tanto para usuarios externos como internos, que sirve de base para la formulación de políticas estratégicas, medidas de planificación y control, cálculo de rendimientos y resultados de las actividades, utilización adecuada de los recursos limitados, etc.”. Pero a pesar de todos los beneficios que la contabilidad presenta no todas las entidades públicas ni las empresas privadas la usan, por la aplicación que hoy tiene la contabilidad financiera, aunque para el caso español las empresas cada vez lo realizan en un mayor número.</p>	<p>Palabras clave: transformación económica y financiera, contabilidad</p>
<p>VIÑAS, Josep. Herramientas de la contabilidad de gestión aplicadas en la administración local. IX Congresso Internacional de Custos - Florianópolis, SC, Brasil - 28 a 30 de novembro de 2005.</p>	

<p>Controle de Gestão Através do Painel Estratégico - Control de gestão a través de un control estratégico</p>	<p>6</p>
<p>La evolución de la tecnología de la información permitió a las organizaciones obtener información en tiempo real a todos los ámbitos de la organización. La tecnología contable ha sido desarrollada con el fin de facilitar el intercambio de información dentro de la cadena de valor y mejorar la gestión de los sistemas de control de gestión, donde la búsqueda de la gestión inteligente de hoy es competitiva. Por esto el artículo que de estos autores presenta una herramienta para el control estratégico de la gestión.</p>	<p>Palabras clave: tecnología</p>
<p>ANDRZEJEVSKI, Paulo, Controle de Gestão Através do Painel Estratégico. IX Congresso Internacional de Custos - Florianópolis, SC, Brasil, 28 a 30 de novembro de 2005.</p>	

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

<p>Deficiencias y necesidades de la información contable empresarial para la gestión. Las empresas constructoras</p>	<p>7</p>
<p>“Estamos en la era de la información. La información es poder y una de las herramientas estratégicas más importantes con la que cuentan las organizaciones para el desarrollo de su gestión, así como poder acceder a un conjunto de recursos financieros y humanos existentes en el entorno donde se desarrolla la actividad”. Pero en la actualidad esta información no es perfecta ni para todos, lo que limita la gestión de las organizaciones ya que estas no solo necesitan información contable de su propia entidad sino que además requiere de información de otros campos de carácter interna y externa.</p>	<p>Palabras clave: gestión,</p>
<p>QUESADA, Javier y otros. Deficiencias y necesidades de la información contable empresarial para la gestión. Las empresas constructoras. Viii congreso internacional de costos y i congreso de la asociación uruguaya de costos.</p>	

<p>La contabilidad de gestión</p>	<p>8</p>
<p>Plantea siete factores que han provocado cambios en la contabilidad de gestión: economía de servicios, la globalización, aumento de la competitividad, avances tecnológicos y su aplicación a la administración de empresas, servicios de consultoría y asesoramiento de carácter gerencial, toma de decisiones estratégicas y valor agregado en las actividades de la empresa. Con esto esboza la gran necesidad e importancia que tiene esta rama de la contabilidad que busca la eficiencia y eficacia en las organizaciones y la rápida respuesta a situaciones inesperadas del mercado.</p>	<p>Palabras clave: contabilidad de gestión, decisiones estratégicas, eficiencia, eficacia.</p>
<p>RODRIGUEZ, Leonardo. La Contabilidad de Gestión, en Revista de Contaduría No. 38, de 2001. U de A. Pag 137- 147.</p>	

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

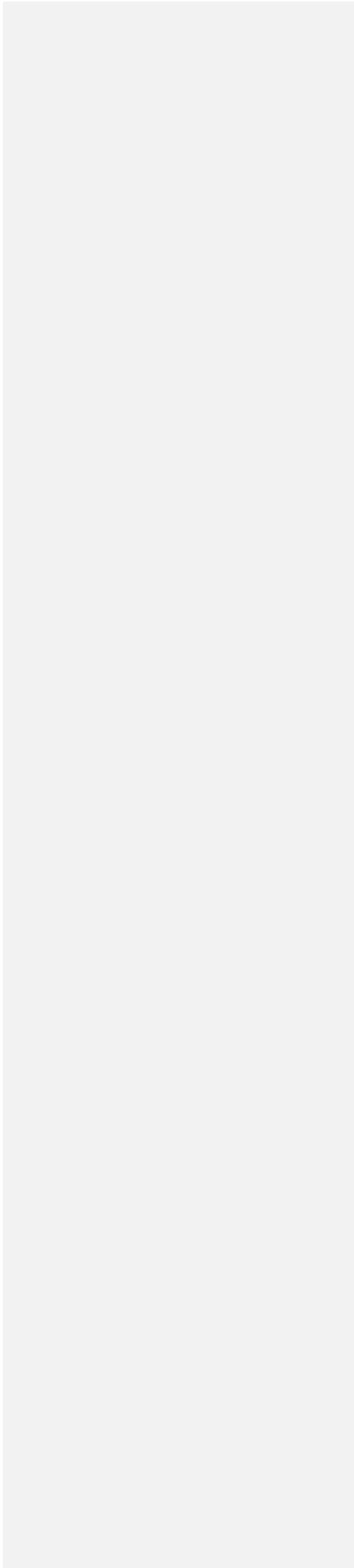
Un Horizonte para las Pymes de Medellín

<p>Modelos de medición y desempeño interrelacionados en la contabilidad de gestión</p>	<p>9</p>
<p>Una empresa ya no es ella y su interior, es ella y su entorno, es por esto que la calidad, el cliente, los proveedores, el medio ambiente, la competencia, entre otros se conciben de forma diferente, ya no como variables independientes sino como grandes intervinientes en sus procesos. La contabilidad de gestión se está configurando como uno de los pilares básicos de las empresas ya que frente al contexto de continuo cambio pretende dar respuesta a las necesidades de las organizaciones, optimizar la eficiencia de sus costos y conseguir su competitividad.</p>	<p>Palabras clave: calidad, contabilidad de gestión, eficiencia, competitividad.</p>
<p>OSORIO Agudelo, Jair Alberto y DUQUE Roldán, María Isabel. Modelos de medición y desempeño interrelacionados en la Contabilidad de Gestión. Revista Contaduría No. 41, de 2002. U de A. Pag 113 – 143.</p>	

<p>LA DEPRECIACIÓN ACELERADA UNA ARTICULACIÓN ENTRE LO CONTABLE Y LO FISCAL</p>	<p>10</p>
<p>Cada vez que se enfrenta lo contable y lo tributario, es necesario guardar debida distancia, por que siempre es mas atractivo el que nos disminuya el pago de los impuestos, pero a veces simplemente son ilusiones tributarias donde el pago se realizara en momento diferentes, y a veces las normas carecen de claridad o simplemente conservan ambigüedades de leyes posteriores que no aplican en la actualidad, por esto se permiten varios tipos de interpretación que a la larga terminan distorsionando la esencia de la norma y obligando a los entes gubernamentales a legislar nuevamente, para corregir este tipo de fenómenos convirtiendo a nuestro país en uno de los mas legislados a nivel tributario, por esto es necesario un ente organizado que permita tener una legislación mas coherente y que genere confianza en los contribuyentes, para que estos no estén en una continua búsqueda de los vacíos legales para extraer el mayor beneficio propio.</p>	<p>Palabras clave: Impuesto Diferido, Diferencias temporales, Reserva no</p>
<p>JAVIER E. GARCIA RESTREPO. Investigacion Universidad Autonoma.</p>	

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín

<p>LA INCIDENCIA DE LOS PARADIGMAS MENTALES EN EL POCO USO DE LA CONTABILIDAD DE GESTION EN LAS PYMES.</p>	<p>11</p>
<p>LA CONTABILIDAD DE GESTION SE HA CONVERTIDO EN UNA RADIOGRAFIA INTERNA DE LA EMPRESA, Y A LA LARGA SE CONVIERTE EN UNA AYUDA PARA LA CONTABILIDAD FINANCIERA, PORQUE EN ESTA SE PUEDEN DETECTAR LOS POSIBLES FACTORES DE LA DISMINUCION O AUMENTO DE LAS CUENTAS QUE AFECTAN LOS BANCOS, AUNQUE EN PAISES TAN DESARROLLADOS COMO ESPAÑA AUN NO SE TIENE UN MODELO O PAUTA DISEÑADO PARA SU FUNCIONAMIENTO, COMO SI LO TIENE LA CONTABILIDAD EXTERNA, DEBIDO A ESTO LA ASOCIACION DE CONTABILIDAD ESPAÑOLA ESTA TRABAJANDO EN UNA COMISION DE PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD DE GESTION QUE DESDE 1988 HA INTRODUCIDO UNA SERIE DE DOCUMENTOS PARA EL TRATAMIENTO DE ESTA CON BASE EN INVESTIGACIONES REALIZADAS, LO QUE PRETENDE ESTA ENTIDAD ES QUE ENTRE LOS PAISES SE GENERE UNA RETROALIMENTACION PARA LA MEJORA DE LAS PRACTICAS. COMO VEMOS AUNQUE ESPAÑA ES UN PAIS ALTAMENTE DESARROLLADO PRESENTA DEFICIENCIAS EN ESTE TEMA Y CABE HACERSE LA PREGUNTA SI TAMBIEN ELLOS SE ENFRENTAN A LA MISMA PROBLEMATICA DE LAS EMPRESAS COLOMBIANAS.</p>	<p>Contabilidad administrativa, contabilidad interior, contabilidad de gestión, costos</p>
<p>REVISTA CONTADURÍA NO. 28, MOMENTO ACTUAL DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN ESPAÑA: LOS PRONUNCIAMIENTOS DE AECA, P 184-192 Jesús Lizcano Álvarez Universidad de Antioquia .</p>	



ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín

LOS LÍMITES DEL CONTROL	12
<p>Lecciones de Enron y Arthur Andersen Co.</p> <p>El autor realiza un análisis del caso ENRON y la firma de auditoría Arthur Andersen, en el cual muestra la responsabilidad de los contables en el caso y el olvido generalizado de que cada derecho lleva aparejada una obligación, muchos profesionales han optado por la irresponsabilidad. Estos "vicios", llamados así por el autor, son tan antiguos como la humanidad y por lo tanto, difícilmente pueden ser erradicados. Cuando estas actitudes inundan cada aspecto de la vida social se dice que están fuera de control y el sistema presenta un fallo fundamental. Esta problemática a nivel contable se manifiesta en la falta de independencia del auditor, la inclinación de los contadores hacia los intereses de los administradores y no de los accionistas, y hasta se evidencia en la aceptación académica de las teorías económicas cortoplacistas que afectan en el largo plazo.</p> <p><i>¿Cómo enfrentar este nuevo escenario en donde se exige más responsabilidad y control por parte de todos los agentes que intervienen?</i></p> <p>Para actuar con responsabilidad se debe tener una visión clara de los objetivos, medios eficientes para conseguirlos y de los juicios de valor inherentes al proceso contable. Sin embargo, esto constituye un obstáculo particularmente difícil para muchos académicos de la contabilidad.</p> <p>Es de anotar que para el caso, el abuso a la normativa y el no revelar adecuadamente la información causaron las grandes pérdidas.</p> <p><i>El control de las organizaciones, del Estado, de las universidades, va más allá del control que realizan sus agentes al interior de ellas para conseguir sus propios objetivos. Una decisión puede desencadenar una serie de situaciones y más decisiones que pueden involucrar muchos agentes y organizaciones, ante estos escenarios el sistema debe proveer los elementos de control <u>suficientes y necesarios</u> que permitan el buen desempeño del sistema. Los escándalos financieros de las grandes corporaciones afectan no solamente a los inversionistas o administradores o trabajadores, sino a todos los agentes económicos, aunque no tengan relación directa con estas corporaciones. Lo anterior sugiere que la solución debe ser sistemática, transversal, si se quiere, y apartir de la misma formación de los profesionales.</i></p>	<p>Palabras clave: Responsabilidad, control, auditoría, contables, académicos, desempeño del sistema.</p>
<p>Mattessich, Richard. Lecciones de Enron y Arthur Andersen Co. http://www.uam.es/personal/pdi/economicas/icanibano/2007/Tema%202%20Gestion%20de%20beneficios/Enron-Malaga LV.pdf.</p>	

