

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

ÁREA CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO

Diseño de Estrategias para la Implementación de un Sistema de Gestión de la
Calidad en la Dirección de Información Académica de la Universidad
Amazónica de Pando

Postulante: Daniela Apaza Nakashima

Tutora: Lic. Solange Veruschka Murillo Moscoso

Cobija – Pando

2015

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi niño Denis Alejandro Apaza y a mis padres por ser el pilar fundamental de mi vida.

Dedico este esfuerzo a quienes han participado en mi vida y me han dejado participar en la suya, mis “segundas familias” han sido quienes han llenado muchos espacios vacíos, quienes me han acompañado y han dado fuerzas para continuar hacia adelante.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, mis padres, mi niño y amigas incondicionales que estuvieron siempre a mi lado para estudiar, reír, llorar y compartir momentos especiales brindándome su apoyo y cariño a lo largo de toda mi carrera, esperando que perduren nuestros lazos de amistad a lo largo de nuestras vidas, ya que personas como ustedes son muy especiales para mí.

A mis docentes por sus conocimientos impartidos en mi etapa universitaria y particularmente a mi tutora Lic. Solange por su tiempo, apoyo, tiempo y guía en la elaboración del presente proyecto.

A los funcionarios de la Dirección de Información Académica dependiente de la Universidad Amazónica de Pando y en especial a las personas que colaboraron con el levantamiento de la información; ya que con ello se obtuvo un gran insumo para el desarrollo de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

1. ANTECEDENTES	1
2. NOMBRE DE LA ENTIDAD BENEFICIARIA	4
3. REFERENCIA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO	4
4. DENOMINACIÓN DEL PROYECTO	4
5. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE SE CONTRIBUIRÁ A RESOLVER	4
6. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
7. JUSTIFICACIÓN	6
7.1. Justificación Teórica	6
7.2. Justificación Práctica	7
7.3. Justificación Metodológica	7
8. OBJETIVOS	9
8.1. Objetivo General	9
8.2. Objetivos Específicos	9
9. ARBOL DEL PROBLEMA	10
10. MARCO LÓGICO	11
11. MARCO TEÓRICO	15
11.1. La Norma ISO 9001:2008	15
11.2. La certificación de Sistema de Calidad con ISO 9001	15
11.3. Teorías de la Calidad	18
11.4. Calidad y Administración	19
11.5. Modelo Europeo para la Excelencia Empresarial	20
<i>11.5.1. Criterios del Modelo</i>	21
12. TÉRMINOS Y DEFINICIONES	23
13. MARCO REFERENCIAL	25
14. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS A UTILIZAR	26
14.1. Tipo de Investigación	26

14.1.1. <i>Enfoque y método de la Investigación</i>	26
14.1.2. <i>Población</i>	27
14.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	27
15. PROPUESTA CENTRAL	28
16. CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES	33
17. ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	45
18. DIRECTRICES PARA UNA IMPLEMENTACIÓN EXITOSA	48
19. ASPECTOS FUNDAMENTALES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	49
19.1. Compromiso de la Alta Dirección	49
19.2. Establecimiento del equipo de la Calidad	50
19.3. Revisión de información y complementación de datos	51
20. PRESUPUESTO DE LA INVERSIÓN DE LA PROPUESTA	52
21. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	53
22. CONCLUSIONES	54
23. RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Organigrama de la Dirección de Información Académica	3
Figura 2	Árbol del problema	10
Figura 3	Mapa de procesos de la Dirección de Información Académica	29
Figura 4	Alcance de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad	30
Figura 5	Gestión de Información Académica	33
Figura 6	Gestión de Calidad	35
Figura 7	Trámites y Registros	37
Figura 8	Gestión de Sistema Académico	39
Figura 9	Gestión de Compras y Recursos Humanos	41
Figura 10	Comunicación	43
Figura 11	Comunicación Interna	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Marco Lógico	11
Tabla 2	Matriz F.O.D.A. de la Dirección de Información Académica	28
Tabla 3	Gestión de Información Académica	34
Tabla 4	Gestión de Calidad	36
Tabla 5	Trámites y Registros	38
Tabla 6	Gestión de Sistema Académico	40
Tabla 7	Gestión de Compras y Recursos Humanos	42
Tabla 8	Comunicación	44
Tabla 9	Plan de Comunicación	47
Tabla 10	Presupuesto	52
Tabla 11	Cronograma de actividades	53





ABSTRACT

Every day, institutions are facing major challenges with the mission to become more competitive, and one of the strategies is to establish systems of quality management based on ISO 9001 international standards.

Thus, Universidad Amazónica de Pando as an institution of Higher Education through the Directorate of Evaluation and Accreditation is implemented as a pilot a System of Quality Management in the Dirección de Información Académica (D.I.A.) based on quality requirements testing established in ISO 9001:2008, considering it is the first contact that starts to perform a process requiring users of our upper house of studies in academic and administrative fields.

The objective of this research is to design strategies to implement Systems Management Quality Management Academic Information applicable to reality which continually improve the performance of processes and procedures are developed to generate a change in organizational culture and the active participation of all levels of the organization.

