

## Gestión de la Calidad en Dependencias de la UNaM

Nicolás M. Clauser<sup>a,\*</sup>, María de los A. Puente<sup>a</sup>, Jorge Senn<sup>a</sup>, Saul Cohen<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Facultad de Ingeniería, Universidad Nacional de Misiones (UNaM), Oberá, Misiones, Argentina.

nicolas.clauser@gmail.com, mariangelpuente@gmail.com, jorgesenn1@gmail.com, rsaulcohen@gmail.com

---

### Resumen

Las organizaciones actuales se ven cada vez más confrontadas a ejecutar sus procesos con mayor eficacia y eficiencia, asegurando que sus sistemas de gestión se encuentren bajo control y satisfagan a cada parte interesada.

La universidad pública no escapa a esta generalidad y, además, debería ser ejemplo y líder en este tipo de modelos de gestión, lo que en la práctica no se da en todos los casos. En el presente trabajo se pretende desarrollar un modelo de gestión aplicado a áreas de interés de la organización que permita mejorar los procesos de las mismas, estandarizándolos e introduciendo nuevas herramientas basadas en los principios de gestión de la calidad. Para ello se emplearán diversas herramientas de gestión de calidad, referentes a capacitaciones, elaboración de procedimientos, generación de indicadores, entre otras. Con la metodología empleada, se espera sistematizar la información de las áreas analizadas, determinar las características más relevantes del contexto de las áreas, determinar procesos críticos, proponer acciones para mitigar los riesgos y potenciar las oportunidades, estandarizar procedimientos, elaborar indicadores y validar las propuestas realizadas.

**Palabras Clave** – Gestión de la Calidad, UNaM, Estandarización, ISO 9001.

### 1. Introducción

Las organizaciones actuales de cualquier tipo y tamaño, cada vez se ven más confrontadas a ejecutar sus procesos con mayor eficacia y eficiencia, asegurando que sus sistemas de gestión se encuentren bajo control, sean sometidos a procesos de mejora continua y satisfagan a cada una de sus partes interesadas [1, 2].

La universidad pública no escapa a esta generalidad, sino por el contrario, debería ser ejemplo y líder en este tipo de modelos de gestión, lo que en la práctica no se da en todos los casos, presentándose en muchas oportunidades sistemas y prácticas obsoletas que no facilitan el desarrollo adecuado de los diversos procesos, dificultando el seguimiento, el análisis y la mejora de estos [3].

En el caso particular las facultades argentinas con carreras de ingeniería, el CONFEDI (Consejo Federal de Decanos de Ingeniería de la República Argentina), indica en su documento “Declaración de Oro Verde” (2017) [4], la necesidad explícita de introducir acciones de gestión de la calidad en los procesos administrativos y educativos que en estas instituciones se desarrollan, y con ello se pretende crear las condiciones para dar cumplimiento, entre otras cosas, a la Propuesta de Estándares de Segunda Generación para la Acreditación de Carreras de Ingeniería en la República Argentina (Libro Rojo de CONFEDI, 2018), documento elevado al CIN (Consejo Interuniversitario Nacional) y a la SPU (Secretaría de Políticas Universitarias) [5].

Varios de los procesos existentes en las universidades nacionales se encuentran relativamente estandarizados a través de sistemas de gestión de alcance nacional, tales como los sistemas SIU (Sistema de Información Universitario, ej: SIU-Guaraní, SIU-Pilagá, SIU-Colla, SIU-Mapuche, etc.) o el sistema ComDoc (sistema Web de seguimiento electrónico de documentación) y otros, pero que igualmente deberían ser sometidos a procesos de mejora y optimización. Por otra parte, muchos otros procesos existentes no están sistematizados o estandarizados, lo que dificulta su

\*Autor en correspondencia.

seguimiento, control, evaluación y mejora; pero los mismos son esenciales en la vida cotidiana institucional. A esta situación se suma el hecho que cada cuatro años existe una importante probabilidad que haya renovación de autoridades en los diferentes sectores, lo que implica en términos generales un período de adaptación y un aprendizaje empírico que conlleva tiempo y puede sumar dificultades a la gestión de los procesos y a asegurar una continuidad en las acciones de seguimiento y evaluación, así como en la posibilidad de la obtención de datos estadísticos que permitan determinar con certeza la evolución de los diferentes indicadores y tomar decisiones estratégicas.