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Contabilidad de costos al control	No.13
<p>EAO = f(Ef, Ei, Ca, Ec, Cu, En)</p> <p>La contabilidad de gestión se ha venido limitando a sistemas de registro y a una forma de representación de tipo lineal que no permite utilizar al máximo los avances de la ciencia actual. Como consecuencia, la contabilidad de costos se orienta a permitir el cálculo de la utilidad de un negocio y a la definición del precio de un bien o servicio, en lugar de brindar las alternativas tecnológicas aplicadas a la medición de variables de tipo financiero, económico y social, de cara a una sociedad de información, donde se requieren formas de medición, valuación, representación, análisis, información y control acordes con un mundo dinámico e imprevisible.</p> <p>La contabilidad y el control de la gestión, son dos elementos disciplinares esenciales que permiten el diseño de instrumentos para el seguimiento (monitoreo) de los costos de las actividades desarrolladas por un ente productivo. La gestión de los costos se constituye en un sistema complejo con un carácter esencialmente estratégico que debe ser soportado con tableros de control, dadas las ventajas que éstos brindan en materia de visión holista.</p> <p>Los sistemas de costos tradicionales han estado orientados a determinar la mano de obra, los materiales y la carga fabril involucrada en el producto con el fin de determinar el valor de una unidad producida y asignarle un precio. Sin embargo, la aplicación del costo de las actividades necesarias para alcanzar mejores niveles de productividad y competitividad, supera muchas deficiencias que evidencia el modelo industrial tradicional.</p> <p>La contabilidad financiera se reduce a aspectos de tipo patrimonial con orientación externa, en tanto que la contabilidad de gestión se orienta a los procesos organizacionales y económicos desde una perspectiva interna.</p> <p>Estos preceptos han derivado en una ruptura entre ambos sistemas a nivel operativo y a nivel disciplinal en detrimento de la contabilidad. Por esta razón, se plantea la falta de interdependencia entre la contabilidad financiera y la contabilidad de gestión, abogando por una unificación de ambos sistemas por medio de la integración de todas las cuentas (monismo radical), una coordinación entre ambos (monismo moderado), la no relación y la necesidad de conciliaciones (dualismo radical) y un enlace entre ambos sistemas (dualismo moderado) de acuerdo a los planteado por Carlos Mallo y otros (2000, 28-30).</p> <p>En general, puede observarse que las pequeñas y medianas empresas se encuentran en una posición de monismo radical, caracterizados por "... la falta de operatividad que implica hacer interdependientes dos contabilidades" (Mallo, et. all, 29); en tanto que las grandes compañías tienden a una concepción realmente sistémica (no exclusivamente interna, tampoco externa) connotada en sistemas dualistas moderados, donde se establecen sistemas de enlace entre las dos contabilidades. Sin embargo, exceptuando las de vanguardia, la actualidad de las grandes compañías las descubre con sistemas hacendalistas (con fines tributarios) e industriales (con fines de determinación del costo) sin una conexión real y con controles realizados mediante engorrosas conciliaciones (Monismo radical).</p>	<p>PAG 1-6-8</p>
<p>Machado, M.A. (2002). De la contabilidad de costos al control de gestión. Contaduría. Universidad de Antioquia, 41, 191-211.</p>	

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín

<p>GEM, Global Entrepreneurship Monitor : reporte anual Colombia 2008</p>	<p>14</p>
<p>En el 2009, el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) llega a su décimo año de existencia. Este proyecto, iniciado por Babson College y London Business School, se ha convertido con el paso de los años en el sistema de medición de la actividad emprendedora de mayor alcance e influencia en el mundo. Lo que se inició como una propuesta académica para aproximarse a identificar, medir y entender la actividad emprendedora y la creación de empresas, hoy es una gran iniciativa internacional. En 2008, GEM contó con la participación de 43 países, si bien el número de naciones que ha participado en el proyecto en al menos una oportunidad durante los últimos diez años llega a 68.</p> <p>En Colombia, el estudio GEM se realiza desde el 2006 gracias a la iniciativa de las universidades de Los Andes, Icesi, Javeriana Cali y la Universidad del Norte, instituciones que conforman el Equipo GEM Colombia. Esta tercera entrega es, en sí misma, una demostración de emprendimiento basado en la confianza, el trabajo en equipo y la búsqueda constante de aportes conceptuales, metodológicos y prácticos que sirvan de rramientas para la formulación de políticas que promuevan, mejoren y consoliden la actividad emprendedora en nuestro país. Al contar ya con datos para tres años en Colombia, es posible realizar un mejor análisis de la evolución de las variables que conforman el modelo, en búsqueda de hipótesis más ricas y precisas sobre la naturaleza y la evolución de la actividad emprendedora en Colombia.</p>	<p>Palabras clave: Nuevas empresas -- Colombia -- Informes, Empresarios industriales -- Colombia -- Informes. Empresas -- Investigaciones-- Colombia --</p>
<p>Rafael Augusto Vesga ... [et al.]. -- Bogotá : Universidad de Los Andes, Universidad ICESI, Ediciones Uniandes, 2009.</p>	

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA
Un Horizonte para las Pymes de Medellín

LA REALIDAD DE LA PYME COLOMBIANA DESAFÍO PARA EL DESARROLLO	15
<p>Etrabajo contribuye al desarrollo del país, en primer lugar por contener información muy reciente sobre la Pyme directamente recogida de los empresarios, cuando en Colombia hay un gran desconocimiento de la misma. Analiza los obstáculos que enfrentan para su desarrollo, comparando el punto de vista de empresarios e intermediarios, lo cual se constituye en otro aporte para tomar decisiones acertadas en cuanto al reiterado fomento de la Pyme en Colombia. Además, a partir de algunos de los temas estudiados se analizan las características de la Pyme frente a los mismos. Con su lectura se conocerá la situación real de las Pymes, útil para los empresarios, pues pueden comparar su empresa con el estrato, para los tomadores de decisiones en cuanto a saber lo que verdaderamente requieren los empresarios y para quienes las Pymes son su mercado, pues podrán establecer sus estrategias con base en información primaria y no en información deducida de supuestos, que es por todos repetida pero que no ha sido validada en muchos casos.</p>	Palabras clave: FUNDES, Pymes,
<p>ASTRID GENOVEVA RODRÍGUEZ <i>Programa Mejoramiento de las Condiciones de Entorno Empresarial, FUNDES Colombia</i></p>	

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

ANEXO 6. ANTEPROYECTO

HERRAMIENTAS DE LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN PARA ORIENTAR A LAS PYMES COLOMBIANAS DEL SECTOR COMERCIAL EN LA TOMA DE DECISIONES HACIA LA CONTINUIDAD Y EL CRECIMIENTO

*Yolima Amado Gómez
Viviana Arango Agudelo
Jairo Alonso González*

Eje problémico: Análisis contable

Línea de investigación: Costos y Contabilidad de Gestión

14 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

14.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La alta competitividad, el nuevo orden del comercio y la coyuntura económica, constituyen retos que las empresas deben enfrentar para salir airoso a cumplir sus objetivos, a su vez se les exige optimización del proceso administrativo y como complemento a la administración del negocio está la disciplina contable, que le proporciona información útil y confiable que permite evaluar la gestión administrativa y contribuir a la toma de decisiones para lograr empresas perdurables y crecientes.

Las empresas de Colombia no son ajenas a la problemática mundial ni se escapan de múltiples consecuencias que traen para el mercado nacional, hechos como por ejemplo: la apertura económica de los 90's, un área de libre comercio de las Américas (ALCA), el tratado de libre comercio con Estados Unidos, integraciones económicas estratégicas y una competencia aún más agresiva de los nuevos países industriales, como son los llamados tigres asiáticos y la India; situaciones que generan la necesidad de evolucionar para afrontar los cambios que les permita enfrentarse a un mercado más plano, donde la competencia se sitúa en cualquier continente del planeta y a cualquier escala, medida en recursos, calidad y oportunidad.

Revisando el mercado más detalladamente, se encuentra particularmente que las pymes colombianas se enfrentan a factores tales como estructuras funcionales, toma de decisiones centralizada, jerarquías estrictas, muchas reglas, en donde se busca “el culpable del error en el proceso”, en lugar de intervenir minimizando riesgos o anulando su ocurrencia. Es así como generalmente la culpabilidad recae en el operario (trabajador raso) y no en quien debe tomar decisiones o prever cada situación a la que se enfrenta la empresa. Existe entonces una barrera entre jefes y trabajadores, en donde quien más conoce del trabajo está limitado psicológica y laboralmente para aportar su conocimiento en pro de mejorar su actividad y así apuntalar a los fines de la empresa; es así como el directivo actúa creyendo que conoce la totalidad de su negocio, afectando básicamente el entorno interno. Todo ello, genera que no haya una cultura organizacional con directrices claras y enfocada al logro de los objetivos.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Existe otra limitante importante para que las pymes colombianas no tengan las herramientas de información y gestión para enfrentarse a los cambios que compromete su existencia, y es precisamente la resistencia a ellos. En algunas investigaciones realizadas en otros proyectos de aula, durante la formación académica, se ha evidenciado que hay una generalización en cuanto a que se utiliza la contabilidad financiera como única fuente de información para las pymes tendiente a cumplir con las obligaciones tributarias.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, se observa que un limitante de alto impacto, que incide directamente en la poca implementación de la Contabilidad de Gestión en las pymes colombianas, pero antes es importante hacer claridad sobre el significado de *Contabilidad de Gestión*, para el efecto Rodríguez (2001) la Contabilidad de Gestión es entendida como:

“el proceso de identificación, medida, acumulación, análisis, preparación, interpretación y comunicación de la información financiera y estratégica utilizada por los diversos niveles de la dirección para planificar, evaluar y controlar la organización y la asignación óptima de los recursos para todos los integrantes de la coalición empresarial”

Continuando con la idea anterior, los principales limitantes que enfrentan las empresas y sus directivos y que inciden en la poca o nula implementación de la Contabilidad de Gestión, son los paradigmas mentales; esto debido a factores como el que ellas se hayan desarrollado en un contexto de economía cerrada, donde el contable ofrecía muy pocas, o ninguna, opciones de mejoramiento y se dedicaba más a la teneduría de libros, satisfaciendo las necesidades del momento. Pero los tiempos cambiaron y el profesional contable también debe haber evolucionado buscando nuevas soluciones a las problemáticas de los usuarios de la información que a través del proceso contable ofrece. Sin embargo, muchos administradores o gestores de empresas se resisten al cambio, entre otras cosas, porque trabajan para obtener beneficios inmediatos, pensando en optimización de los recursos por medio de la explotación desmedida de su entorno y de su recurso laboral, arriesgando con estas prácticas la perdurabilidad del ente económico.

También es importante tener en cuenta que la falta de información oportuna y confiable representa una gran restricción para la implementación de un sistema de Contabilidad de Gestión, y esto debido a que las pymes en Colombia se encuentran conformadas en su mayoría por grupos familiares los cuales son los encargados de la dirección y administración; en su mayoría este tipo de dirigentes cuentan con poca educación y se orientan más con el instinto, desconociendo que la información contable es un recurso necesario para el óptimo funcionamiento de su negocio, de ahí que gran parte de ellos no buscan la innovación en la tecnología ni el desarrollo de nuevos procesos de producción y gestión.

