

Aplicación del modelo de madurez PEMM en la jornada escolar complementaria  
“YULUXA” de la caja de compensación familiar del Magdalena “Cajamag”.

Luis David Van Leenden Granados

Tutora:

Mercedes Martínez

Universidad del Magdalena

Facultad de ciencias empresariales y económica.

Santa Marta D.T.C.H. 2018

## Índice

1. Introducción.....	Pág. 3
2. Contextualización del escenario de práctica.....	Pág. 4
3. Diagnóstico.....	Pág. 9
4. Objetivos.....	Pág. 21
5. Referentes teóricos.....	Pág. 22
6. Propuesta.....	Pág. 25
7. Plan de acción.....	Pág. 28
8. Actividades realizadas.....	Pág.30
9. Presentación y análisis crítico de resultados.....	Pág.31
10. Referencias bibliográficas.....	Pág.33

## Introducción

El presente trabajo comprende el estudio del modelo de madurez "PEMM" la cual es un medidor de calidad y su aplicación en una de las dependencias de la caja de compensación del Magdalena (Cajamag), más específicamente en la jornada escolar complementaria "YULUXA", para aplicar este modelo de madurez se debe realizar un diagnóstico inicial que comprende una preparación, evaluación y un plan de mejoras que será explicado en el desarrollo del trabajo con el fin de conocer el nivel de madurez de la dependencia a estudiar.

El crecimiento de una empresa se da principalmente por el crecimiento de cada una de sus dependencias y por esto la importancia de la aplicación de los modelos de madurez en las organizaciones, antes se creía que la calidad solo debía darse en los procesos de producción y no en toda la organización, pensamiento que fue cambiando a través del tiempo y del desarrollo empresarial que cada vez es más grande y consolidado.

La finalidad de implementar el modelo "PEMM" a la JEC (Jornada escolar complementaria) en estas prácticas profesionales es conocer los avances, mejoras, y riesgos de la dependencia según la aplicación de la matriz de Hammer para así contribuir con ideas nuevas para el mejor funcionamiento de los procesos y de la empresa, la matriz está compuesta por evaluaciones a las áreas de la organización (Diseño, Ejecutores, Responsable, Infraestructura e indicadores) que por medio de afirmaciones propuestas por Hammer, se asigna un color (verde, amarillo o rojo) dependiendo de qué tan cierta o falsa sea la afirmación, esto con la finalidad de conocer que obstáculos o limitaciones presentan algunas áreas y así poder conocer un diagnóstico inicial de que hay por mejorar en la organización.

## **Contextualización del escenario de prácticas.**

La caja de compensación familiar del Magdalena (Cajamag) es una entidad privada sin ánimo de lucro vigilada por la superintendencia del subsidio familiar, creada para el mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores y afiliados con el fin de potenciar el desarrollo familiar y personal de sus beneficiarios, además de trabajar por el bienestar social de poblaciones vulnerables y comunidad en general.

Cajamag en cumplimiento de las políticas para la atención integral y social de los trabajadores afiliados, la familia y la población vulnerable del departamento del Magdalena, desarrolla programas de recreación, turismo, adulto mayor, campeonatos deportivos, capacitación, biblioteca, cultura, vivienda, crédito social, educación, centro de formación musical, atención integral al menor, jornada escolar complementaria y salud preventiva, en cumplimiento de su misión de trabajar con sensibilidad social con sedes en Ciénaga, Santa Ana, Fundación, El Banco, Plato y 2 sedes en la ciudad de Santa Marta.