Actualmente muchos de los diferentes procesos (administrativos, de servicio, académicos) poseen dificultades para su ejecución, lo que puede generar pérdida de información, dificultades de seguimiento, pérdida de tiempo, duplicación de tareas, incertidumbre en la toma de decisiones, etc. En términos generales puede decirse entonces que muchos de los procesos no están estandarizados y en general poco o insuficientemente documentados, por lo que resulta oportuna su sistematización, introduciendo nuevas herramientas de gestión y generando la documentación de los procedimientos, así como elaborar indicadores de gestión que permitan su seguimiento, evaluación y mejora.

La actualización de los sistemas de gestión de la calidad incorpora entre sus requerimientos el pensamiento preventivo basado en los riesgos y las oportunidades, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y el análisis del contexto de la organización. Cabe la pregunta ¿de qué manera podría impactar/colaborar la implementación de estos requerimientos en los procesos de la Facultad.

Sistematizar la documentación y la información, facilitará también evaluar con eficacia y eficiencia los diferentes procesos administrativos, de servicio y académicos, y obtener datos precisos sobre su desempeño y evolución, lo que permitirá como consecuencia mantener el sistema bajo control y poder introducir acciones de mejora continua en los mismos; así como tomar decisiones estratégicas en función de la evolución de los indicadores y las características cambiantes del entorno.

Finalmente se menciona que en este momento la UNaM en su conjunto está elaborando su nuevo Plan de Desarrollo Institucional (PDI), en el cual la Facultad de Ingeniería ha introducido la necesidad de acciones tendientes a la gestión de la calidad en los procesos institucionales. Dicho PDI se proyecta a los próximos 8 años de gestión de la Universidad.

### *1.1 Hipótesis:*

La implementación de un modelo de gestión de calidad aplicado a los procesos administrativos, académicos, de servicio y otros que se ejecutan en dependencias de la Facultad conllevan a una mejora de la gestión institucional y consecuentemente de la calidad educativa.

### *1.2 Objetivos*

A partir la necesidad de establecer el seguimiento de los resultados de procesos para toma de decisiones cada vez más complejas, se requiere la estandarización de los procedimientos y criterios de mejora continua que permitan mantener bajo control los procesos administrativos, de servicio y académicos de la Facultad de Ingeniería de la UNaM; se plantea el siguiente objetivo general:

“Desarrollar un modelo de gestión aplicado a áreas de interés de la organización que permita mejorar los procesos de las mismas, estandarizándolos e introduciendo nuevas herramientas basadas en los principios de gestión de la calidad”.

### *1.3 Objetivos específicos:*

- ✓ Análisis bibliográfico a fin de determinar el estado del arte y relevar experiencias similares, así como herramientas y modelos de gestión actuales.
- ✓ Analizar el contexto institucional.
- ✓ Determinar las dependencias y sectores donde se desarrollará el estudio, con criterio de importancia, criticidad, riesgo y oportunidades. Análisis a realizar en conjunto con las autoridades institucionales.
- ✓ Capacitar a los diferentes actores institucionales para el análisis, elaboración de propuestas, sistematización e implementación del sistema de gestión.
- ✓ Determinar puntos y aspectos críticos, sobre los cuales enfocar el análisis de los procesos
- ✓ Desarrollar propuestas de gestión con introducción de herramientas actuales.
- ✓ Analizar y proponer acciones para abordar riesgos y oportunidades.
- ✓ Proponer y desarrollar procedimientos estandarizados para los sectores de estudio/trabajo seleccionados.
- ✓ Proponer y desarrollar indicadores para la medición y seguimiento de los procesos y sus resultados, en los sectores seleccionados con el objeto de facilitar la toma de decisiones estratégicas.
- ✓ Desarrollar y proponer mejoras y mejora continua de los procesos.
- ✓ Validar los procesos y métodos desarrollados.

## **2. Metodología**

En vista de los objetivos propuestos se registra a continuación las principales actividades a desarrollar, las que a su vez agrupan una serie de acciones puntuales que se plantean para el cumplimiento de los objetivos:

- ✓ Actividad 1: búsqueda y análisis bibliográfico a fin de determinar el estado del arte en la temática y relevar experiencias valiosas que puedan servir de insumos al proyecto.
- ✓ Actividad 2: realizar un estudio del contexto institucional a fin de determinar las características del mismo, así como relevar sus principales riesgos y oportunidades globales. Relevar las partes interesadas y sus requerimientos y expectativas. Análisis que se realizará con responsables sectoriales y autoridades institucionales. Tomando como guía la Norma ISO 9001:2015, Cláusula 4, Contexto de la Organización.
- ✓ Actividad 3: determinación de las dependencias y sectores donde se desarrollará el estudio, con criterio de importancia, criticidad, riesgo y oportunidades. Análisis a realizar en conjunto con las autoridades institucionales.
- ✓ Actividad 4: relevamiento y análisis de los sectores seleccionados (características, problemas, procedimientos formales e informales, registros, estadísticas, archivos, etc.). Análisis de los contextos sectoriales, con determinación de riesgos operativos, oportunidades y partes interesadas, con sus requerimientos y expectativas. Trabajo en conjunto con los actores involucrados en cada sector.
- ✓ Actividad 5: desarrollar actividades de capacitación a los actores de los sectores involucrados, en cuanto a principios básicos de gestión de la calidad y herramientas requeridas para la implementación de un sistema de gestión de estas características.
- ✓ Actividad 6: desarrollo de propuestas para la optimización y sistematización de los sectores en estudio. Tomando como guía las indicaciones de la familia de Normas ISO 9000.

