

Título: Implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en el proceso de Control Escolar de la UAN como parte de la Reforma Universitaria

Línea temática: VI. Académicos y Gestores: su reconfiguración al interior de la organización universitaria en el marco de los cambios mundiales

Campos Ochoa, J. Isabel; jico@nayar.uan.mx; isabelco8@hotmail.com

Kenya Indira Garcia Muñoz; gamuk@hotmail.com

Universidad Autónoma de Nayarit (UAN).

Ciudad de la Cultura "Amado Nervo"; Tepic, Nayarit, México.

PALABRAS CLAVE: Calidad, procesos, Control Escolar.

RESUMEN: A partir del 2000, la UAN desarrolla un proceso de Reforma para mejorar la gestión institucional, delineado en el Documento Rector para la Reforma Académica de la UAN y organizada en cuatro ámbitos, a saber: Reforma Académica, Reforma Administrativa, Reforma Normativa y Reforma en su Vinculación con la Sociedad.

El Plan de Desarrollo Institucional 2004-2010, establece como misión y visión, formar profesionales de excelencia, comprometidos con el desarrollo regional; también señala como parte de su Reforma Administrativa, la implementación de un sistema de gestión de calidad (SGC), basado en el modelo de las Normas ISO 9000 y para la Reforma Normativa se propone actualizar su legislación interna para hacer operativo el modelo académico.

El SGC, se implementa en la UAN a partir de 2004, en procesos administrativos, no obstante que los académicos son los sustantivos, de conformidad con su legislación; en 2008 se diseña su mapa global de procesos, buscando mayor claridad sobre la identificación, secuencia e interacción de los procesos que se realizan en la Universidad para una mejor planeación de la Institución, al tener mayor claridad sobre el flujo que siguen sus procesos.

Con base en la experiencia de la implementación del SGC en el proceso de Control Escolar, primero a nivel central y recientemente en la Unidades Académicas, así como la investigación para elaborar el Mapa Global de Procesos de la UAN, realizada por uno de los ponentes, se propone implementar el SGC en los procesos académicos, incorporando para ello, una amplia participación de la comunidad universitaria, incluido el personal académico y administrativo, autoridades y órganos de gestión académica.

Introducción:

En 1969, nace la Universidad de Nayarit, mediante el Decreto 5162, que contiene la Ley Orgánica de la Universidad; en 1975, se otorga la autonomía universitaria, mediante Decreto 5759 que reforma la Ley Orgánica de la Universidad, (Campos, J. 2003); y en 2003, mediante Decreto 8500, se establece la actual Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Nayarit, que precisa por primera vez en su historia, como funciones sustantivas de la Institución, la investigación, la docencia y la extensión, y, como función adjetiva, las relacionadas con las labores manuales, administrativas y de apoyo a la docencia (Periódico Oficial, 23 de agosto de 2003).

A partir del 2000 y hasta el 2002, se llevan a cabo Foros para la Reforma Universitaria, con la participación de integrantes tanto de la comunidad universitaria, como de sectores de la sociedad nayarita, identificando como problemas estructurales, la desvinculación de la docencia y la investigación; baja credibilidad social; desorden reglamentario y normativo; subordinación de la academia a la administración; elevada politización de las decisiones institucionales; creciente déficit

presupuestal; carencia de un Plan de Desarrollo orientador de las políticas institucionales; bajo impacto de la investigación; grupos de investigación desvinculados y posgrados desarticulados; además de la falta de cultura de la evaluación (alumnos, maestros y administración) (Campos, J. I. 2006).

Entre las conclusiones de los Foros para la Reforma, se plantean como estrategias centrales: Reorganizar la vida institucional que comprendía, fomentar la cultura de la Planeación, cambiar la cultura organizacional, orientándola a la mejora de los servicios en general (Escolar, Finanzas, personal, etc.) y establecer un programa de Identidad Institucional. Plantear una Reforma Integral de la Universidad, que contemplara actividades legislativas, académicas, de vinculación y administrativa (Sistema de Gestión de Calidad ISO-9000), así como incrementar la confianza social, creando espacios de reflexión e interacción con la sociedad nayarita, como el Consejo Social y la Fundación Universitaria.