La implementación de los sistemas de costeo, suele ser costosa, sin embargo las pymes deben utilizarlos como un sistema de control de sus activos y de sus procesos. Es importante observar si este sistema de costeo lo integran a las decisiones de la empresa, más aún, si se valen de él para gestionar. Es en este punto en donde interesa que los sistemas de gestión fusionen no sólo los costos sino también los recursos humanos, el mercadeo, la planeación, la producción, el comportamiento de la economía, la competencia y en general todos los elementos internos y externos que inciden en el desenvolvimiento de cualquier empresa actual.

Cabe destacar que el gobierno tiene un compromiso grande con este sector, debido a que sólo hasta hace poco ha comenzado a encontrar en él un motor importante para la economía. Teniéndolo en el

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

olvido por mucho tiempo, y sólo tras haber visto cifras en otros países, ha despertado de su letargo y ha comenzado a generar oportunidades aunque sin una planificación adecuada.

De acuerdo con el *Informe sobre Mypimes en Iberoamérica*, en el que participó la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle (Universia: 2010), y en el que se trabajó con empresas con una antigüedad media de 16 años, el 73% de las mismas son de carácter familiar, el 73% tienen al frente un directivo de 47 años con estudios universitarios, un 70% ha realizado algún proceso de innovación, y tan sólo el 26.5% estuvo escasamente internacionalizado (cifras del 2009). El estudio también mostró que las empresas familiares poseen mayores problemas de competitividad y pocas están dispuestas a incorporar nuevas tecnologías a sus procesos. Además, las mypimes con mejor posición competitiva son más jóvenes, planean estratégicamente y cuentan con una infraestructura más sólida.

Anteriormente se mencionó la falta de formación, principalmente de los pequeños empresarios; hoy, existen programas de capacitación creados por el Estado para fomentar el emprendimiento y fortalecer las pequeñas empresas existentes, sin embargo es necesaria una intervención más a fondo, que incluya apoyo económico y un acompañamiento más individualizado, que le brinde al empresario un camino a seguir, además que deben existir herramientas que faciliten la implementación de estrategias para el cumplimiento de objetivos que no sólo permitan mejorar la eficiencia y eficacia de las pymes, sino del País en general.

Se debe establecer un plan adecuado de mejoramiento y esto sólo se logra con la ayuda de los entes territoriales los cuales deben comprometerse a:

- Incentivar a través de universidades, la creación de grupos interdisciplinarios que actúen como tutores de las pymes, que aporten su experiencia y educación, para brindarles compañía con asesoría y seguimiento.
- Programas gratuitos de normas ISO para que las pymes sean competitivas y con proyección internacional.
- Informar masivamente sobre los programas adelantados, cómo acceder a ellos y dar a conocer aquellas micro, medianas y pequeñas empresas que han obtenido resultados favorables en los proyectos, para que sirvan de ejemplo e incentiven la participación en sus programas.

La disciplina contable juega un papel muy importante para complementar la labor realizada por los estrategias de los negocios por lo que debe aplicarse teniendo en cuenta todos estos factores y las situaciones cambiantes del medio tales como: una economía que pasa de un enfoque netamente productivo a la tangibilización de los servicios, un mercado globalizado y de libre competencia, avances tecnológicos rápidos y constantes que obligan a tomar decisiones en momentos de verdad, obligando a la administración de los negocios a buscar nuevos modelos que permitan trabajar en un entorno altamente flexible de acuerdo con las necesidades de sus empresas, con el fin de contribuir a la real solución de problemas que viven a diario, como: segregaciones por áreas, falta de comunicación, improductividad, mala utilización de recursos y decisiones inapropiadas.

Los anteriores problemas constituyen una inminente oportunidad de mejoramiento que tienen en la actualidad las pymes colombianas, dadas las debilidades a las que se enfrentan por no implementar un adecuado proceso administrativo guiado por una herramienta contable que le ayude a tomar óptimas decisiones y permita solucionarlas. De no corregir dichos problemas, las pymes colombianas se verán con un alto grado de amenaza, el mercado se convertirá en un monstruo gigantesco, al que si no tienen la capacidad de rápida adaptación y respuesta, su permanencia en él podría ser fugaz; evidencia de ello, es la alta deserción de empresas en el mercado.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Gracias a las comunidades de información, a la facilidad de comunicación a nivel mundial y a las inversiones de las grandes empresas y universidades en investigación y desarrollo, se han generado avances en la Gestión empresarial, que tratan de ir al ritmo de los requerimientos de información actuales, como una manera de medir y mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos a lo largo de toda la organización.

Los nuevos sistemas de información y de gestión buscan una integración de las empresas en su entorno y a la vez una integración de cada uno de sus elementos como un sistema, de tal forma que se puedan interrelacionar los procesos para el cumplimiento de sus objetivos. Todo bajo la idea del mejoramiento continuo.

No obstante, los desarrollos actuales son implementados sólo por las grandes empresas, quedando las pequeñas y medianas empresas expuestas al fracaso, y dejando de manifiesto su incapacidad para superarlo.

Las pymes necesitan de una herramienta cuyos costos no sobrepasen en mucho los generados por la implementación de un sistema de costeo, y a la vez, que sea más integral y óptima; además, que para la interpretación de los resultados se requiera de poco tiempo de capacitación. Lo que se propone con esta investigación es un apoyo a las pymes colombianas que en el presente se encuentran en una continua búsqueda de aprovechar mucho más los recursos ofrecidos en los diferentes programas, como por ejemplo: el Parque del Emprendimiento y Fompymes (Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, medianas y pequeñas empresas). Es así como se presenta la oportunidad de investigar y a la vez aportar una herramienta para que las pymes den un paso adelante hacia la gestión adecuada de sus recursos. Con una Contabilidad más sólida y dinámica para la toma de decisiones.

Bajo este panorama, es de preguntarse ¿Cuáles herramientas de la Contabilidad de Gestión pueden aplicarse para complementar la Contabilidad Financiera y los costos, orientando a las pymes colombianas hacia la continuidad y crecimiento?

14.2 FORMULACIÓN

¿Cuáles son las herramientas de la Contabilidad de Gestión que ayudan a suplir las necesidades de las Pymes del Área Metropolitana del Valle del Aburra?

14.3 SISTEMATIZACIÓN

- ▶ ¿Cuáles son las limitaciones para utilizar la contabilidad de gestión en las pymes colombianas del sector comercial?
- ▶ ¿Cuáles son las DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS y AMENAZAS de las pymes colombianas del sector comercial?
- ▶ ¿Cuáles son las herramientas de la Contabilidad de Gestión utilizadas por las pymes colombianas del sector comercial?
- ▶ ¿Cuáles herramientas de la Contabilidad de Gestión están relacionadas con la CONTINUIDAD de las pymes colombianas del sector comercial?
- ▶ ¿Cuáles herramientas de la Contabilidad de Gestión están relacionadas con la CRECIMIENTO de las pymes colombianas?

Con formato: Sangría: Izquierda: 0,12 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

- ¿Cuáles son las necesidades de información de las pymes colombianas del sector comercial, relacionadas con CONTINUIDAD y CRECIMIENTO, que pueden suplirse con las herramientas de la Contabilidad de Gestión?
- ¿Cómo elaborar un compendio de las herramientas para la toma de decisiones encaminadas a la CONTINUIDAD y al CRECIMIENTO de las pymes colombianas del sector comercial?

14.4 DELIMITACIÓN

14.4.1 HISTÓRICA

La investigación se enfocó en la actualidad de las pymes del Área Metropolitana del Valle de Aburra, con proyección a futuro.

14.4.2 GEOGRÁFICA

La investigación se ubicó en el sector de las pymes del Área Metropolitana del Valle de Aburra.

14.4.3 TEMÁTICA

Los temas en torno de los cuales se abordará la investigación están relacionados con: contabilidad de gestión, contabilidad financiera, toma de decisiones, costos, las pymes colombianas y el sector comercial.

15 ANTECEDENTES

El grupo de investigación se conformó con el transcurrir de la formación académica donde cada integrante tenía diferentes ideas para la realización de su trabajo de grado, sin embargo había un propósito común que estaba enfocado en proponer una solución a problemas reales de las empresas en el ámbito contable.

Uno de los integrantes, en diferentes proyectos de aula como contabilidad y administración, modelación contable y metodología de la investigación, vio la contabilidad de gestión como una posible solución a oportunidades de mejora que tienen las empresas en la actualidad y que les permita enfrentarse a un mercado cambiante y altamente competitivo; se encontró que dicha rama de la contabilidad es subutilizada por desconocimiento o desinterés principalmente, aún cuando puede ser útil para observar a las organizaciones y su entorno como un todo, con miras a ofrecer información que permita la toma de decisiones eficientes y eficaces, en procura de la efectividad en la calidad de su gestión, y que unida a teorías administrativas y a la contabilidad financiera puede permitir la permanencia y crecimiento de las empresas dado su énfasis en un mejoramiento continuo.

Así, surgió la pregunta: ¿Por qué la contabilidad de gestión no es tan utilizada como la financiera?, se consultaron algunas bibliografías y la conclusión es que existen innumerables paradigmas mentales, falta de información y deficientes herramientas frente a esta rama de la disciplina

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

contable, que han hecho que las pequeñas y medianas empresas no la consideren una necesidad; entonces nace la necesidad de buscar cómo aplicar las herramientas de la contabilidad de gestión en las pymes, que les genere el valor necesario para superar barreras que afectan su permanencia en el mercado y su crecimiento.

Respecto al tema de interés se han encontrado documentos bibliográficos relacionados con la contabilidad de gestión, teoría, herramientas, historia, sin embargo, no se ha encontrado alguna donde se indique la forma como puede aplicarse a las pymes para evitar su fracaso.

La investigación, bajo el título "El proceso de toma de decisiones como un espacio de aprendizaje en las organizaciones: estudio de un grupo de grandes y medianas empresas colombianas", realizada por la investigadora María Isabel Vélez Evans, se quedó en un análisis de la necesidad de la educación para la toma de decisiones en las compañías e invita a investigar sobre la solución de la problemática y cómo éstas se pueden medir en la etapa de evolución de las empresas y sus efectos. Investigadores de la Universidad el Rosario, en la investigación "Desafíos actuales de las empresas en Colombia", llegaron a la conclusión que la solución a los problemas de las empresas colombianas no se encuentra simplemente en la importación de modelos y tecnologías foráneos, sino que requiere la creación de un modelo económico y contable acorde con las particularidades del país, y el diseño de esquemas y herramientas de gestión que permitan reducir sus debilidades y potenciar sus fortalezas.

Es por ello, que en los investigadores surge el interrogante de cómo ayudar a las pymes colombianas del sector comercial para que sus decisiones vayan encaminadas a la CONTINUIDAD y CRECIMIENTO, teniendo en cuenta que sus principales fuentes de información son los Costos y la Contabilidad Financiera, y que su capacidad o disposición para la inversión en la implementación de la Contabilidad de Gestión es limitada.

16 JUSTIFICACIÓN

Actualmente, Colombia cuenta con altos índices de creación y liquidación de empresas, debido principalmente a la combinación de los modelos de gestión implementados en la empresa tradicional surgida principalmente a raíz de la industrialización. En estas empresas, se evidencia que el principal objetivo puede resumirse en la obtención de beneficios inmediatos, descuidando así la búsqueda de perdurabilidad en el tiempo. Es por ello, que hoy ante la internacionalización de los mercados y los cambios sustanciales de las actuales empresas, debe existir un óptimo proceso administrativo; una buena planeación, coordinación, dirección y control pueden satisfacer las exigencias de un mercado que busca valor agregado en el objeto social, donde se resuelvan situaciones problemáticas comunes a las Pymes, de orden organizacional, gerencial, financiero, productivo y comercial.