- ✓ Actividad 7: desarrollar indicadores de gestión que permitan la medición de los procesos y sus resultados, así como relevar datos que permitan realizar el análisis de la evolución de los mismos. Trabajo colaborativo con integrantes y responsables de cada sector.
- ✓ Actividad 8: desarrollar acciones de mejora continua que podrán adoptar los sectores o dependencias, más allá del alcance temporal del proyecto. Actividad en conjunto con integrantes y responsables de sectores.
- ✓ Actividad 9: validación/optimización de los métodos, procedimientos, herramientas, etc. desarrollados. A realizar en conjunto con los actores y autoridades involucradas.
- ✓ Actividad 10: difundir los resultados parciales y finales del proyecto a través de diferentes medios.

En la siguiente tabla se detallan las actividades en orden cronológico (Tabla 1).

**Tabla 1.** Actividades propuestas para el presente proyecto ordenadas cronológicamente.

| Actividades  | Año 1 |       | Año 2 |       | Año 3 |       | Año 4 |       |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|              | Sem 1 | Sem 2 |
| Actividad 1  |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Actividad 2  |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Actividad 3  |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Actividad 4  |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Actividad 5  |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Actividad 6  |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Actividad 7  |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Actividad 8  |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Actividad 9  |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Actividad 10 |       |       |       |       |       |       |       |       |

### 3. Resultados esperados

Como principales resultados se espera desarrollar procedimientos y herramientas de gestión aplicados a sectores y dependencias de la Facultad de Ingeniería que permitan la sistematización, la medición y la mejora de los procesos; lo cual puede servir de modelo y ejemplo para su aplicación paulatina a toda la institución y ser utilizado también en otras dependencias de la UNaM (Facultades, Escuelas y dependencias de Rectorado). El impacto será directo sobre los integrantes del equipo de investigación, tanto en los aspectos teóricos como de desarrollo e implementación de elementos de gestión de la calidad, especialmente los integrantes más jóvenes y de menor experiencia en el tema. El impacto será directo sobre los integrantes de los sectores donde se desarrollarán los sistemas, dado que se busca su capacitación y su involucramiento directo en el desarrollo, implementación y posterior seguimiento. Es fundamental generar las condiciones para asegurar la continuidad y evolución del sistema en el tiempo, a fin de hacerlo sustentable, dependiendo de sus responsables e integrantes y no de un equipo externo.

En cuanto a la Facultad de Ingeniería, se pretende que se comience a constituir una base para una futura certificación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001.

Se busca un impacto directo en la institución en cuanto a la mejora de su capacidad de gestión y los procesos de mejora continua. Se busca aumentar en forma continua el aumento de la calidad educativa y de los procesos de servicio y administrativos.

El impacto debe ser directo y positivo sobre el medio, ya que se pretende considerar los diferentes pilares de la misión institucional de la universidad pública Argentina: Académica, Investigación, Extensión y Vinculación.

#### **4. Referencias**

- [1] Alcalde San Miguel, Pablo. (2010) Calidad. Editorial Thomson Paraninfo. España. 3ra. ISBN: 978-84-9732-542-4.
- [2] Burckhardt Leiva, V., Gisbert Soler, V. y Pérez Molina, A. (2016). Estrategia y Desarrollo de una Guía de Implantación de la Norma ISO 9001:2015. Aplicación PyMEs de la Comunidad Valenciana
- [3] Coello, Alicia Arias. Conceptos básicos de la Gestión de la Calidad. Facultad de Ciencias de la documentación. [pendientedemigracion.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10123.pdf](http://pendientedemigracion.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10123.pdf).
- [4] CONFEDI (2017), “Documento de Oro Verde”
- [5] CONFEDI (2018), “Libro Rojo de CONFEDI”, Propuesta de Estándares de Segunda Generación para la Acreditación de Carreras de Ingeniería en la República Argentina.