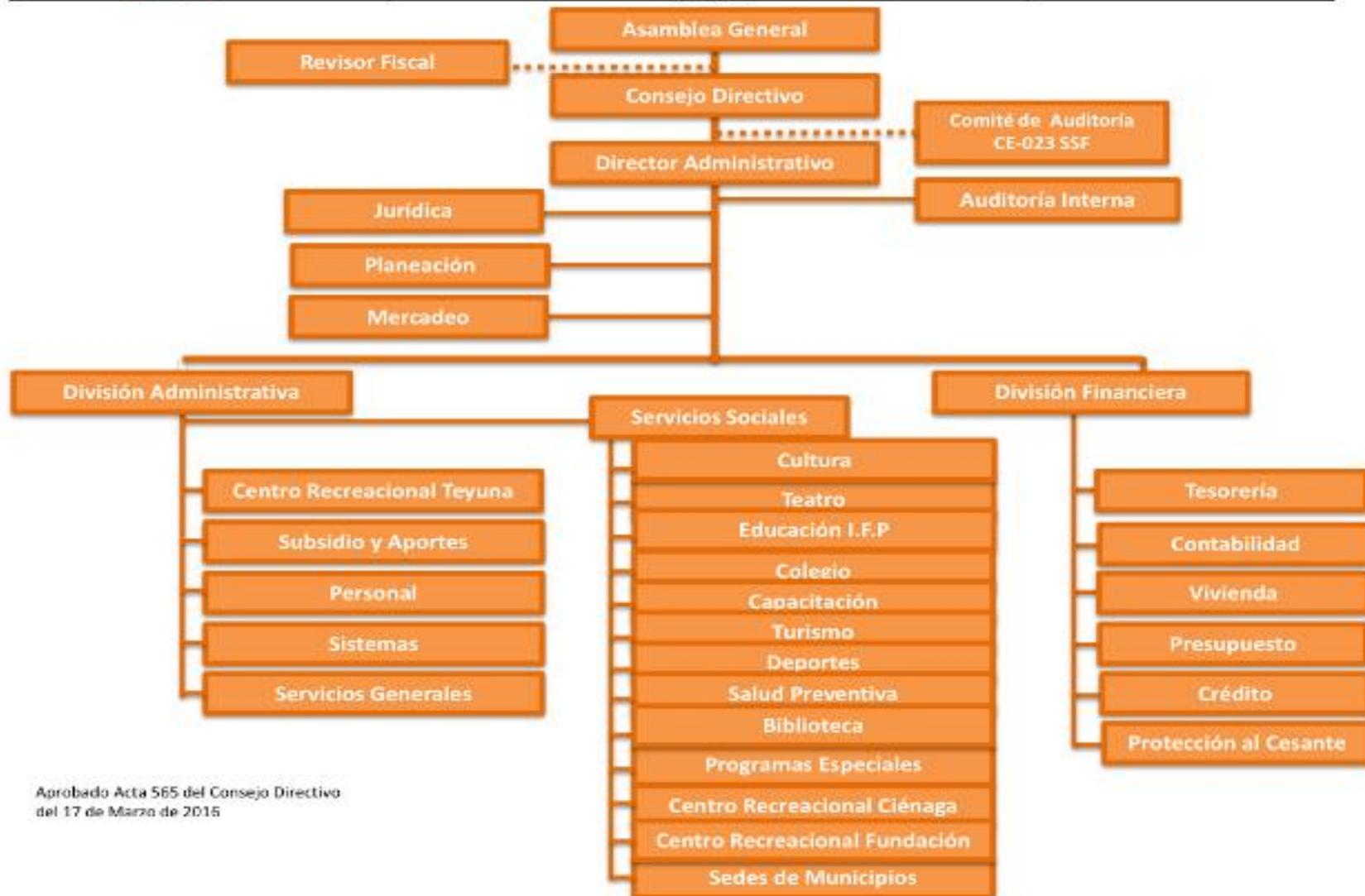
“La Junta Militar de Gobierno el día 21 de junio del año 1957 expidió el Decreto Legislativo No.118 por medio del cual se creaba el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA y se ordenaba el pago del Subsidio Familiar a todos los trabajadores de las empresas privadas del País”. (Garcia, M. 2013, pág. 10).

Tres meses después de haberse conocido el Decreto Legislativo de la Junta Militar de Gobierno presidida por el General Gustavo Rojas Pinilla se reunieron en la ciudad de Santa Marta los Representantes Legales de 37 Empresas en la sede de la Seccional de Fenalco del Magdalena para fundar la Caja de Compensación Familiar del Magdalena y pagar a través de ella el Subsidio Familiar que ordenaba la Ley.

Según Garcia, M, (2013) A las 8 de la noche del 26 de septiembre del año 1957 se realizó la Primera Asamblea General de Afiliados. Teniendo en cuenta el orden alfabético de apellidos, se escogió para presidir provisionalmente la instalación a Don Víctor Abello, quien en ejercicio de sus funciones declaró debidamente instalada la Asamblea.

Acto seguido se procedió a hacer la elección de dignatarios habiendo sido elegidos para Presidente Don Víctor Abello Noguera y para Secretario Don Carlos Nery López, Ellos explican a los Representantes de las Empresas los objetivos de la Caja de Compensación Familiar y dan lectura a los Estatutos que la regirán, los cuales son aprobados en dicha Asamblea, luego se procedió a la elección de la primera junta directiva, se escogió un revisor fiscal principal y el suplente y por último la elección del primer director administrativo.

La caja de compensación se rige bajo unos documentos oficiales los cuales son el código del buen gobierno (Conjunto de mecanismos e instrumentos de que disponen los administradores de la Caja, para dar transparencia a las actuaciones de los órganos directivos y los funcionarios de la Caja en todos sus niveles, maximizar su valor como organización, reconocer y hacer posible el ejercicio de sus derechos a los grupos de referencia y de interés). Y el manual de convivencia (como el referente regulador de las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa del Instituto de Formación Profesional de Cajamag, para promover la convivencia democrática y la consecución de los objetivos institucionales).