Colombia cuenta con todo el potencial humano que le permite enfrentarse a retos futuros, como por ejemplo el de mercados de alta competencia; sin embargo, falta potencializar otros recursos como los financieros y contables. Es así como el sistema de información contable debe constituirse en un insumo para la toma de decisiones financieras, administrativas y económicas, traducidas en una sola palabra: Gestión. Se debe buscar la generación de confianza en agentes internos y externos, para dar vía libre a la incorporación del país, con paso firme, en un mercado global.

A raíz de la internacionalización de los mercados, la contabilidad debe buscar entre sus ramas o aplicaciones las herramientas que beneficien a las medianas y pequeñas empresas, que permitan

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

verificar si el mercado colombiano está preparado para enfrentarse a otras economías, donde encontrará algunas de su mismo nivel de desarrollo, también otras más avanzadas y algunas con un nivel inferior.

La contabilidad debe ir ligada a la administración de los negocios, proporcionando información de alta confiabilidad que permita evaluar la gestión administrativa y tomar decisiones acertadas, con el fin de hacer a la organización más competitiva, creciente y perdurable; la disciplina contable cuenta con una opción que las integra, ella es la “Contabilidad de Gestión”, la cual se enfoca en optimizar recursos y maximizar resultados para que las organizaciones tengan más efectividad y sean más competitivas.

La Contabilidad de Gestión, es pues, una rama de la contabilidad y herramienta que permite optimizar el proceso administrativo y por ende apunta hacia la perdurabilidad y el crecimiento de las empresas colombianas en el mercado.

En los últimos años se han presentado desarrollos sustanciales en cuanto a los sistemas de gestión se refiere, que buscan realizar una integración de todos los recursos de las organizaciones, estas herramientas son utilizadas principalmente por las grandes empresas que aportan gran parte de sus utilidades a la inversión en investigación y desarrollo. La implementación de estos sistemas de gestión requieren, entre otros, de recursos económicos, de infraestructura, formación e información; lamentablemente las pymes colombianas, si cuentan con unos recursos, no cuentan con otros, es por ello que se pretende generar una propuesta para que puedan tener elementos en la toma de decisiones, con una orientación de corto, mediano y largo plazo, y que además puedan hacerlo de una manera fácil y con el simple conocimiento de la interpretación de los resultados que arrojen las herramientas propuestas.

17 OBJETIVOS

17.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar las herramientas de la Contabilidad de Gestión que pueden aplicarse para complementar la Contabilidad Financiera, y orientar a las pymes colombianas hacia la Fortaleza.

17.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las necesidades de las pymes del Área Metropolitana del Valle de Aburra.
- Definir las herramientas de la Contabilidad de Gestión utilizadas por las pymes del Área Metropolitana del Valle de Aburra.
- Contrastar con la realidad de una pyme del Área Metropolitana del Valle de Aburra que utilice herramientas de contabilidad de gestión y verificar la validez de la herramienta.
- Elaborar un compendio de las herramientas para la toma de decisiones encaminadas al Fortalecimiento las pymes del Área Metropolitana del Valle de Aburra

Con formato: Sangría: Izquierda: 0,12 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

18 FACTIBILIDAD

18.1 RECURSOS

Para la ejecución del proyecto se cuentan con recursos bibliográficos y humanos, principalmente:

- ▶ Trabajos de proyectos de aula anteriores, tales como Modelación Contable, Metodología de la Investigación, Teoría Contable, y Contabilidad y Administración.
- ▶ Bibliografía existente sobre Contabilidad de Gestión.
- ▶ Los tres investigadores en formación.

Con formato: Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Tabulación después de: 1,27 cm + Sangría: 1,27 cm, Punto de tabulación: No en 1,27 cm

18.2 LIMITACIONES

Las principales limitaciones que tiene el proyecto de investigación son:

- ▶ La ubicación espacial podría verse como un limitante, dado que la investigación se realizará en Medellín, para proyectar la aplicación del trabajo a nivel nacional. Sin embargo, la información estará conformada por una parte teórica y otra parte a través de fuentes de recopilación de información alternativas. Teniendo en cuenta que el sector con el que se va a trabajar posee características similares en todo el territorio nacional, las fuentes teóricas o prácticas que se trabajen y las conclusiones a que se lleguen podrán ser aplicadas a las pymes colombianas del sector comercial.
- ▶ El tiempo, puede considerarse un limitante, dado el alcance esperado del proyecto y que se requiere levantar información con base en la bibliografía existente.

19 MARCO DE REFERENCIA

19.1 HISTÓRICO

La Contabilidad de Gestión tiene sus inicios en el siglo XIV con el aumento del comercio, pero su mayor auge se encontró en los costos, debido a los efectos de la revolución industrial, la cual demandó mano de obra y era necesario empezar a generar los costos en que se incurría. Con la industrialización, era necesario tener más conocimientos de sus empresas, de ahí surge inconveniente de que la Contabilidad de Gestión se confunda con la Contabilidad de Costos.

Aunque la Contabilidad de Gestión tuvo sus inicios en los costos, con el transcurso de los años esta rama ha tomado de diversas escuelas y ciencias, y se ha convertido en una gran herramienta. Por ello, para entender su proceso histórico es necesario realizar un recorrido comenzando en la evolución de los costos, luego se abordarán los antecedentes de las ciencias sociales y por último se hablará sobre los autores más representativos y sus aportes más importantes.

Evolución de los costos. Resumen realizado de: LAVOLPE (2005)

PERIODO	ASPECTOS RELEVANTES
SIGLO XIV	Surgimiento del concepto costos
SIGLO XIX	El surgimiento de la revolución industrial demanda más información, con las bases de Paccioli (1494). Esta sólo se enfoca en la conservación de los registros, es una simple

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

	teneduría de libros pero no genera grandes aportes.
1776	La era industrial reemplaza los pequeños talleres manufactureros por grandes fábricas las cuales actúan con mayor control en la mano de obra y los elementos necesarios del costo, perfeccionando así la partida doble, y esta información fue llevando a los estados financieros.
1778-1839	Babbge publica un libro donde resalta la necesidad de un departamento de contabilidad, que tenga en cuenta todos los costos necesarios en la producción como son los salarios, material de trabajo y fechas de entrega. Posteriormente, a finales del siglo XIX Metcalfe publica el libro “costos de manufactura”
1855	El sistema de costos de Lyman mill, permite controlar la eficiencia en la conversión realizada por las empresas (de materia prima a producto terminado).
1860-1870	El Ferrocarril de Estados Unidos implementa procedimientos de implantación de procesos de control y genera los primeros informes por unidades monetarias en América Latina.
1880	La creciente industria de Estados Unidos centra los costos en la mano de obra dejando aparte los costos fijos.
1880-1895	Taylor desarrolla la contabilidad analítica, la cual asignaba costos indirectos, tiempos de mano de obra y maquinaria, estándares y remuneración por rendimiento.
1890-1915	Se estructura la contabilidad de costos en empresas de estados unidos e Inglaterra, se generan manuales de procedimientos de distribución de costos indirectos y cuentas para su respectivo registro.
1907	Los hermanos Du Pont generan las fórmulas de índice de rentabilidad de capital, índice de rentabilidad de la explotación, índice de rotación de capital, y por último el retorno sobre la inversión (ROI) que por primera vez reúne todas las ramas de la contabilidad.
1908-1909	Harrington, describe la importación de los costos para la planificación y el control.
1915-1920	Church plantea la necesidad del control de los costos indirectos, para una mejor asignación.
1920-1930	Clark genera la distinción de costos fijos y variables con respecto al producto.
1925	General motors implementa el ROI para fijación de precios, presupuestos.
1950	Horngren crea el sistema de costos parciales. Con la era de la información aparecen los ordenadores y por primera vez se habla de contabilidad de gestión.
1953	Littleton: los activos fijos se amortizan por medio de tasas de crecimientos y se llevan a los productos por medios de los costos indirectos.
1961-1964	Jaedicke y Robichek (1964) Charnes y Cooper (1963) desarrollan el Direct-Costing y su principal estudio son el punto muerto, costos, volúmenes de operación, beneficios.
1965	Anthony desarrolla investigaciones sobre la planificación estratégica tradicional y control del sistema presupuestario.
1969-1971	Shapley y Subick (1969) Thomas (1971) profundizan en la asignación de costos en la producción conjunta y la arbitrariedad.
1975-1982	Holmstrom (1975), Shavell (1979) y Baiman (1982) desarrollan la teoría de la agencia.
1980	Estancamiento de la contabilidad de costos, las empresas industrias los protegían como secretos industriales.
1981	Nace el Just in Time y la cadena de valor
1987	Kaplan y Coper nace el modelo ABC

DE LAS CIENCIAS SOCIALES A LA CONTABILIDAD DE GESTIÓN

LA CIENCIA SOCIAL	CONTABILIDAD DE GESTIÓN
Relaciones humanas (Mayo 1933) psicología social de las organizaciones (Mcgregor, 1960 Likert, 1961.)	Causas y efectos de la presupuesto en los individuos. Humanización en el trato de los individuos, como un recurso importante dentro de la organización.
Teoría Contingente de las organizaciones (Galbraith, 1973)	Causa y efecto del presupuesto en el nivel organizativo. Información para planificación y control. Implementación del cambio en la contabilidad de gestión
Teoría de la agencia (Holmstrom 1979), Psicología cognitiva (Newell y Simon 1972,	Medida de desempeño e incentivos Micro procesos contractuales y de control

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Tversky y Kahneman, 1974)	Juicios y decisiones individuales
Economía política (Braverman. 1974), Sociología institucional (Berger y Luckmann 1967, Meyer y Rowan 1977), Modelos políticos de las organizaciones (Pfeffer 1981) Teoría del discurso (Foucault 1972-1979) Etnografía (Geertz, 1973) Estudios científicos (Latour 1987)	Contabilidad de gestión en el contexto histórico y social. Procesos de cambio organizacional y la relación de las realidades financieras y operativas.

PRINCIPALES AUTORES. LORCA (2003)

Ittner y Larcker (2001)	Baxter y Chua (2003)	Luft y Shields (2003)	Sprinkle (2003)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elección de los objetivos de la empresa ✓ Selección de las estrategias específicas y diseños organizativos. ✓ Identificación de los creadores de valor (ABC, contabilidad estratégica de costes, cuadro de mandos) ✓ Selección de planes de acción y de medida del desempeño. ✓ Evaluación del desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escuela de diseño no racional. ✓ Enfoque naturalístico. ✓ Alternativa radical ✓ Teoría institucional. ✓ Teoría de la estructuración ✓ Enfoque foucauldiano ✓ Enfoque latouriano 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Causa y efectos de los presupuestos a nivel individual y de la organización. ✓ Información para la planificación y el control ✓ Implementación del cambio en la contabilidad de gestión ✓ Medidas de desempeño e incentivos ✓ Juicios individuales y decisiones ✓ Contabilidad de gestión en el contexto histórico y social ✓ Proceso de cambio organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Influencia en las decisiones. ✓ Facilitar las decisiones.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

19.2 TEÓRICO

El nuevo orden mundial ha llevado a que las empresas, y en particular las pymes colombianas se vean expuestas a la internacionalización de los mercados, al riesgo, al incremento de la competencia, a la aceleración de las innovaciones tecnológicas, a la diversidad de nuevos productos, a cambios en la sociedad y cambios en los gustos (o necesidades) de los consumidores.

Las empresas son creadas bajo la pretensión de funcionar por tiempo indefinido y sus objetivos, principalmente, están dados en razón de alcanzar reconocimiento en el mercado, posicionarse en éste y mantener un *público objetivo* permanente, que se reflejen en términos de perdurabilidad; entonces cualquier decisión en su interior puede tener repercusiones para ella misma, e igual sucede con las decisiones y acciones que haya en su entorno.