El conjunto de las conclusiones sobre reforma universitaria en los ámbitos académico, normativo, administrativo y de la relación con la sociedad, se establecieron en el Documento Rector para la Reforma Académica (Universidad Autónoma de Nayarit (2002).

En el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de la UAN 2004-2010, se plantea la implantación del sistema de gestión de calidad en su proceso administrativo y la certificación bajo la Norma ISO 9000, estableciendo entre sus prioridades incorporar las unidades académicas a la certificación de procedimientos, así como la profesionalización del personal administrativo mediante programas de capacitación, la misión de la Universidad es definida como: “formar profesionales de excelencia, impulsores del desarrollo integral e intercultural y multicultural de la sociedad, que contribuyan a la solución de problemas a través de la generación y aplicación del conocimiento científico, con un alto nivel de competitividad, compromiso social y una visión global, crítica y plural”; y como visión al 2010 “ser una institución de educación superior, acreditada y certificada, que forma integralmente profesionales en ambientes de aprendizajes, centrados en la solución de problemas, comprometidos con los principios y valores institucionales y las necesidades del entorno” (Unidad de Desarrollo Institucional, diciembre de 2004).

La Política de Calidad establecida por la Institución, señala “los servicios académicos y administrativos que ofrece la UAN deberán tener como prioridad satisfacer las necesidades y expectativas de alumnos, del personal y de los diversos sectores de la sociedad regional y sustentarse en la implementación de un sistema administrativo de calidad, conforme a la norma ISO 9001, que promueva el desarrollo de nuestro personal y su participación activa en la mejora continua de los procesos académicos y administrativos” (SAC de la UAN, diciembre de 2004).

Implementación y desarrollo del sistema de gestión de calidad

La Reforma administrativa se planteó mejorar la gestión institucional, a partir la fomentar la cultura de la planeación y rendición de cuentas, así como implementar un sistema de gestión de la calidad basado en las orientaciones de las normas ISO 9000. Para ello el Plan de Desarrollo Institucional 2004-2010 se establece como una Línea Estratégica, el mejoramiento de la gestión institucional y dentro de ella, como una acción, certificar los procesos administrativos de calidad, por agencias internacionales, bajo la Norma ISO 9001:2000 (Unidad de Desarrollo Institucional, diciembre de 2004).

Para implantar el sistema de Gestión de Calidad en la Universidad, el Rector emitió en septiembre de 2004, un acuerdo administrativo llamado Bases de Operación del Sistema Administrativo de Calidad en la UAN (Gaceta de la UAN, Septiembre de 2004), que le da soporte legal y establece órganos colegiados y unitarios para desarrollar y darle seguimiento a su instrumentación.

En mayo de 2005, se realizó la primera auditoría externa por la Agencia ABS Quality Evaluación, que luego de evaluar los resultados de la auditoría, le fue otorgado a la Universidad en junio del mismo año, "CERTIFICATE OF CONFORMANCE ISO 9901:2000, con alcance de " PROVISIÓN DE SERVICIOS FINANCIEROS, RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES"; en enero de 2006, se auditaron por el organismo certificador, nuevos procesos donde se había implantado el sistema y al aprobar satisfactoriamente la auditoría, el alcance del proceso certificado se amplió a los servicios bibliotecarios y en julio del mismo 2006, el alcance fue ampliado a los servicios de control escolar, a nivel central, donde también se había implementado el sistema, por lo que a partir de agosto de 2006, el alcance del proceso certificado fue "PROVISIÓN DE SERVICIOS FINANCIEROS Y ESCOLARES, RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES Y ATENCIÓN A CLIENTES EN BIBLIOTECA" (SAC de la UAN (2006-2010).