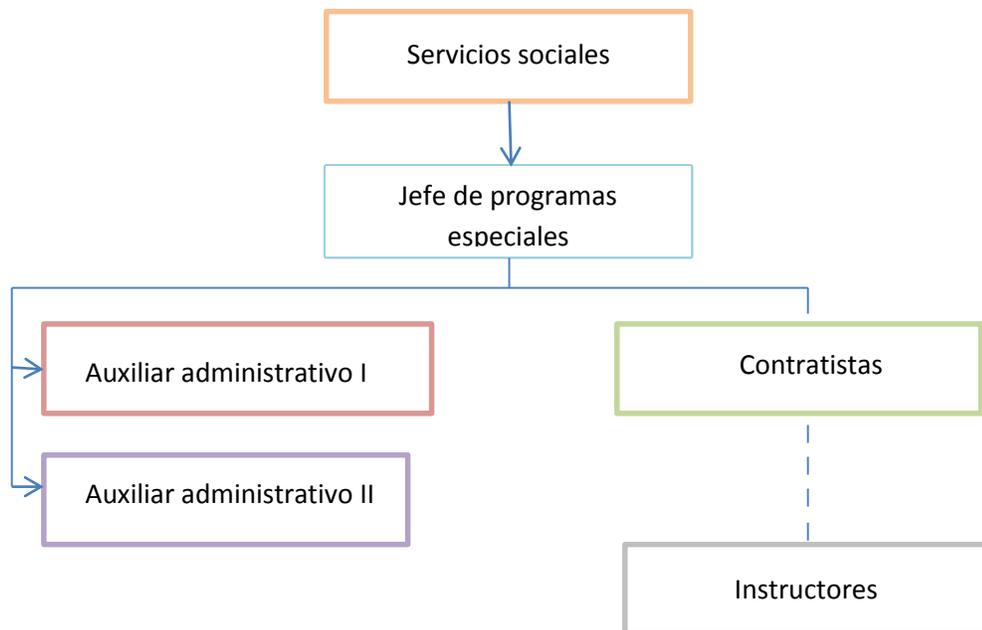


Aprobado Acta 565 del Consejo Directivo  
 del 17 de Marzo de 2015

Las practicas fueron desarrolladas en el área de servicios sociales, más específicamente en el apoyo administrativo **de la jornada escolar complementaria “YULUXA”** que hace parte de los programas especiales de Cajamag, la cual comenzó a gestionar sus procesos de calidad para tener un mejor control y organización de la dependencia y **la biblioteca Cajamag** la cual está certificada por la norma ISO 9001:2008 por el ente verificador Bureau Veritas y lleva aproximadamente más de 30 años prestando sus servicios al público en general.

Dentro de esta dependencia se encuentran alrededor de 19 trabajadores (Jefe, contratistas, auxiliares administrativos I y auxiliares administrativos II e instructores). Y 1 practicante con vinculación de prestación de servicios independientes para realizar actividades de apoyo administrativo y técnico en la gestión de los procesos de los servicios especiales.

Tabla 1. Organigrama de la JEC.



Fuente: Propuesto por el autor

La caja de compensación familiar del Magdalena define las jornadas escolares complementarias como una serie de programas para orientar pedagógicamente el tiempo libre de los jóvenes en condición de mayor vulnerabilidad a partir de los 7 años y que pertenezcan al Sisben 1 y 2 y que se encuentren inscritos en instituciones educativas oficiales, para fortalecer las competencias básicas y ciudadanas con el fin de disminuir el espacio de ocio, rescatando valores éticos y morales, para el desarrollo de talentos y habilidades que los motiven e impulsen a desarrollar nuevos intereses y que además puedan explotar su creatividad.

Dentro de estos 7 programas mencionados a continuación se despliegan diversos proyectos relacionados al área del programa, y se abren al público dependiendo de la cantidad de estudiantes y los instructores contratados para dirigir dichas actividades.

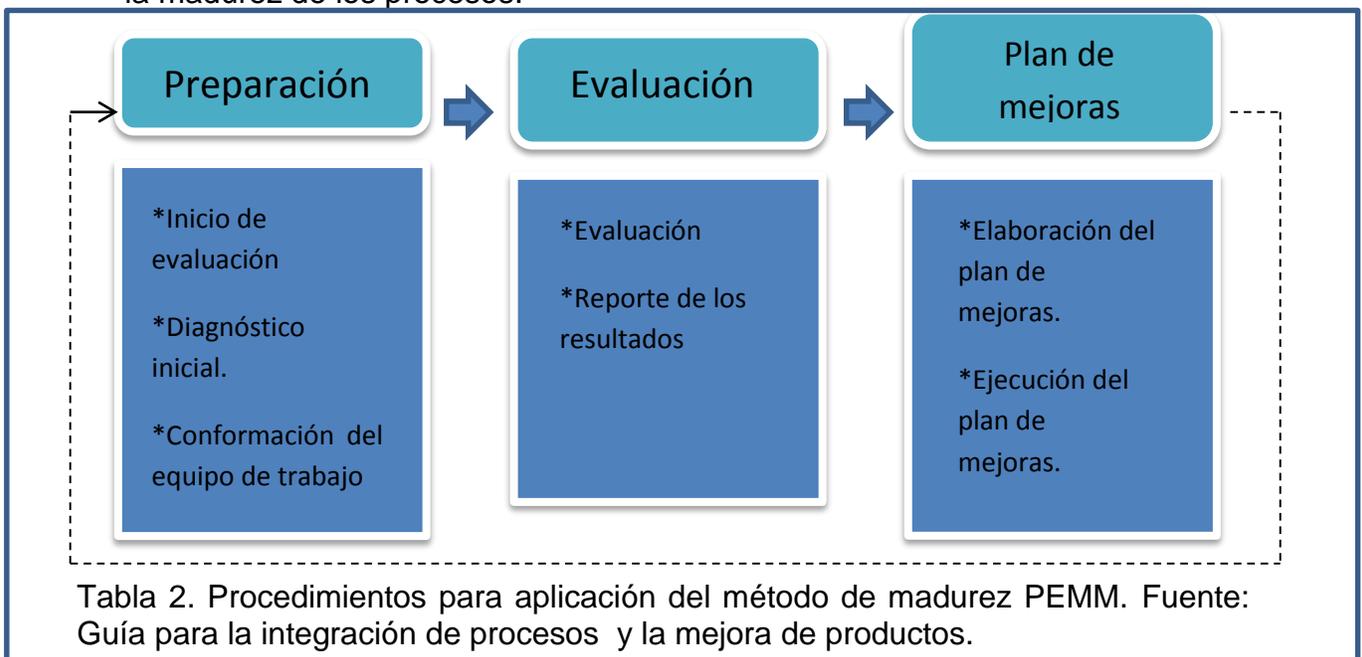
- Ciencia y Tecnología.
- Bilingüismo.
- Plan nacional de lectura.
- Escuela deportiva y actividad física.
- Formación artística y cultural.
- Formación de áreas obligatorias y fundamentales.
- Ambiental.