Los mercados son cambiantes en el tiempo, muchas son las condiciones que generan los cambios, por ejemplo: nuevas tecnologías, materias primas sustitutas o alternativas, nueva normatividad, alianzas estratégicas, nueva competencia, por citar algunas. Y en ocasiones estas variaciones son tan impredecibles y tan rápidas que las respuestas por parte del mercado y de las empresas

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

específicamente pueden ser mecánicas, generándose más problemas que soluciones; esto porque cualquier decisión que se tome al interior de aquéllas debería estar siempre pensada desde el direccionamiento estratégico de la misma para que se pueda cumplir la misión y se alcance la visión, sin desviarse de los objetivos y políticas, además de valerse de información veraz y oportuna para satisfacer las necesidades del cambio.

En el entorno colombiano pueden verse el ejemplo de empresas que fueron exitosas en el pasado y han dejado o dejarán de serlo como consecuencia de no interpretar las necesidades del mercado, la coyuntura económica por la que atraviesa el mundo actualmente, y no reaccionar adecuadamente en el momento preciso.

Una de las necesidades que contemplan los mercados internacionales es la libre competencia, que se logra a través de acuerdos y tratados; Colombia no es ajena a estos fenómenos, por ejemplo ya se intentó en la última década del siglo XX una forma de internacionalizar los productos y servicios nacionales, a través de la apertura económica, seguida por el ALCA (Área de Libre Comercio de las Américas) en los primeros cinco años del siglo XXI y por el TLC (Tratado de Libre Comercio) en los años siguientes. Estas situaciones llevan a muchas empresas a procesos de reconversión para tecnificarlas y modernizarlas para que sean capaces de competir nacional e internacionalmente, con altos estándares de calidad y productividad, eficiencia y eficacia.

Hablar de competitividad es ir más allá de la posibilidad de elegir entre productos o servicios de similares características, mencionar perdurabilidad es más que tener una duración en el tiempo, es necesario introducirse en el entorno social, político, económico y legal que rodea la organización y el mercado, es potencializar su campo de acción.

Una de las necesidades que contemplan los mercados internacionales es la libre competencia, que se logra a través de acuerdos y tratados; Colombia no es ajena a estos fenómenos, por ejemplo ya se intentó en la última década del siglo XX una forma de internacionalizar los productos y servicios nacionales, a través de la apertura económica, seguida por el ALCA (Área de Libre Comercio de las Américas) en los primeros cinco años del siglo XXI y por el TLC (Tratado de Libre Comercio) en los años siguientes. Estas situaciones llevan a muchas empresas a procesos de reconversión para tecnificarlas y modernizarlas para que sean capaces de competir nacional e internacionalmente, con altos estándares de calidad y productividad, eficiencia y eficacia.

Hablar de competitividad es ir más allá de la posibilidad de elegir entre productos o servicios de similares características, mencionar perdurabilidad es más que tener una duración en el tiempo, es necesario introducirse en el entorno social, político, económico y legal que rodea la organización y el mercado, es potencializar su campo de acción.

Hoy las empresas deben dejar de pensar en ofrecer productos y servicios simplemente, porque a cada momento el mercado mismo presenta altos estándares de calidad y producciones eficientes que mejoran éstos. Se comienza a pensar en términos de servicio diferencial, soluciones a necesidades, valor agregado, beneficios a corto y largo plazo, acompañamiento y confiabilidad; es por esto que ante una inminente internacionalización del mercado, es importante que las organizaciones, que para el caso de esta investigación las pymes colombianas, estén no sólo dispuestas a enfrentar los retos que se presenten sino también estar preparadas para asumir cambios en su interior que permitan y faciliten su supervivencia, lo cual podrán lograr cuidando sus clientes, manteniendo su fidelidad y profundizando su relación con ellos, es decir, se deben generar estrategias de mejoramiento, mediante decisiones acertadas que confluyan en éxito empresarial.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Es así como las pymes colombianas deben utilizar estrategias que les permitan salir bien libradas e incluso encontrar en estos cambios una oportunidad para CONTINUAR indefinidamente y CRECER. Por lo tanto, las organizaciones deben implementar acciones tales como (López: 2005):

- ✓ Flexibilizar los diseños y procesos
- ✓ Rechazar la rigidez
- ✓ Adaptar sus productos a las demanda de los clientes
- ✓ Mejorar la distribución de los bienes y servicios
- ✓ Agilizar los mecanismos de comunicación del producto
- ✓ Lograr la eficiencia en la productividad
- ✓ Disminuir los Costos y enfrentar los cambios en su estructura
- ✓ Producir con Calidad elevada
- ✓ Brindar precios competitivos

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

La Contabilidad de Gestión se vuelve necesaria, dada la problemática anterior, la complejidad de las organizaciones actuales y la necesidad de implementar un control en la gestión.

El cumplimiento de aspectos que generen éxito, da a la empresa la seguridad de poder enfrentar los retos que exigen los mercados internacionales y permite ganar terreno en el ámbito de libre competencia que éstos están buscando, es por esto que las decisiones deben ser racionales, juzgando consecuencias de las mismas, fijando siempre la necesidad de asegurar en el futuro la posibilidad de continuar funcionando y que este funcionamiento se realice en las mejores condiciones posibles.

No basta un entorno favorable para que una empresa sea competitiva, se deben buscar oportunidades no vistas anteriormente, el público objetivo (mercado) da señales día a día de lo que quiere y necesita obtener; por ello es indispensable pensar en dos palabras claves que repercutirán en beneficios para la organización: Calidad y productividad. Y es a través de un buen proceso administrativo o gerencial que puede conseguir las.

En el proceso administrativo o gerencial, asume un papel protagónico la administración de la empresa, dado que es ella quien lo ejecuta y que bien definido está constituido por una buena planeación de las actividades que debe realizar cada rol y cada área al interior de la organización, por una coordinada ejecución de dichas actividades y el control de las mismas, con el fin de garantizar la satisfacción de los agentes internos y externos.

La contabilidad apunala el proceso administrativo

Según la definición por Aguiar, Horacio y otros (1998), la contabilidad es un “Sistema de medición y comunicación de hechos económicos y sociales, que permite a sus usuarios juicios informados y decisiones conducentes a la colocación óptima de recursos y al cumplimiento de los objetivos de una organización”. Se puede evidenciar que la contabilidad va dirigida a la toma de decisiones de diferentes usuarios (internos y externos) y para diferentes fines.

La contabilidad capta los fenómenos de naturaleza económica que ocurre en la vida de las organizaciones a través de los registros y análisis de los cuales se vale para que ellos sean medidos y representados cuantitativamente y organizados cualitativamente a través del concepto “cuentas”, las cuales tienen un comportamiento dinámico conforme suceda con los hechos de la organización, por ello es una disciplina que debe ser inherente al objeto social de una organización, y debe

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

trabajar conjuntamente con la administración de la misma, en el enfoque organizacional, en pos de hacer tangible la visión, la misión y los objetivos del direccionamiento estratégico del negocio.

La contabilidad como sistema de información para las organizaciones, se constituye en un insumo para la toma de decisiones a través de los resultados que presenta, porque refleja información de la situación económica y financiera de la empresa, en procura de una adecuada y acertada Gestión, y bajo este concepto puede identificarse cómo la disciplina contable está ligada transdisciplinariamente a la administración.

La disciplina contable es tan antigua como el hombre, quien antes de conocer incluso la escritura se proveía de tablillas en arcilla donde registraba información de su vida económica y su patrimonio, mediante inscripciones talladas en alto o bajo relieve, y desde esa época en los albores de la humanidad, la actividad de registros contables ha sucedido ininterrumpidamente, iniciando en querer conocer el patrimonio de los individuos y cómo evitar su pérdida, pasando por cuánto se obtuvo de ganancias, cuál fue el costo para obtenerlas, identificar cómo llegar a objetivos organizacionales, obtener información integral para tener un gerenciamiento eficiente.

Otras definiciones ubican a la Contabilidad como un *sistema de información contable*, la definición expuesta en el Diccionario de Términos Contables es: “Sistema de información contable utilizado para satisfacer las necesidades internas de información del ente económico, facilitando la toma de decisiones operaciones y la medición de actuaciones de los administradores, con relación a los planes, las políticas y los presupuestos establecidos”. En este sentido, la información contable está dirigida a diferentes usuarios y para diversos fines, entonces hay subsistemas que en conjunto preparan información para cada tipo de usuario, por ejemplo: Financieros como balances, estado de resultados; administrativos o gerenciales como puntos de equilibrio y márgenes de contribución; de costos como estado de costos, entre otros.

Lo anterior queda expuesto en la definición de Aguiar y otros (1998): “Sistema de información contable utilizado para satisfacer las necesidades internas de información del ente económico, facilitando la toma de decisiones operaciones y la medición de actuaciones de los administradores, con relación a los planes, las políticas y los presupuestos establecidos”.

Dentro de este Sistema Contable se encuentran otros subsistemas que se integran y complementan para formar lo que se podría llamar un Sistema Contable Integral, entre estos subsistemas están:

- ✓ Subsistema Financiero
- ✓ Subsistema de Costos
- ✓ Subsistema Tributario
- ✓ Subsistema Administrativo

Este Sistema permite obtener informes útiles para cada usuario de la información contable y para cada fin, del cual los más utilizados son la Contabilidad Financiera que identifica, mide, procesa y comunica información sobre la empresa, y la Contabilidad de Gestión, que busca satisfacer necesidades internas que faciliten la toma de decisiones.

Aquí se presentan entonces, dos enfoques con relación al tiempo: La información financiera tiene un enfoque más al pasado y al presente de los eventos económicos y financieros del ente económico mientras la información de Gestión está destinada para la toma de decisiones, es decir con aplicación al futuro y lo que se espera de la organización.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Contabilidad de Gestión

Es importante identificar las diferencias existentes entre ADMINISTRAR, GERENCIAR, GESTIONAR y COSTEAR, que en muchas ocasiones suelen confundirse e incluso son términos que pueden ser tratados como sinónimos, las siguientes definiciones fueron determinadas a través de las consultas realizadas por el equipo de investigadores.

CONCEPTO	ACTUACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN
ADMINISTRAR	Incluye las etapas de Planear, Coordinar u organizar, dirigir y controlar cada área de la organización y sus actividades.
GERENCIAR	Tomar decisiones que definen el rumbo a tomar en la organización.
GESTIONAR	Integra la Administración y la Gerencia al interior de la organización y permite la eficiencia, eficacia y calidad de las actividades de ésta.
COSTEAR	Determina los costos de actividades o procesos

Para adentrarse más en lo que interesa, es necesario tener claro qué es la Contabilidad de Gestión, y para ello se han encontrado varias acepciones, entre ellas:

“Contabilidad de Gestión (Sinónimo de Contabilidad administrativa y Contabilidad Gerencial): Sistema e información contable utilizado para satisfacer necesidades internas de información del ente económico, facilitando la toma de decisiones operaciones y la medición de las actuaciones de los administradores, con relación a los planes, las políticas y los presupuestos establecidos. El conjunto de operaciones del sistema, la identificación, la medición, el registro, la información, el análisis y la evaluación de elementos diferentes e integrados, son propios del sistema y distintos a los principios de contabilidad generalmente aceptados, pues suple requerimientos específicos y no generales”. Tomado de Aguiar, Horacio y otros (1998).

“La contabilidad de gestión es un sistema de información para la dirección que, a través de la realización de los procesos contables, suministra información económica relevante para la gestión. Su utilización, por consiguiente, puede contribuir notablemente a facilitar y mejorar las decisiones empresariales”. Tomado de Álvarez y otros (1996).

“La contabilidad de gestión “puede resumirse como la parte de la contabilidad que analiza y controla la actividad de la empresa, aporta los medios necesarios para poder exigir responsabilidades a quien corresponda y proporciona los datos para el control de la rentabilidad de los precios de venta. En los casos en que el mercado lo permita, facilitará la base para determinar los precios de venta por parte de la empresa”. Tomado de Alcalde (1996).