En mayo del 2008, se realizó auditoría externa de renovación del certificado, ya que su vigencia es por 3 años y en 2008 se cumplieron los 3 años desde que en junio de 2005, se otorgara el Certificado de Calidad a nuestra institución y en 2010 se realiza Auditoría externa para verificar que el tránsito de la documentación del SAC se hubiera realizado conforme a la nueva versión de la Norma ISO 9001:2008; también se amplió el alcance del proceso certificado en esta ocasión, incorporando los procesos de Servicio Social a nivel central, los de planeación y control escolar en Unidades Académicas, tanto del nivel Medio Superior como del nivel Superior (SAC de la UAN 2006-2010).

Hasta ahora, la implantación del sistema de gestión de la calidad en la UAN, llamado Sistema Administrativo de Calidad (SAC), comprende áreas básicamente procesos administrativos, habiéndose certificado bajo la norma ISO 9001:2000, los procesos de finanzas, recursos humanos, recursos materiales, control escolar a nivel central y de Unidades Académicas, mantenimiento correctivo de instalaciones y equipos, programa operativo anual de la Secretaría de Finanzas y Administración, Servicio Social a nivel central, Planeación, servicios bibliotecarios, no se ha trabajado en los procesos de gestión académica que se desarrollan en la Unidades Académicas, no obstante que los académicos son los sustantivos, de conformidad con su legislación .

La experiencia de la implementación del SGC en el proceso de Control Escolar a nivel central y luego hacia las Unidades Académicas.

Un problema lo constituía el cumplimiento del control de documentos, ya que a las áreas donde se iba implantando el SAC se les entregaba para consulta una copia del Manual de Calidad, dicho Manual contenía como anexos, la matriz de procesos con el sistema implantado, formatos aprobados y registros requisitados; para controlar el estado de los documentos se sellaban con diferente color de tinta que indicaba si se trataba de documentos controlados, ya fueran internos o externos, obsoletos o copias no controladas, conforme se actualizaban los documentos, se iban sustituyendo las partes actualizadas.

Sin embargo algunas áreas administrativas fotocopiaban los documentos, tanto el Manual de Calidad como los anexos, encontrándose más de un Manual de Calidad por lugar de trabajo, pero al actualizarse no tenían el cuidado de actualizar las copias adicionales, además de que dichas copias adicionales no estaban registradas en la coordinación de Control de Documentos, por lo que algunas veces se utilizaban documentos ya obsoletos.

Por otra parte, las comunicaciones de la Alta Dirección, que eran transmitidas de forma verbal en reuniones de trabajo o círculos de calidad, no siempre se comprendían completamente o se dificultaba su consulta posterior, ya fuera sobre la Política de Calidad, Objetivos de Calidad, alcance del SAC, matrices de indicadores o directrices de la Alta Dirección, por lo que se planteó establecer una forma que permitiera que las comunicaciones y los documentos oficiales del SAC, estuvieran

siempre disponibles con las versiones actualizadas y se pudieran consultar de manera permanente, sin que hubiera confusiones al respecto

Otro problema fue que el mapa del alcance del proceso certificado, incorporado como anexo del Manual de Calidad de la UAN; hasta julio del 2007, a dicho mapa le faltaba precisión sobre la interacción de los procesos que se realizan en la Institución (anexo)1; si partimos de que las funciones sustantivas de la Universidad son las académicas tal y como lo establece su Ley Orgánica y que tanto las funciones administrativas como de vinculación, son funciones de apoyo a las académicas, no se entendía completamente el rol que juegan los procesos certificados en todo el quehacer universitario, también faltaba claridad sobre cuáles son los procesos principales que se realizan en la Institución (8).

Dicha situación generaba confusión para quienes no están involucrados directamente en el SAC, ya fuera como responsables de los procedimientos, o autoridades donde se ha implantado el sistema, acerca de si los procesos certificados, son los principales que se realizan en la Institución. Por ejemplo, la auditoría externa de seguimiento a la certificación, realizada el 19 de junio de 2007, una no conformidad consistió en que el auditor no encontró correctamente definidos los procesos de la Universidad, así como sus interacciones (14).