El término “YULUXA” proviene del idioma Kogui que significa: “todos somos iguales, todos somos lo mismo”. Como símbolo de igualdad y equidad para todos los afiliados y público en general.

## Diagnóstico

Luego de conocer la plataforma Kawak la cual es un software facilitador de gestión de la calidad que utiliza la empresa para llevar un seguimiento de control y cumplimiento de metas, nace la curiosidad de implementar un modelo de madurez a la dependencia con el fin de conocer en qué grado de “madurez” o “crecimiento” se encuentra la jornada escolar complementaria “YULUXA”; para así tener un mejor entendimiento de la organización, sus necesidades y los factores que necesitan ser mejorados.

Para iniciar la aplicación del modelo PEMM a la jornada escolar complementaria, se utilizará una estructura cíclica que se emplea para evaluar la madurez de los procesos:



La figura 1.1 será el instrumento que se aplicará para llevar a cabo el proceso de planificación y mejoras de la jornada escolar complementaria “YULUXA”; esta estructura se divide en:

**Preparación:** En esta etapa es necesario alinear los objetivos de la dependencia debido a que es el primer acercamiento que se tiene de la organización al momento de implementar el modelo, Aquí se realiza un diagnóstico inicial que permite identificar aquellos procesos que tiene mayor impacto en la madurez de la dependencia y deben ser priorizados por la etapa II (Evaluación), la finalidad de esta etapa es tener una idea de lo que la empresa es actualmente y a lo que se quiere visionar luego de implementar el modelo de madurez, para realizar el diagnóstico se debe escoger las áreas que se quieren evaluar, en el caso de la Jornada escolar complementaria se evaluaron (Diseño, ejecutores, responsables, infraestructura e indicadores) para luego ser evaluadas.

**Evaluación:** Aplicación de la matriz que ofrece Hammer. A continuación un ejemplo de la matriz para poder explicar sus características y funciones.

Tabla 3. Ejemplo de matriz de Hammer.

Niveles de madurez	P-1	P-2	P-3	P-4
Diseño				
Ejecutores				
Responsable				
Infraestructura				

indicadores				
-------------	--	--	--	--

Perez, M. E, (2014) fuente: Procedimiento para la aplicación de un modelo de madurez para la mejora de los procesos.

Cada color de la matriz representa una afirmación propuesta por Hammer:



Cierta en gran medida (Áreas que no están impidiendo el desempeño del proceso)



Cierto en algún grado (Áreas donde la empresa tiene mucho que hacer)



En gran medida incierta (Áreas que representan obstáculos al desempeño del proceso)

Y los niveles de los facilitadores (P-1, P-2, P-3, P-4) son explicados de la siguiente manera para ser usados como medio de evaluación según Hammer:

Matriz de Hammer

		P-1	P-2	P-3	P-4
Diseño	Propósito	El proceso no se ha diseñado de punta a cabo. Los ejecutivos utilizan el diseño que venía rigiendo como contexto para la mejora del desempeño funcional.	El proceso se ha rediseñado completamente para mejorar su desempeño.	El proceso se ha diseñado para ajustarse a otros procesos de la empresa y a sus sistemas de TI a fin de optimizar el desempeño de la empresa.	El proceso se ha diseñado para ajustarse a los procesos de los clientes y los proveedores a fin de optimizar el desempeño inter empresa.
	Contexto	Se han identificado los insumo, productos, proveedores y clientes del proceso	Las necesidades de los cliente del proceso son conocidas y hay acuerdo sobre ellas	El responsable del proceso y los responsables de los otros procesos con los que interactúa el proceso han definido sus expectativas	El responsable del proceso y los responsables de los procesos de los clientes y los proveedores con los que interactúa el proceso han definido sus

				mutuas de desempeño.	expectativas mutuas de desempeño.
	Documentación	La documentación del proceso es principalmente funcional, pero identifica las interconexiones entre las organizaciones involucradas en ejecutar el proceso.	Hay documentación completa del diseño del proceso.	La documentación describe las interacciones del proceso con otros procesos y sus expectativas respecto a estos, y vincula al proceso con el sistema y con la arquitectura de datos de la empresa	Una representación electrónica del diseño del proceso apoya a su desempeño y gestión, y permite analizar los cambios ambientales y las reconfiguraciones de proceso.
		Los ejecutores pueden dar nombre al proceso que	Los ejecutores pueden describir el flujo global del proceso; como su	Los ejecutores están familiarizados tanto con los	Los ejecutores están familiarizados con las tendencias en