Según Leonardo Rodríguez (2001) la Contabilidad de Gestión es entendida como “el proceso de identificación, medida, acumulación, análisis, preparación, interpretación y comunicación de la información financiera y estratégica utilizada por los diversos niveles de la dirección para planificar, evaluar y controlar la organización y la asignación óptima de los recursos para todos los integrantes de la coalición empresarial”.

Con base en las definiciones anteriores, podemos decir que la Contabilidad de Gestión pretende entonces a través del proceso contable, el cual se reconoce como el conjunto ordenado de actividades de identificación, medición, clasificación, registro, interpretación, análisis, evaluación e

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

información de los hechos económicos de un ente económico, generar reportes que permitirán conocer más que la situación económica del mismo, la efectividad, eficiencia, eficiencia y calidad de la Gestión administrativa; con el fin de tomar decisiones encaminadas al cumplimiento del plan estratégico de negocio que garantice al ente, CONTINUIDAD y CRECIMIENTO, teniendo en cuenta que el mercado de hoy requiere de estrategias de mejoramiento continuo a los procesos internos de la organización y los pilares de ello los debe constituir la información contable que con un enfoque en la gestión permite que las actividades de la empresa estén coordinadas, gestionadas y controladas, y es allí donde se provee el valor agregado del proceso contable administrativo dirigida un *Sistema Contable Integral*.

Con el fin de optimizar los resultados de la Contabilidad de Gestión, la organización deberá contar con centros de responsabilidad, quienes definirán los indicadores de control que garanticen la eficacia y adecuada utilización de los recursos y la consecución de aquéllos; así una vez se tenga la información contable podrán conocerse los resultados de cada Centro y así no buscar oportunidades de mejora y generar planes de acción, para lo cual la toma de decisiones es imprescindible.

Características de la Contabilidad de Gestión

1. Genera información para la toma de decisiones al interior de la organización, y es utilizada básicamente por la administración en la búsqueda de cumplir los objetivos del Direccionamiento estratégico, objetivamente.
2. Está enfocada en el análisis de hechos futuros, procura a través de resultados predecir el comportamiento de la organización para planificar las estrategias, tácticas y las operaciones futuras.
3. No cuenta con principios que rijan la preparación y presentación, no hay uniformidad en los indicadores a medir por cada área ni en la forma de preparar la información contable con miras a la gestión empresarial ni en la manera de presentarla; es decir que cada organización la puede preparar, presentar y utilizar según sus necesidades individuales.
4. No es obligatorio prepararla dado que no hay regulación para la rama de la contabilidad de Gestión, es opcional para cada organización prepararla.
5. Su objetivo final no es el cálculo de utilidades, como es el caso de la Financiera por ejemplo, sino que va más enfocada a medir la efectividad, eficiencia y calidad de los recursos y las actividades de la organización, con miras a un mejoramiento continuo.
6. Puede prepararse para segmentos de la organización, ya que hay diferentes áreas que se encargan de actividades independientes pero que luego son fusionadas para seguir el objeto social; y así es la contabilidad de gestión, que puede fusionar los resultados de cada área, para medir y evaluar el desempeño de toda la organización para luego tener bases para gestionar todo el ente; consiguiendo así la optimización de recursos.
7. Se apoya en disciplinas como la estadística, economía, finanzas, investigación de operaciones, debido a que integra las actividades de la empresa, no es netamente financiera sino que es el cúmulo de ciencias y disciplinas pueden aplicarse para el mejoramiento de la organización.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Tabulación después de: 1,27 cm + Sangría: 1,27 cm, Punto de tabulación: 0,63 cm, Lista con tabulaciones + No en 1,27 cm + 2,58 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Tabulación después de: 1,27 cm + Sangría: 1,27 cm, Punto de tabulación: 0,63 cm, Lista con tabulaciones + No en 1,27 cm + 2,58 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Tabulación después de: 1,27 cm + Sangría: 1,27 cm, Punto de tabulación: 0,63 cm, Lista con tabulaciones + No en 1,27 cm + 2,58 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Tabulación después de: 1,27 cm + Sangría: 1,27 cm, Punto de tabulación: 0,63 cm, Lista con tabulaciones + No en 1,27 cm + 2,58 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Tabulación después de: 1,27 cm + Sangría: 1,27 cm, Punto de tabulación: 0,63 cm, Lista con tabulaciones + No en 1,27 cm + 2,58 cm

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Numerado + Nivel: 1 + Estilo de numeración: 1, 2, 3, ... + Iniciar en: 1 + Alineación: Izquierda + Alineación: 0,63 cm + Tabulación después de: 1,27 cm + Sangría: 1,27 cm, Punto de tabulación: 0,63 cm, Lista con tabulaciones + No en 1,27 cm + 2,58 cm

Con formato ...

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

¿En el sistema contable, qué es la Contabilidad de Gestión?

Retomando el concepto del profesor Marco Antonio Machado (2004), respecto a que “las ramas son campos que pueden ser objeto de conocimiento (observación, medición, análisis, evaluación, control, etc.) contable”, podemos decir que la contabilidad de gestión es una rama de la contabilidad que tiene por objeto interactuar con la Dirección en el proceso de control de los procesos, actividades y toma de decisiones, por medio de informes completos y útiles, no sólo cuantitativos sino también cualitativos que complementen los demás prestados por las diferentes ramas y aplicaciones de la contabilidad.

La utilidad de la información de la contabilidad de Gestión va más allá de conocer el costo de un producto, apunta a tomar decisiones que se considera, están basadas en la información válida, útil y oportuna; es decir, muchas de las decisiones empresariales parten de esta información, pero son útiles para algunos casos especiales como (Ripoll, Balada: 2000):

- ✓ Aceptar o no un pedido
- ✓ Establecer una política de fijación de precios
- ✓ Minimizar la inversión en existencias
- ✓ Ampliar o reducir la capacidad productiva
- ✓ Renovación o no de los equipos productivos
- ✓ Modificar el proceso de producción
- ✓ Seleccionar materias primas y otros aprovisionamientos opcionales
- ✓ Comparar los costes de distintos procedimientos de fabricación
- ✓ Producción conjunta: vender o procesar más allá del punto de separación
- ✓ Eliminar o añadir un artículo a la línea de productos
- ✓ Decidir si comprar a terceros o fabricar el producto
- ✓ Mejorar el método de distribución de productos
- ✓ Controlar las inversiones de capital
- ✓ Localización de la planta industrial
- ✓ Cerrar o no un centro de producción

Dentro de todas estas acciones está inmerso el control de la Gestión, que va encaminado a que las estrategias y políticas establecidas sean cumplidas y lleven a la consecución de los objetivos, que para el caso particular de las pymes colombianas se hablará de CONTINUIDAD y CRECIMIENTO.

Herramientas de la Contabilidad de Gestión

La contabilidad de Gestión cuenta con herramientas que permiten su aplicación, de acuerdo a Duque y Osorio (2002):

- **Costeo basado en actividades:** mide el desempeño de las actividades ejecutadas en una empresa y la adecuada asignación de costos, así se gestionan actividades y no los costos. En Colombia, este es de obligatoria implementación en las empresas de servicios públicos domiciliarios sujetas al control y vigilancia de la Superintendencia de servicios públicos domiciliarios, según las resoluciones 1417 del 18 de abril de 1997 y 2863 del 9 de octubre de 1996.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Con formato: Sangría: Izquierda:
0,62 cm, Con viñetas + Nivel: 1 +
Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27
cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

- **Presupuestación basada en actividades:** si una empresa calcula el costo de las actividades de cada proceso, puede planear y presupuestar el consumo de recursos por parte de cada área que la compone.
- **Administración basada en actividades:** planea y evalúa los resultados generados por actividades desde su ejecución y la generación de valor agregado para socios, personal y clientes, racionalizando las actividades ejecutadas por cada área de la empresa.
- **Cadena de valor:** la interrelación de actividades que generan valor agregado en todos los procesos de la empresa dividiéndolos en primarios y de apoyo, que evoluciona según las condiciones internas de ésta.
- **Ciclo del negocio:** permite entender el funcionamiento interno y las relaciones entre los procesos de la organización, describiendo gráficamente la relación entre los procesos existentes, mediante símbolos, líneas y frases simples, mostrando la conjunción entre ellos.
- **Cuadro de mando integral:** conjunto de indicadores construidos a partir de la misión, la visión y la estrategia de la empresa, combinando medidas financieras y no financieras desde perspectivas financieras, del cliente, de los procesos internos.
- **Auditoría de procesos de negocio:** evaluación integral de los riesgos, auditoría de procesos y controles que permiten comparar los objetivos de cada área de la empresa con los de la empresa misma, a través de matrices.
- **Centro de servicios compartidos:** permite especializar y centralizar en unidades administrativas y de soporte, ciertos procesos repetitivos en las organizaciones para obtener economías de escala al interior de la empresa
- **Calidad total:** los productos o servicios entregados a clientes internos y externos satisfagan plenamente sus necesidades y garantizar así la supervivencia de la organización, permite detectar y analizar si hay actividades innecesarias o no requeridas por los procesos en las áreas de la empresa, costos elevados, despilfarro de recursos, direccionamiento estratégico incorrectamente definido, procesos y actividades inflexibles, poco cambiantes o con resultados no satisfactorios, inadecuada asignación de responsabilidades.

Así las cosas, se puede afirmar que la Contabilidad de Gestión sirve para determinar los costos y valorar inventarios, para planear y controlar, y para tomar decisiones.

19.3 CONCEPTUAL

Dentro de la investigación se desarrollarán aspectos que se relacionan con la Contabilidad de Gestión, con la Contabilidad Financiera y los Costos, por lo que se hace necesario tener una base conceptual de tal manera que la exposición sea encuadrada y entendida dentro de los parámetros en que se va a desarrollar. A continuación se dará una definición de tales términos:

- **HERRAMIENTAS DE LA CONTABILIDAD DE GESTION:** herramientas de la Contabilidad de Gestión para orientar a las Pymes colombianas hacia la Continuidad y el Crecimiento.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Con formato: Con viñetas + Nivel: 1
+ Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

Con formato: Sangría: Izquierda:
0,12 cm, Imagen con viñetas + Nivel:
1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría:
1,27 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

➤ **CRECIMIENTO:** Aumento de valor de la organización, tanto para el mercado, como para los socios.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0,12 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

➤ **CONTINUIDAD:** Capacidad estratégica y táctica de la organización para planificar y responder ante los incidentes e interrupciones del negocio con el fin de permitir la continuación de las actividades comerciales en un nivel aceptable. De acuerdo al artículo 7 del Decreto 2649 de 1993, existen casos que indican que el ente económico no continuará funcionando normalmente, tales como:

Con formato: Sangría: Izquierda: 0,12 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

a. Tendencias negativas, esto es: Pérdidas recurrentes, deficiencias de capital de trabajo, flujos de efectivo negativos.

Con formato: Con viñetas + Nivel: 2 + Alineación: 1,9 cm + Sangría: 2,54 cm

b. Indicios de posibles dificultades financieras, es decir, incumplimiento de obligaciones, problemas de acceso al crédito, refinanciaciones, venta de activos importantes.

e. Otras situaciones internas y externas, tales como restricciones jurídicas a la posibilidad de operar, huelgas y catástrofes naturales.

➤ **CONTABILIDAD FINANCIERA:** Horngren, Srikant y George (2007) “Mide y registra las transacciones de un negocio y proporciona estados financieros basados en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA). Se centra en la presentación de informes a terceros”.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

➤ **CONTABILIDAD DE GESTIÓN:** Rodríguez (2001) “el proceso de identificación, medida, acumulación, análisis, preparación, interpretación y comunicación de la información financiera y estratégica utilizada por los diversos niveles de la dirección para planificar, evaluar y controlar la organización y la asignación óptima de los recursos para todos los integrantes de la coalición empresarial”.