Ante dicha situación, la administración central universitaria, se propuso como objetivo general, concluir la elaboración del mapa global de procesos de la UAN, que mediante talleres, había venido desarrollando desde diciembre de 2004, teniendo como objetivos particulares, identificar los procesos que desarrolla la Institución, los productos o servicios educativos que realiza, determinar los procesos estratégicos y centrales, así como los de apoyo, para establecer la interacción de los procesos, y adoptarlo en el desarrollo de sus procesos administrativos y de gestión.

Guiados en lo establecido por la IWA 2:2003 (15), de que en la organización educativa, con sistemas de gestión de calidad implantados, la interacción de los procesos que realiza, debe quedar clara tanto para clientes o usuarios de los productos educativos, (ya sean estudiantes, personal académico o personal administrativo), así como otras partes interesadas, sean estos, padres de familia, instituciones educativas que alimentan con egresados los programas educativos, dependencias oficiales que aportan recursos para el presupuesto universitario, o en el sentido más amplio, la sociedad, que puede ser la beneficiaria de la formación o especialización de profesionales, de investigadores, de programas de extensión o de investigaciones realizadas por la Universidad, en la búsqueda por establecer el mapa global de procesos universitarios, se realizaron diversos talleres con funcionarios de la Administración Central, de la Administración de Unidades Académicas, del propio personal involucrado en los procesos, así como encuestas con los clientes o usuarios, para buscar mejorar el servicio y construir el mapa global de procesos de la Institución(16), teniendo en cuenta que es, de cierta forma habitual en las organizaciones, que los procesos no estén identificados y, por consiguiente no se documenten ni se delimiten, procesos que fluyen a través de distintos departamentos y puestos de la organización funcional, que no suelen ser percibidos en su totalidad, ni diferenciarlos o interrelacionarlos(17).

Los trabajos se desarrollaron de acuerdo con la orientación acerca del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión de calidad(18), así como las reflexiones de Shanon (19), el sistema de gestión de calidad realizado por la Universidad Nacional Autónoma de México (20) y el de la Universidad Autónoma Estado de México(21), buscando identificar correctamente la interacción de los procesos que realiza la Institución, tanto académicos, como administrativos, ubicar los procedimientos contenidos en ellos, para establecer la secuencia que tienen en las actividades universitarias, ubicando sus entradas, salidas, productos, clientes o usuarios, suministradores de insumos, requisitos y expectativas de quienes utilizan los servicios educativos tanto internos o propios de la Institución como externos a la Universidad.

Otra dificultad en la implantación del sistema, lo ha constituido el que las entidades administrativas de la administración central o las Unidades Académicas, realizan cursos de inducción al sistema e inician trabajos de identificación y documentación de sus procedimientos, pero luego abandonan los trabajos, porque otras tareas de mayor urgencia, reclaman la participación de su personal, además de que quienes le dan continuidad, presentan diferentes ritmos en la implantación del SAC.

Ante dicha situación y con la finalidad de sistematizar las experiencias y avanzar con mayor celeridad y de manera uniforme en la implantación del SAC en la áreas de la Administración Central, se estructuró, a partir del ciclo escolar 2007-2008, un Diplomado para la Formación del Asesor-Auditor de Calidad de la UAN, que tiene como producto, la documentación de los procedimientos en sus áreas de adscripción, la implantación del sistema, evaluación del desempeño de sus procesos, y la realización de la primera auditoría de calidad a los procedimientos documentados con el sistema implantado; la participación como alumnos del Diplomado requiere que sean propuestos por sus jefes inmediatos, y de los participantes, carta-compromiso para implantar el sistema en sus áreas de adscripción (22).