Ejecutores	Conocimiento	ejecutan e identificar los indicadores clave de su desempeño.	trabajo afecta a los clientes, a otros empleados del proceso y el desempeño del proceso; y los niveles de desempeño reales y requeridos.	conceptos fundamentales de negocios como con los impulsores del desempeño de la empresa, y pueden describir cómo afecta su trabajo a otros procesos y al desempeño de la empresa.	el sector de la empresa y pueden describir cómo afecta su trabajo al desempeño interempresa
	Destrezas	Los ejecutores son diestras en técnicas de resolución de problemas de mejora de procesos.	Los ejecutores son diestros en trabajo en equipo y en gestionarse personalmente.	Los ejecutores son diestros en la toma de decisiones de negocios	Los ejecutores tienen capacidades de gestión e implementación de cambio.
		Los ejecutores	Los ejecutores	Los ejecutores se	Los ejecutores

	Conducta	profesan cierta lealtad al proceso pero deben máxima lealtad a su función.	tratan de seguir el diseño del proceso, ejecutarlo correctamente y trabajar en formas que permitan otras personas que ejecutan el proceso hacer eficazmente su trabajo.	esfuerzan por asegurarse de que el proceso entregue los resultados necesarios para logara las metas de la empresa.	buscan señales de que el proceso debería cambiar y proponen mejoras al proceso.
Responsable	Identidad	El responsable del proceso es una persona o grupo encargado informalmente de mejorar el desempeño del proceso.	Los líderes de la empresa han creado un papel oficial de responsable del proceso y han colocado en ese puesto a un alto ejecutivo con	El responsable da máxima prioridad al proceso en términos de asignación de tiempo, preocupación y metas personales.	El responsable es miembro de la unidad de más alto rango en la toma de decisiones de la empresa.

			influencia y credibilidad.		
	Actividades	El responsable identifica y documenta el proceso, lo comunica a todos los ejecutores y patrocina pequeños proyectos de cambios	El responsable comunica las metas del proceso y una visión de su futuro, patrocina esfuerzos de rediseño y mejora, planifica su implementación y se asegura de que se cumpla el diseño del proceso.	El responsable colabora con otros responsables de proceso para integrar procesos y lograr las metas de la empresa.	El responsable desarrolla un plan estratégico de extensión del proceso, participa en planificación estratégica a nivel de empresa y colabora con sus contrapartes que trabajan donde clientes y proveedores para patrocinar iniciativas inter empresa de rediseño de proceso.
		El responsable	El responsable	El responsable	El responsable

	Autoridad	hace lobby por el proceso, pero solamente puede alentar a los ejecutivos funcionales a hacer cambios.	puede reunir un equipo de rediseño de proceso e implementar el nuevo diseño y tiene cierto control sobre el presupuesto de tecnología para el proceso.	controla los sistemas de TI que apoyan el proceso y cualquier proyecto que cambie el proceso, y tiene cierta influencia sobre las asignaciones y evaluaciones de personal así como sobre el presupuesto del proyecto.	controla el presupuesto del proceso y ejerce fuerte influencia sobre las asignaciones y la evaluación de personal.
Infraestructura	Sistemas de información	El proceso es apoyado por sistemas fragmentados de TL.	El proceso es apoyado por un sistema de TI creado a partir de componentes funcionales	El proceso es apoyado por un sistema integrado de TI, diseñado teniendo en mente el proceso	El proceso es apoyado por un sistema de TI con arquitectura modular, que se establece a los

				y adheriendo a los estándares de la empresa.	estándares del sector para la comunicación inter empresa.
	Sistema de recursos humanos	Los ejecutivos funcionales recompensan el logro de excelencia funcional y la resolución de problemas funcionales en un contexto de proceso.	El diseño del proceso impulsa los roles, las descripciones de cargo y los perfiles de competencias. La capacitación se basa en documentación de proceso.	Los sistemas de contratación, desarrollo, reconocimiento y recompensa enfatizan las necesidades y los resultados del proceso y los equilibran con las necesidades de la empresa.	Los sistemas de contratación, desarrollo, recompensa y reconocimiento refuerzan la importancia de la colaboración inter empresarial, el aprendizaje personal y el cambio organizacional.
	Definición	El proceso tiene ciertos indicadores básicos de costo y	El proceso tiene indicadores de extremo a extremo derivados	Los indicadores del proceso así como los indicadores entre	Los indicadores del proceso se han derivado de metas inter

Indicadores		calidad.	de los requerimientos de los clientes.	procesos, se han derivado de las metas estratégicas de la empresa.	empresariales.
	Usos	Los ejecutivos usan los indicadores de proceso para monitorear su desempeño, identificar las causas fundamentales de desempeño defectuoso e impulsar mejoras funcionales.	Los ejecutivos usan los indicadores de proceso para comparar su desempeño con los benchmarks, el desempeño mejor en su clase y las necesidades de los clientes y para fijar objetivos de desempeño.	Los ejecutivos presentan los indicadores a los ejecutores de proceso para motivar y crear conciencia, usan tableros basados en indicadores para la gestión cotidiana del proceso.	Los ejecutivos revisan y actualizan regularmente los indicadores y objetivos del proceso y los usan para planificar la estrategia de la empresa.