Con formato: Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

➤ **COSTOS:** Son el valor razonable de todas las erogaciones y cargos asociados e incurridos por una empresa que estén clara, directa e indirectamente relacionados con la producción de un bien o servicio, a estos cargos se les llama elementos del costo (material directo, mano de obra directa y CIF), los que se miden normalmente en dinero y son necesarios para la obtención de beneficios, la toma de decisiones y la generación de ingresos, a través de los cuales se puede establecer un precio de venta de un bien o servicio. (Tesauro: 2008).

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

➤ **COSTO:** Término genérico que representa las erogaciones o recursos empleados o invertidos por un agente económico para transformar, fabricar, obtener o producir un bien o servicio; así mismo representa aquello que dejó de ganarse o percibirse por el desplazamiento de otra alternativa de inversión, se incurre en el costo con el objetivo de obtener beneficios futuros. (Tesauro: 2008). Los costos sirven para medir la rentabilidad de los productos y servicios además de ofrecer información para el control administrativo de las operaciones y actividades de la empresa.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

➤ **PARADIGMAS MENTALES:** De los actores de la empresa (dueños, trabajadores, administradores), los mayores impedimentos que obstaculizan la aceptación de la Contabilidad de Gestión, son los modelos mentales o esquemas que los actores de la organización poseen en forma individual o colectiva.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

- **SOSTENIBILIDAD:** Equilibrio con el entorno (empleados, inversionistas, bancos, proveedores, clientes, gobierno,) que permita generar valor y desarrollo económico.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

- **PARADIGMAS MENTALES:** De los actores de la empresa (dueños, trabajadores, administradores), los mayores impedimentos que obstaculizan la aceptación de la contabilidad de costos

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

La Contabilidad de Gestión cuenta con conceptos internacionales emitidos por el Comité de Contabilidad Financiera y de Gestión (CCFG) (1996), los cuales se aplican para que la Contabilidad de Gestión sea de utilidad en las empresas en las cuales se lleva, algunos de ellos son:

- **RELEVANCIA:** la contabilidad de gestión debe asegurar el mantenimiento de la flexibilidad al ensamblar e interpretar la información. Esto facilita la exploración y presentación en una forma clara, comprensible y oportuna, de tantas alternativas como sean necesarias para tomar decisiones imparciales y fiables. El proceso es esencialmente dinámico y tiene la vista puesta en el futuro. Por ello, la información debe satisfacer los criterios de ser aplicable y apropiada.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

- **PROCESO ADMINISTRATIVO:** es una actividad compuesta por cuatro sub-actividades o funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control, realizada al interior de toda organización.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

- **EFICIENCIA:** utilización correcta de los recursos para alcanzar las metas u objetivos propuestos por la organización. Dichos recursos pueden ser humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc. Que en muchos casos son limitados en situaciones complejas y muy competitivas.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

- **EFICACIA:** realización correcta de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas por la organización.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

- **CALIDAD:** satisfacer necesidades y expectativas de los clientes, equivalentes a un “valor” igual o inferior al que ellos asignan al producto o servicio en función de lo recibido o percibido. Es un atributo del producto o servicio que busca satisfacer las necesidades de los clientes. Es considerada como uno de los objetivos de la organización que en la medida que se cumple se puede evaluar si esta es eficaz o no.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

- **PRODUCTIVIDAD:** producir cada vez más y mejor con la utilización de menos recursos, a un costo más bajo.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

- **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:** conformación organizacional de elementos que al interrelacionarse, establecen el marco de referencia que orienta a la organización hacia el cumplimiento de su misión, el alcance de su visión y la conduce hacia el cumplimiento de sus objetivos globales.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

- **GESTIÓN:** conjunto de actividades orientadas a la dirección y administración de una organización, para la consecución de sus objetivos.

Con formato: Sangría: Izquierda: 0 cm, Sangría francesa: 0,75 cm, Imagen con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0 cm + Sangría: 0,63 cm

19.4 ASPECTOS LEGALES

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

La Contabilidad de Gestión no es obligatoria, por lo que en Colombia no existe un marco legal para ella y se deja a criterio de cada organización su utilización, dado que ésta es a nivel interno, y los conceptos legales actualmente están enfocados a la Contabilidad Financiera, que por ser de carácter externo, tiene más destino al público y por ende es más controlada y vigilada.

La poca utilización que hay en Colombia para la Contabilidad de Gestión es el motivo principal para que no haya en la legislación colombiana mayores tratados al respecto y deba aplicarse empíricamente, dado a que en el país la contabilidad está más enfocada a cumplir necesidades de orden financiero y fiscal, no obstante para algunos sectores hay normas que involucran aspectos relacionados con la contabilidad de costos, de la cual se originó principalmente la contabilidad de gestión, entre ellos, se tienen:

Cuadro 1

SECTOR	CONTABILIDAD PÚBLICA
REGULADO POR	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
NORMATIVIDAD	Decreto 3730 de 2003. Art. 3, numeral 8 Propender por la implementación de sistemas de costos, en el sector central del departamento y en las entidades u organismos descentralizados territorialmente o por servicios, que lo integran.

Cuadro 2

SECTOR	SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS
REGULADO POR	Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios
NORMATIVIDAD	Ley 142/94. Atr. 92. Restricciones al criterio de recuperación de costos y gastos de operación. En las fórmulas de tarifas las comisiones de regulación garantizarán a los usuarios a lo largo del tiempo los beneficios de la reducción promedia de costos en las empresas que prestan el servicio; y, al mismo tiempo, darán incentivos a las empresas para ser más eficientes que el promedio, y para apropiarse los beneficios de la mayor eficiencia. Con ese propósito, al definir en las fórmulas los costos y gastos típicos de operación de las empresas de servicios públicos, las comisiones utilizarán no sólo la información propia de la empresa, sino la de otras empresas que operen en condiciones similares, pero que sean más eficientes. También podrán las comisiones, con el mismo propósito, corregir en las fórmulas los índices de precios aplicables a los costos y gastos de la empresa con un factor que mida los aumentos de productividad que se esperan en ella, y permitir que la fórmula distribuya entre la empresa y el usuario los beneficios de tales aumentos.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Cuadro 3

SECTOR	SALUD
REGULADO POR	Superintendencia Nacional de Salud.
NORMATIVIDAD	<p>Ley 100 de 1993, Art 185. Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud. Son funciones de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud prestar los servicios en su nivel de atención correspondiente a los afiliados y beneficiarios dentro de los parámetros y principios señalados en la presente ley. Las Instituciones Prestadoras de Servicios deben tener como principios básicos la calidad y la eficiencia, y tendrán autonomía administrativa, técnica y financiera. Además propenderán por la libre concurrencia en sus acciones, proveyendo información oportuna, suficiente y veraz a los usuarios, y evitando el abuso de posición dominante en el sistema. Están prohibidos todos los acuerdos o convenios entre Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud, entre asociaciones o sociedades científicas, y de profesionales o auxiliares del sector salud, o al interior de cualquiera de los anteriores, que tengan por objeto o efecto impedir, restringir o falsear el juego de la libre competencia dentro del mercado de servicios de salud, o impedir, restringir o interrumpir la prestación de los servicios de salud.</p> <p>Para que una entidad pueda constituirse como Institución Prestadora de Servicios de salud deberá cumplir con los requisitos contemplados en las normas expedidas por el Ministerio de Salud.</p> <p>PARÁGRAFO. Toda Institución Prestadora de Servicios de Salud contará con un sistema contable que permita registrar los costos de los servicios ofrecidos. Es condición para la aplicación del régimen único de tarifas de que trata el artículo 241 de la presente ley, adoptar dicho sistema contable. Esta disposición deberá acatarse a más tardar al finalizar el primer año de vigencia de la presente ley. A partir de esta fecha será de obligatorio cumplimiento para contratar servicios con las Entidades Promotoras de Salud o con las entidades territoriales, según el caso, acreditar la existencia de dicho sistema.</p>
	<p>Ley 100 de 1993. Art 225. Información Requerida. Las Entidades Promotoras de Salud, cualquiera sea su naturaleza, deberán establecer sistemas de costos, facturación y publicidad. Los sistemas de costo deberán tener como fundamento un presupuesto independiente, que garantice una separación entre ingresos y egresos para cada uno de los servicios prestados, utilizando para el efecto métodos sistematizados. Los sistemas de facturación deberán permitir conocer al usuario, para que este conserve una factura que incorpore los servicios y los correspondientes costos, discriminando la cuantía subsidiada por el Sistema General de Seguridad Social en Salud. La Superintendencia exigirá en forma periódica, de acuerdo con la reglamentación que se expida, la publicación de la información que estime necesaria de la entidad y de ésta frente al sistema, garantizando con ello la competencia y transparencia necesarias. Igualmente, deberá garantizarse a los usuarios un conocimiento previo de aquellos procedimientos e insumos que determine el Ministerio de Salud.</p>

19.5 SISTEMA DE HIPÓTESIS Y VARIABLES

Hipótesis: Con el transcurso de esta investigación deseamos encontrar un macro herramienta que nos permita presentar una posible solución a la problemática de la continuidad de las pymes.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

20 DISEÑO METODOLÓGICO

Concepto o variables	Descripción
Alcance temático	Contabilidad de gestión, contabilidad financiera, toma de decisiones, costos, las pymes colombianas del sector comercial.
Tipo de investigación	Investigación Experimental.
Variables e indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Continuidad • Crecimiento • Fortaleza • Aceptar o no un pedido • Establecer una política de fijación de precios • Minimizar la inversión en existencias • Ampliar o reducir la capacidad productiva • Renovación o no de los equipos productivos • Modificar el proceso de producción • Seleccionar materias primas y otros aprovisionamientos opcionales • Comparar los costes de distintos procedimientos de fabricación • Producción conjunta: vender o procesar más allá del punto de separación • Eliminar o añadir un artículo a la línea de productos • Decidir si comprar a terceros o fabricar el producto • Mejorar el método de distribución de productos • Controlar las inversiones de capital • Localización de la planta industrial • Cerrar o no un centro de producción
Universo poblacional	El universo poblacional de la investigación está constituido por las pymes de Colombia.
Población Objetivo	Empresas pymes registradas legalmente en Medellín
Muestra	Las empresas registradas en la cámara de comercio de Medellín.
Método de selección de la muestra	Empresas que tengan contabilidad financiera y de costos.

Con formato: Sangría: Sangría francesa: 0,47 cm, Con viñetas + Nivel: 1 + Alineación: 0,63 cm + Sangría: 1,27 cm

A partir de la contabilidad financiera utilizada por las pymes en Colombia se va a particularizar en una posible solución para la implementación de la contabilidad de gestión en ellas. Por lo tanto el método empleado por medio de la investigación experimental, ya que partiremos de situaciones generalizadas para llevar a especificaciones concretas sobre la implementación de la rama contable indicada

Teniendo en cuenta lo anterior se hace necesario desarrollar las siguientes actividades.