3. Algunos resultados alcanzados sobre la Reforma Administrativa con la implantación del SAC:

Para mejorar la comunicación interna y atendiendo a las directrices de la Administración Central sobre transparencia de la información se creó una página WEB, administrada por el SAC, que contiene tanto documentos oficiales del SAC, información relacionada con las actividades y alcance del sistema; la impresión y fotocopias que se hagan de documentos contenidos en la pagina, se consideran documentos no controlados.

Por otra parte, producto de los talleres realizados desde diciembre de 2004 hasta abril de 2008, se desarrolla la actual versión del mapa global de procesos de la UAN (23), que integra como procesos estratégicos y centrales, los académicos y los de gestión de servicios académicos, y, como procesos de apoyo, los del Sistema Administrativo de Calidad, Provisión de Recursos Humanos, materiales y Financieros, así como la Evaluación, que impactan a todos los procesos universitarios.

El mapa propuesto inicia con el proceso de planeación, continua con los procesos de diseño curricular, selección e ingreso de alumnos, sigue con el de desarrollo de programas académicos, para concluir con el de egreso y el de vinculación; tenemos también procesos de servicios de apoyo académico y servicios escolares, que interactúan con el desarrollo curricular, así como procesos de organización educativa y de extensión y vinculación, que interactúan tanto al diseño curricular como al desarrollo de programas académicos; en los procesos de apoyo se incorporan la evaluación, la provisión de recursos humanos, materiales y financieros, así como los procedimientos administrados por el SAC. Una idea completa de los procesos que se realizan en la Universidad, se encuentra en el mapa global que se expone en el anexo 6.

4. Conclusiones y alternativas para impulsar la Reforma Administrativa como parte de la Reforma Universitaria.

La participación de todo el personal involucrado en los procesos, tanto en la elaboración de los manuales, como de las matrices de indicadores, definición de objetivos de calidad, así como de las actividades de formación y capacitación del personal, ha llevado a una mejora de la atención a los usuarios tanto internos como externos, así como a una mejora en la calidad de los servicios que la Institución ofrece.

La pagina <http://calidad.uan.edu.mx/> que contiene la información y documentos oficiales del SAC ha mejorado la comunicación tanto interna con el personal involucrado en los procesos donde se ha

implantado el sistema, así como externamente con los usuarios o partes interesadas en los procesos que se desarrollan en la UAN.

La elaboración del mapa global de procesos de la UAN como una mejora al sistema de gestión de calidad, impacta en el desarrollo de la planeación académica y administrativa de la Institución, al tener claridad sobre el flujo que siguen los procesos que se realizan en la Universidad, también impacta sobre la administración central y la administración de unidades académicas al aportar elementos que permitan una mejor integración de la administración universitaria, mas eficiente, enfocada al desarrollo de sus procesos; tiene también impacto hacia el exterior al facilitar la comprensión por las organizaciones que participan como otras partes interesadas sobre el desarrollo de los procesos y productos educativos que realiza la Universidad Autónoma de Nayarit.

Con el Diplomado para la Formación del Asesor-Auditor de Calidad de la UAN, se formaron 13 nuevos asesores-auditores que han identificado y documentado los procedimientos de sus áreas de adscripción y están trabajando en la implantación del SAC; es recomendable seguir desarrollando el Diplomado, con mayor compromiso de los directivos de la Administración Central, así como la ampliación del Diplomado a las Unidades Académicas de la Institución.

Los beneficiarios directos son los integrantes de la comunidad universitaria, que como lo establece la Ley Orgánica de la UAN(2), son las autoridades, los alumnos, trabajadores académicos y trabajadores manuales y administrativos, como responsables procesos y/o usuarios de los productos educativos; también lo son, otras partes interesadas, sean estos, padres de familia, instituciones educativas que alimentan con egresados los programas educativos, dependencias oficiales que aportan recursos para el presupuesto universitario, o en el sentido más amplio, la sociedad que puede ser la beneficiaria de la formación o especialización de profesionales, de investigadores, de programas de extensión o de investigaciones realizadas por la Universidad.