Tabla 3.1. Fuente: Hammer, M, (2007). La auditoría del proceso.

**Plan de mejoras:** Esta etapa determina un plan de mejoramiento según los resultados obtenidos de la evaluación (Etapa II) con el fin de alcanzar mayores niveles de madurez. **Perez, (2014).**

Una de las razones por la que se escogió el método de madurez PEMM aplicado por Hammer fue por su generalidad ante la organización, este estudio se hará únicamente en la dependencia donde se desarrollan las prácticas y no en toda la organización, por ende la información es más reducida y los procesos a evaluar también, como afirma Chrissis (2009) en su libro: CMMI para el desarrollo: “las tres dimensiones críticas sobre las cuales típicamente se concentran las organizaciones son: las personas, los métodos y procedimientos, y las herramientas y equipamiento.” (Pág 5). En estas dimensiones se basará la aplicación del modelo PEMM para descubrir cuál de ellas necesita madurar o mejorar.

## **Objetivos**

### **Objetivo General:**

Elaborar el modelo de madurez PEMM a la jornada escolar complementaria “YULUXA” de la caja de compensación familiar del magdalena (CAJAMAG).

### **Objetivos específicos:**

- Identificar en qué grado de madurez se encuentran las dimensiones de la jornada escolar complementaria.
- Elaborar un plan de acción como resultado de la evaluación de madurez de la dependencia.
- Proponer mejoras a la dependencia según los resultados obtenidos.

## Referentes teóricos

El actual proyecto está basado en una investigación cuantitativa de tipo descriptivo debido a la metodología utilizada en la ejecución de cada una de las actividades.

Según Hernández (2006), Los estudios descriptivos sirven para medir o evaluar diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Este tipo de estudio sirve para analizar cómo es y se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Se centran en medir con la mayor precisión posible. (p. 27)

En este caso la investigación busca describir y encontrar información o errores dentro de la empresa, para poder medirlos y evaluarlos buscando una posible solución mediante la aplicación del modelo a tratar, luego de generar los resultados de la implementación del modelo se obtendrán unos datos específicos que ayudaran a generar propuestas y mejoras a la dependencia estudiada.

Lo anterior mencionado se acerca mucho a la finalidad del concepto de calidad dentro de las organizaciones y del nacimiento de la mejora continua debido a que la calidad no solo se encarga de encontrar las falencias y mejoras de la empresa sino también en optimizar cada uno de los procesos que se realizan. Según **Deming, (1996)** difusor del concepto de calidad total: “La administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca”.

Según **Deming (1996)** “Calidad es traducir necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente” Anteriormente los autores definían la calidad solamente como “Calidad del producto” y no como calidad del proceso o calidad

de la organización, fue más tarde cuando este término empezó a abarcar con más fuerza todas las unidades de las organizaciones y así surgieron nuevas teorías como los modelos de madurez que no son más que proceso de calidad en las organizaciones para medir la estabilidad según ciertos aspectos específicos según el modelo a estudiar, Se creó la definición de modelo de madurez en 1993 con un CMM (Capability Maturity Model) para software v1.1 elaborado por el Software Engineering Institute (SEI) de la Universidad Carnegie Mellon y patrocinado por el Departamento de Defensa de los EEUU. Estos modelos se iniciaron principalmente para la creación de software y más adelante en el 2002 se implementaron en procesos de las organizaciones para la mejora continua.

Como se decía anteriormente los modelos de madurez nacen de la evolución de la calidad y de la mejora continua a través de los años, “Un mayor grado de madurez significa procedimientos más efectivos en proyectos, mayor calidad en los entregables, costos más bajos, mas motivación en el equipo de proyectos, una balanza deseable entre costo-cronograma-calidad, y una fundamental mejora en provecho de la organización. Por el contrario una organización con poca madurez se caracteriza por sus repetidos errores en proyectos, aplicación de procedimientos redundantes y una historia de proyecto ejecutados sin resultados” Parviz et al (2002).

La caja de compensación familiar del Magdalena (Cajamag) es la caja de compensación más grande y que ofrece más servicios en todo el departamento además de ser bastante antigua, es por ello que el nivel de exigencia y rigurosidad que debe tener en sus procesos es mucho mayor que otras entidades que solo prestan un servicio o que tienen poco tiempo funcionando en el mercado, como dice **(Kerzner, 2001)**: “Todas las organizaciones marchan a través de un proceso de madurez, y este proceso de madurez debe preceder la excelencia”. Para lograr esa excelencia se debe trabajar con calidad en cada una de las dependencias que componen la organización y en cada uno de los proyectos a ejecutar dentro de la

misma, es por esto que se escogió trabajar con el modelo “PEMM” en la jornada escolar complementaria “YULUXA”.