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

8. PLAN OPERATIVO.

8.1. CRONOGRAMA

CUADRO DE CONTROL DE OBJETIVOS

OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO
Identificar las Pymes de Medellín	Solicitar base de datos de la cámara de comercio de Medellín	Base de datos Cámara de Comercio de Medellín.	2 semanas
Depurar base de datos.	Depurar la base de datos, en Pymes con contabilidad financiera y de costos.	Cuadros de Excel	2 semanas
Recolección de información.	Con las empresas seleccionadas recolectar información con base de las variables del trabajo.	Compilación en base de datos.	4 semanas
Análisis de la información recolectada	Con la base de datos por medio de herramientas estadísticas resumir la información.	Herramientas estadísticas.	2 semanas

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	Enero		Marzo		Abril		Mayo		Junio	
Selección del tema	■	■								
Formulación del problema		■	■	■						
Consulta de la bibliografía		■	■	■	■	■	■	■		
Marco Teórico			■	■	■	■	■	■		
Construcción total del informe	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

ACTIVIDAD	Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre	
Solicitar base de datos Cámara de Comercio Medellín		■	■									
Depurar base de datos,			■	■	■							
Recolectar información					■	■	■	■	■			
Resumir la información.									■	■	■	■

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

CRONOGRAMA DE CONTROL DE OBJETIVOS

OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO
Definir las herramientas de la Contabilidad de Gestión que contribuyen al CRECIMIENTO de las pymes colombianas del sector comercial.	Ponderar la información, clasificando y definiendo cuáles herramientas apuntan hacia el CRECIMIENTO de las pymes colombianas del sector comercial.	Recopilación de datos basados en la encuesta y en material investigativo y bibliográfico.	0.5 semana
Definir las herramientas de la Contabilidad de Gestión que contribuyen a la CONTINUIDAD de las pymes colombianas del sector comercial.	Ponderar la información, clasificando y definiendo cuáles herramientas apuntan hacia la CONTINUIDAD de las pymes colombianas del sector comercial.	Recopilación de datos basados en la encuesta y en material investigativo y bibliográfico.	0.5 semana
Puntualizar las necesidades de información de las pymes colombianas del sector comercial, relacionadas con CONTINUIDAD y CRECIMIENTO , que pueden suplirse con las herramientas de la Contabilidad de Gestión.	Realizar un acercamiento con el sector comercial, a través de una demostración de cada herramienta y una encuesta a los empresarios de las pymes colombianas, a fin de determinar su disponibilidad para usar estas herramientas y la aplicabilidad de las mismas.	*Herramientas de la Contabilidad de Gestión que contribuyen hacia la continuidad y el crecimiento de las pymes colombianas implementadas en excel. *Encuesta a los empresarios	2 semanas
Elaborar un compendio de las herramientas para la toma de decisiones encaminadas a la CONTINUIDAD y al CRECIMIENTO de las pymes colombianas del sector comercial	Determinar las herramientas de la Contabilidad de Gestión que impulsan a las pymes colombianas del sector comercial hacia la Continuidad y el Crecimiento, realizando una lista de los parámetros que se deben usar teniendo como insumo los costos y la contabilidad financiera.	*Encuesta a los empresarios *Recopilación de información bibliográfica e investigativa.	1 semana

8.2. PRESUPUESTO

RECURSOS FINANCIEROS

USOS \ FUENTE	PROPIOS	UNIVERSIDAD	TOTAL
TRANSPORTES	\$200.000		\$200.000
PAPELERIA	\$150.000		\$150.000
VIDEO BEAM		\$30.000	\$30.000
COMPUTADOR	\$80.000		\$80.000

RECURSOS TECNOLÓGICOS.

Equipos de cómputo, implementos de oficina, teléfonos, celulares,

TALENTO HUMANO

Viviana Arango Agudelo
Yolima Amado Gómez
Jairo Alonso González

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

BIBLIOGRAFÍA (Anteproyecto)

- Aguiar, H., Cadavid, L.A., Cardona, J., Carvalho, J., Jiménez, J., Upegui, M.E.(1988). Diccionario de términos contables para Colombia (pp. 244).
- Alcalde, A. (1996). Contabilidad Analítica o de Gestión: Guía práctica para la pequeña y mediana empresa. Revista Técnica Contable. Abril. 246
- Álvarez López y otros. Contabilidad de Gestión avanzada. Madrid: Mc Graw Hill, 1996. Pág. 3
- Andrzejewski, P. (2005). Controle de Gestão Através do Painel Estratégico. IX Congresso Internacional de Custos – Florianópolis, SC, Brasil.
- Aparici, J.A., Ripoll, V.M. (2001). Estudio sobre la evolución histórica de la contabilidad de gestión. Revista del contador. 7. 173-188.
- Bureau Veritas, Norma ISO 27001.
- Carenys, J., Farenys, J.F. (2001). La contabilidad de Gestión como instrumento de control de gestión e las entidades de depósito. Tesis para optar al título de Economistas, Departamento de Economía, Universidad Pompeu Fabra.
- Colombia, Contaduría general de la nación. Textos de Contabilidad Pública 3
- Correa, J.C y otros. (1996). La Contabilidad de Gestión en Latinoamérica. Capitulo 3
- DUQUE R, María Isabel y OSORIO A, Jair Alberto, Modelos de Medición y desempeño interrelacionados en la contabilidad de gestión. En Revista Contaduría No.41. Universidad de Antioquia. Medellín, 2002, p. 113.
- Federación Internacional de Contadores (1996). Declaraciones Internacionales sobre contabilidad de Gestión. en Somos Artes Gráficas (Ed). 14-15.
- Fernández, A., Muñoz, M. (1997). Contabilidad de Gestión y Excelencia Empresarial. (pp. 46-47). Barcelona: Ariel.
- Horngren, Charles; Srikant, Datar; Foster, George (2007). Contabilidad de Costos: Enfoque Gerencial. Pearson Educación de México. Décimo Segunda Edición. Pág. 2.
- Lavolpe . A (2005). Los sistemas de costos y la contabilidad de gestión : pasado, presente y futuro. Costos y Gestión- La Ley, 55.
- Lizcano, Jesús. (1996). Momento Actual de la Contabilidad de Gestión en España: Los Pronunciamientos de AECA. Contaduría Universidad de Antioquia, 28, 184-192.
- López, Miriam. 2005 (Profesora de la Facultad de Contabilidad y Finanzas, Universidad de la Habana). Tendencias Actuales del Costo como Herramienta de Gestión. De: http://www.degerencia.com/articulo/tendencias_actuales_del_costo_como_herramienta_de_gestion

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

Lorca, P., García, J. (2003). ¿Cómo avanzar en la investigación empírica en contabilidad de gestión? Revista iberoamericana de contabilidad de gestión, 2, 123-145

Machado, M.A., (2002). De la contabilidad de costos al control de gestión. Contaduría Universidad de Antioquia, 41, 191-207.

Machado, M.A., (2004). Dimensiones de la contabilidad social. Revista internacional Legis de contabilidad y auditoría, 17, 173-218.

Osorio, J.A, y Duque, M.I. (2002). Modelos de medición y desempeño interrelacionados en la Contabilidad de Gestión. Contaduría Universidad de Antioquia, 41, 113 – 143.

Ripoll, Vicente; Balada, Tomás. *Información de Costes para la Toma de Decisiones Empresariales*. Primera edición. Barcelona. Ediciones Gestión 2000. Página 15, 217

Rodríguez, L. La Contabilidad de Gestión, Contaduría Universidad de Antioquia, 38, 137- 147.

Universia (2010), Universidad del Valle, <http://noticias.universia.net.co/en-portada/noticia/2010/11/04/672463/informe-mypymes-iberoamerica.html>

Universidad de Antioquia. Tesoro, en <http://contaduria.udea.edu.co/index.php?page=Busquedas.PaginaTesoro&modulo=Tesoro>

Viñas, J. (2005). Herramientas de la contabilidad de gestión aplicadas en la administración local. IX Congreso Internacional de Custos - Florianópolis.

ACOPI. (2009). Estudio sobre la Situación Financiera y Administrativa de los Clúster del Área Metropolitana. Medellín.

Álvarez Torres, M. (2006). Manual de Planeación Estratégica. México: Panorama Editorial.

Beltrán Acosta, R. (1 de febrero de 2012). Balanced scorecard y estrategia empresarial. Recuperado el 27 de febrero de 2012, de Paperblog: <http://es.paperblog.com/balanced-scorecard-y-estrategia-empresarial-862691/>

Business Colombia. (2010). Businesscol. Recuperado el 01 de 08 de 2012, de <http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/>

Cámara de Comercio de Medellín. (2007). Cámara Medellín. Recuperado el 9 de Julio de 2012, de http://www.camaramed.org.co/Documentos/info_estadistica/municipios.pdf

Carreto, J. (15 de 05 de 2012). Planeación Estratégica. Recuperado el 08 de 2012, de <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/>

CEEI Ciudad Real Creación y Desarrollo de Empresas. (2011). Universidad Alfonso X el Sabio. Recuperado el 23 de julio de 2012, de http://www.uax.es/fileadmin/templates/fundacion/docs/Cuadro_de_Mando_Integral.pdf

Confecámaras. (2010). Departamento Nacional de Planeación. Recuperado el 23 de octubre de 2012, de www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=kCsjlb-sOLk%3D

ANEXOS MEMORIA METODOLÓGICA

Un Horizonte para las Pymes de Medellín

De Kluyver, C. (2005). Pensamiento Estratégico: Una Perspectiva para Los Ejecutivos. Buenos Aires (Argentina): Pearson Education S.A.

FAEDPYME. (2012). Análisis Estratégico para el Desarrollo de la MPYME en Iberoamérica. (U. P. Cartagena, Ed.) Obtenido de http://www.gaedpyme.upct.es/documentos/Faedpyme_iberamerica.pdf

Gómez López, J. C. (1 de mayo de 2012). Revista Vinculando. Recuperado el 25 de mayo de 2012, de <http://vinculando.org/articulos/negocios/el-cuadro-de-mando-integral.html>

González, J. A. (2010). La contabilidad de gestión, complemento de la contabilidad financiera en un sistema contable integral. Informe del proyecto de aula Teoría Contable, Universidad de Antioquia, Departamento de Ciencias Contables, Medellín.

González, J. A., Mejía, D. V., Monsalve, S. V., Romero Baldovino, M. T., & Ruiz Molina, A. (2009). Soluciones ofrecidas por la disciplina contable para la perdurabilidad y crecimiento de las empresas colombianas en el mercado: estudio de caso. Proyecto de investigación del proyecto de aula Modelación Contable, Universidad de Antioquia, Departamento de Ciencias Contables, Medellín.

López Trujillo, M., & Correa Ospina, J. I. (2007). Planeación Estratégica de Tecnologías Informáticas y Sistemas de Información. Manizales: Editorial Universidad de Caldas. Obtenido de http://docenciamanagementymkt.blogspot.com/2008_04_01_archive.html

López, J. C. (1 de mayo de 2012). Revista vinculando. Recuperado el 23 de septiembre de 2012, de vinculando.org/articulos/negocios/el-cuadro-de-mando-integral.html

Luther, W. (2003). El Plan de Mercado, Cómo Prepararlo y Ponerlo en Marcha. Bogotá: Editorial Norma S.A.

Mejía Gómez, R. (2010). El balanced scorecard, Nueva Metodología para el desarrollo indicadores de Gestión. Medellín.

Quiceno, A., González, J. A., Yepes Parra, V., Muñoz, M. M., & López, C. A. (2008). Contabilidad de gestión, en busca de un modelo. Proyecto de investigación del proyecto de aula Metodología de la Investigación, Universidad de Antioquia, Departamento de Ciencias Contables, Medellín.

Rodríguez Valencia, J. (2005). ¿Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa? (Quinta ed.). México: Thomson.

Rojas Gutiérrez, A. M. (Marzo-Junio de 2009). Empresas Familiares, en cabeza de uno. Revista el mueble y la madera(63), 82-88. Recuperado el 01 de 08 de 2012, de http://www.revista-mm.com/ediciones/rev63/administracion_empresafamilia.pdf

Sanz de Vicuña, J. M. (2010). El plan de marketing en la práctica (Dieciseisava ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Soriano, C. L. (24 de Noviembre de 2005). <http://winred.com>. Recuperado el 2012, de <http://winred.com/emprender/el-80-de-las-pymes-fracasa-antes-de-los-cinco-anos-y-el-90-no-llega-a-los-diez-anos-por-que/gmx-niv110-con2970.htm?npc=2>