Es importante por lo tanto seguir fortaleciendo las acciones de mejora realizadas para desarrollar el SAC como parte de la Reforma Administrativa, y estimular a los integrantes de la comunidad universitaria para cumplir con las metas del PDI de implantar el SAC al 2010, en todos procesos estratégicos de la UAN.

Bibliografía:

1. Campos, J. I. (2003), en Semanario Junio7, del 21 de junio de 2003, Tepic, Nay.
2. Periódico Oficial, Órgano del Gobierno de Nayarit (23 de agosto de 2003). Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Nayarit, decreto 8500.
3. Estatuto de Gobierno de la Universidad Autónoma de Nayarit, Gaceta de la UAN, mayo de 2004.
4. Universidad Autónoma de Nayarit. Plan de Desarrollo Institucional 1999-2004 Reto y Compromiso. Tepic, Nay., México. 1999.
5. Campos, J. I. (2006). Sistema Administrativo de Calidad de la UAN. Ponencia presentada en la Semana de la Calidad, Cultura y Transparencia, INEGI 2006; Tepic, Nayarit.
6. Universidad Autónoma de Nayarit. Documento Rector para la Reforma Académica. Tepic, Nay., México. 2002.
7. Unidad de Desarrollo Institucional de la UAN, diciembre de 2004. Plan de Desarrollo Institucional de la UAN 2004-2010,
8. SAC de la UAN, diciembre de 2004. Manual de Calidad de la UAN, Revisión 09; en <http://calidad.uan.edu.mx/>, consultado el 10 de agosto de 2010.
9. Campos, J. Isabel. Propuesta metodológica de elaboración del Mapa Global de la Universidad Autónoma de Nayarit. Protocolo de trabajo recepcional para obtener el grado de Maestro en Ciencias Administrativas, por la UAN, noviembre de 2007.

10. Sandoval López, Pablo. *Administración Integral para la Calidad*. INACS. Guadalajara, Jal. México 2006
11. SAC de la UAN (2010). Presentaciones Alta Dirección, en <http://calidad.uan.edu.mx/>, consultado durante 2010.
12. Gaceta de la UAN, Septiembre de 2004. Bases de Operación del Sistema Administrativo de la Universidad Autónoma de Nayarit.
13. Comunicado de prensa 2326, en Página de la Dirección de Medios de la UAN <http://medios.uan.edu.mx> consultado el 30 de mayo de 2008.
14. Acciones correctivas, folio NC-01-AE04, archivo del SAC de la UAN, consultado el 10 de julio de 2008.
15. Sistemas de gestión de la calidad-Directrices para la aplicación de la norma NMC-CC-9001-IMNC-2000 en educación; SEP, IMNC, COTENNSISCAL, PMETYC, Editorial LIMUSA, México 2004.
16. Presentaciones Alta Dirección, SAC de la UAN, en <http://calidad.uan.edu.mx/>, consultado el 10 de octubre de 2007.
17. Onate, José. Gerencia de Procesos, en www.monografias.com, consultado el 29 de junio de 2007.
18. Orientación acerca del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión de calidad; documento ISO/TC 176/SC 2/N 544R, mayo 2001, ISO.
19. Shannon, Robert. *Simulación de Sistemas*. Trillas, México 1988.
20. Manual de Planeación de Calidad de la UNAM, en www.sgc.unam.mx, consultado el 15 de marzo de 2006
21. Manual de Calidad de la Universidad Autónoma del Estado de México, en <http://www.uaemex.mx/certificacion/> consultado el 20 de junio de 2007
22. Diplomado para la Formación del Asesor-Auditor de Calidad de la UAN, en <http://calidad.uan.edu.mx/>, consultado el 12 de mayo de 2008.
23. Mapa Global de Procesos de la UAN; anexo del Manual de Calidad de la UAN. SAC de la UAN, diciembre de 2004, en <http://calidad.uan.edu.mx/>, consultado el 12 de mayo de 2008.