Al implementar este modelo y mediante la evaluación de la matriz Hammer se encontraran las bases fuertes, medias y débiles del proyecto, con sus porqués y estas serán el punto focal para trabajar en mejorar y proponer nuevas ideas mediante el plan de acción de la investigación y los análisis críticos de los resultados.

## Propuestas

Antes de realizar la matriz que ofrece Hammer se debe tener en cuenta que las prácticas y el estudio solo fueron realizadas en la dependencia de la jornada escolar complementaria y no en la totalidad de la empresa, lo que quiere decir que los puntos a evaluar solo pertenecen a esa dependencia.

Tabla 3.3

		P-1	P-2	P-3	P-4
Diseño	Propósito				
	Contexto				
	Documentación				
Ejecutores	Conocimiento				
	Destrezas				
	Conducta				
Responsable	Identidad				
	Actividades				
	Autoridad				
Infraestructura	Sistemas de información				
	Sistemas de recursos humanos				
Indicadores	Definición				
	Usos				

Fuente: Aplicado por el autor según la Matriz de Hammer.

## **Diseño**

Propósito:

P-3: A la jornada escolar complementaria le hace falta ajustarse a otros procesos como lo son los procesos de calidad para poder mejorar el desempeño del programa.

P-4: Algunos procesos no están ajustados a los clientes o proveedores debido a que el programa presenta problemas con los promotores y sus fichas técnicas, hace falta capacitar a los promotores acerca de sus deberes como contratistas.

Contexto:

P-2 Y P-3: En estos casos si existe un dialogo entre los clientes, proveedores y responsables de los programas pero los encargados deben tomar mejores medidas y cumplir con ciertos acuerdos para mejorar el servicio con promotores, instituciones y estudiantes.

P-4: Hacen falta mejores propuestas frente a problemáticas en los diálogos de las partes.

## **Ejecutores**

Conocimiento:

P-2: Los ejecutores conocen los flujos globales del proceso pero hace falta tomar nuevas medidas para mejorar el desempeño.

Destrezas:

P-2 y P-3: Se realizan reuniones de conciliación con los clientes y se conocen sus necesidades pero hacen falta destrezas de algunos trabajadores para poner en marcha nuevas ideas y soluciones a problemáticas.

P-4: Los ejecutores tienen mucha resistencia al cambio.

Conducta:

P-2: Los ejecutores tienen la mejor disposición de seguir los diseños del proceso pero hace falta mejorar un poco el trabajo en equipo

### **Responsable**

Actividades:

P-2 y P-3: Falta mejorar el rediseño de los procesos.

P-4: No hay trabajo inter empresarial y el responsable no participa en planificación estratégica, falta llevar un seguimiento continuo de los instructores y su trabajo en las instituciones educativas del departamento.

### **Indicadores:**

Definición:

P-2 y P-4: Mejorar el trabajo con los indicadores inter empresariales y requerimientos de los clientes.

Usos:

P-1 y P-3: Si hay uso de indicadores de calidad pero no se trabaja correctamente en impulsar las mejoras.

P-4: Hace falta unión al momento de actualizar los indicadores y las no conformidades designadas por las auditorías.

### Plan de acción.

Luego de analizar la matriz de Hammer y reconocer algunas de las falencias que presenta la Jornada escolar complementaria “Yuluxa” se crea el plan de acción con ciertas actividades que pueden ser posibles soluciones para mejorar las áreas (diseño, ejecutores, responsables e indicadores). Que fueron las áreas que en algunos ítems presentaron un resultado negativo a las afirmaciones de Hammer.

Actividades	Objetivo	Responsable	Estrategia	Tiempo	Observaciones
Reuniones con los promotores de la JEC.	Conocer las necesidades de los promotores y crear propuestas para impulsar las mejoras.	Coordinadora de la jornada escolar complementaria	Mejorar las fichas técnicas de los programas, los formatos de diligenciamiento que exige la empresa como lo son: cuentas de cobro, control de asistencia, cronogramas de actividades entre	Bimensual	Capacitaciones del personal para que cumplan correctamente con los requerimientos de la empresa.

			otros.		
Visitas de seguimiento continuas a los instructores de la JEC	Llevar un control sobre las actividades realizadas por los instructores en las instituciones.	Coordinadora de la Jornada escolar complementaria y personal de apoyo.	Hacer visitas a las instituciones con encuestas a niños y docentes sobre el trabajo del instructor.	Bimensual	Con los resultados de las encuestas se comprueba la eficiencia de los instructores.
Promover reuniones inter empresariales con otras entidades que manejen programas similares.	Conocer el trabajo de otras instituciones departamentales o nacionales para trabajar juntos.	Jefe de programas especiales.	Hacer encuentros inter empresariales mostrando los diferentes proyectos que ofrece la JEC para así adquirir nuevas ideas y diferentes visiones acerca de la jornada escolar complementaria.	Semestral	Hacer concursos, exposiciones, conciertos, entre otros.

## **Actividades realizadas**

Dentro de las actividades realizadas en mis prácticas como apoyo administrativo de la biblioteca y jornada escolar complementaria de Cajamag se encuentran las siguientes:

\*Elaborar y/o modificar formatos, documentos e instructivos de Biblioteca y de jornada escolar complementaria de acuerdo a las necesidades existentes.

\*Monitorear el cumplimiento de los procesos estratégicos a fin de que se cumplan los objetivos de la biblioteca y de la jornada escolar complementaria.

\*Apoyar en la formulación de los planes de acción a corto, mediano y largo plazo de la biblioteca Cajamag y de la jornada escolar complementaria.

\*Utilizar las nuevas herramientas de la información y comunicación (TIC'S), para el mejoramiento de los procesos de la biblioteca y de la jornada escolar complementaria.

\*Monitorear el cumplimiento de actividades y programas de biblioteca y jornada escolar complementaria a fin de detectar hallazgos antes de las auditorias de calidad internas y externas.

\*Y otras funciones delegadas por la jefa de programas especiales.

## **Presentación y análisis crítico de los resultados.**

La jornada escolar complementaria “YULUXA” es uno de los programas más enriquecedores que ofrece la caja de compensación no solo por la variedad de talleres que sino por la enseñanza y finalidad que deja en cada uno de sus niños, niñas y jóvenes beneficiarios del programa, por ello hay que trabajar para mejorar cada día más ese servicio que se le ofrece a la comunidad afiliada a la Caja. Como estudiante de prácticas y futuro administrador de empresas es un honor para mí el haber trabajado con esta excelente empresa y con un grupo de trabajo bastante acogedor, donde no solo puse a prueba los conocimientos adquiridos durante mis años de estudio sino también valores inculcados desde casa y desarrollados desde mis anteriores instituciones educativas como lo fue: La responsabilidad, honestidad, respeto, tolerancia, entre muchos otros.

Fue para mí el inicio de lo que será mi vida laboral y profesional, donde traté de usufructuar todos los conocimientos y afianzar muchas debilidades a nivel personal como lo son la impaciencia, y el trabajo en equipo. En lo personal, me hubiese gustado aplicar el modelo de madurez a toda la empresa para así conocer y obtener más información sobre la misma pero por obvias razones no fue posible, mejoré en muchos aspectos como la puntualidad, la manera de expresarme, atención al público, manejo de indicadores y procesos de calidad, y fluidez para dirigirme a los jefes.

A manera de recomendación muy respetuosa debo felicitar a la empresa por un excelente equipo de trabajo el cual debe aprovechar un poco más cada una de sus habilidades y motivarlos al crecimiento personal y profesional, mejorar la

comunicación entre jefe-Coordinadores y ceder ciertas responsabilidades para que todos trabajen de manera equitativa y justa según sus aptitudes.

## Referencias bibliográficas

- Agenda samaria, (2017). 60 años de la caja de compensación del Magdalena, CAJAMAG. Recuperado de: <http://www.agendasamaria.org/wp/2017/09/60-anos-de-la-caja-de-compensacion-del-magdalena-cajamag/>
- Barrios, M. (2004) Aplicación de un modelo de madurez de gerencia de proyectos para una institución bancaria. Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1770.pdf>
- Caja de compensación familiar del Magdalena. Hablemos de Cajamag y el subsidio familiar. Santa Marta. Recuperado de: [https://www.cajamag.com.co/public/hablemos\\_de\\_cajamag\\_supersubsidio\\_abc.pdf](https://www.cajamag.com.co/public/hablemos_de_cajamag_supersubsidio_abc.pdf)
- Caja de compensación familiar del Magdalena. (2016). Comportamiento estadístico de los servicios sociales. Recuperado de: <http://www.cajamag.com.co/public/ORGANIGRAMA-CAJAMAG.pdf>.
- Caja de compensación familiar del Magdalena. Cajamag Jornada escolar complementaria. Recuperado de: <https://www.cajamag.com.co/jornada-complementaria/>.
- Castañeda, H. (2013). Manual de convivencia, instituto de formación profesional de Cajamag, Recuperado de: [http://www.cajamag.org/educacion/images/Manual\\_convivencia.pdf](http://www.cajamag.org/educacion/images/Manual_convivencia.pdf)
- Chrissis. M. B (2009). Guía para la integración de procesos y la mejora de productos. Recuperado de: <https://www.sites.oas.org/cyber/Documents/Traducci%C3%B3n%20al%2>

OLanguage%20Espa%C3%B1ol%20de%20CMMI%20para%20el%20Desarrollo,%20V1.2.pdf

Donado, J. (2015). Informe de gestión CAJAMAG. Recuperado de: [http://www.cajamag.com.co/public/INFORMES\\_DE\\_GESTION2015.pdf](http://www.cajamag.com.co/public/INFORMES_DE_GESTION2015.pdf).

García, M. (2013). Código de buen gobierno Cajamag, Versión 2, Recuperado de: <http://www.cajamag.com.co/public/CODIGO-DE-BUEN-GOBIERNO.pdf>.

Hammer, M, (2007). La auditoría del proceso. Recuperado de: [www.hbrl.com](http://www.hbrl.com)  
Abril 2007 | Harvard Business Review

Hernández, S. (2006) Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. Recuperado de: <http://josestavarez.net/Compendio-Methodologia-de-la-Investigacion.pdf>