Keywords:

-  Customer
-  Process
-  Procedure
-  Management system





RESUMEN

Cada día las instituciones se enfrentan a grandes retos con la misión de ser más competitivas y una de las estrategias consiste en establecer Sistemas de Gestión de la Calidad con base en la Organización Internacional de Normalización ISO 9001.

Es así que la Universidad Amazónica de Pando como institución de Educación Superior a través de la Dirección de Evaluación y Acreditación está implementando, como prueba piloto un Sistema de Gestión de la Calidad en la Dirección de Información Académica (D.I.A.) basado en los requisitos de calidad establecidos en la Norma ISO 9001:2008, tomando en cuenta que es el primer contacto directo que da inicio a algún proceso que requieran realizar los usuarios de nuestra casa superior de estudios en ámbito académico y administrativo.

El objetivo de la presente investigación es diseñar estrategias para implementar Sistemas de Gestión de la Calidad en la Dirección de Información Académica, aplicables a su realidad las cuales optimizaran continuamente el desempeño de los procesos y procedimientos que se desarrollan generando un cambio en la cultura organizacional y la participación activa de todos los niveles jerárquicos de la organización.

Palabras claves:

-  Cliente
-  Proceso
-  Procedimiento
-  Sistema de Gestión

1. ANTECEDENTES

La entrada progresiva de nuevos actores en la oferta formativa, la disposición de una mezcla de fuentes financieras y la necesaria pertinencia reclamada a los programas formativos son entre otros, factores que han incidido en la génesis de los procesos de modernización y transformación de las instituciones de educación superior. Actualmente los procesos de transformación y adaptación al cambio, son temas prioritarios en la agenda de las instituciones de formación académica. Es así que las instituciones de formación profesional se interesan por mejorar la eficiencia y pertinencia de sus actividades, lo cual se refleja recientemente en la adopción de mecanismos de gestión para el aseguramiento de la calidad.

Esta tendencia viene siendo expresada mediante la adopción de acciones de dirección y participación en las cuales se adoptan herramientas y se ejecutan acciones institucionales encaminadas a desarrollar una cultura de calidad. Tales acciones usualmente inmersas en la filosofía del mejoramiento continuo o en procesos de modernización institucional implican actividades de capacitación a los funcionarios, búsqueda de factores críticos, aclaración de la misión y objetivos que conllevan por sí mismas mejoras cualitativas institucionales. De modo simultáneo las instituciones han buscado un sello de calidad externo y han acudido a la garantía de la certificación de calidad auditada y comprobada por un organismo externo bajo la familia de normas de la Organización Internacional de Normalización ISO 9001.

Cabe destacar que el Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (IBNORCA) creado por Decreto Supremo N° 23489 de fecha 1993-04-29 y ratificado como parte componente del Sistema Boliviano de la Calidad (SNMAC) por Decreto Supremo N° 24498 de fecha 1997-02-17, es la Organización Nacional de Normalización responsable del estudio y elaboración de Normas Bolivianas.

Representa a Bolivia ante los organismos Subregionales, Regionales e Internacionales de Normalización siendo actualmente miembro activo del Comité Andino de Normalización (CAN), del Comité Mercosur de Normalización (CMN), miembro pleno de la Comisión Panamericana de Normas Técnicas (COPANT), miembro de la International Electrotechnical Commission (IEC) y miembro correspondiente de la International Organization for

Standardization (ISO). Es la única institución responsable de la Normalización y Certificación de Productos, Procesos y Servicios (Mas de 1200 Normas). Entre algunas de las certificaciones que ofrece se encuentran:

- Certificación de Producto – Sello IBNORCA de conformidad con Norma.
- Certificación de producto por lote y de tipo.
- Certificación de Sistemas de Gestión de Calidad NB-ISO 9001
- Certificación de Sistemas de Gestión Ambiental NB-ISO 14001
- Certificación de Costo de Producción.

Es por eso que después de diecinueve años de funcionamiento de la institución se crea la Dirección de Evaluación y Acreditación dentro de la Universidad Amazónica de Pando con el objetivo de mejorar la calidad educativa tanto en los programas académicos, así como en los programas de enseñanza-aprendizaje que se desarrollan en nuestra Universidad; por un lado, a través de la implementación de procesos de evaluación y acreditación con el objeto de cualificar la formación de profesionales que oferta nuestra casa superior de estudios, obviamente como un imperativo de justicia social para los profesionales y una formación de calidad y pertinencia; y por otro, por medio de la implementación de Sistema de Gestión de Calidad orientado a mejorar los servicios educativos en todos los ámbitos que nuestra institución ofrece a toda la comunidad universitaria y la sociedad en su conjunto, mismos que se constituyen en parte estructural que contribuyen al proceso de enseñanza-aprendizaje.

La Universidad Amazónica de Pando a través de la Dirección de Evaluación y Acreditación está implementando como prueba piloto un Sistema de Gestión de la Calidad en la Dirección de Información Académica (D.I.A.) basado en los requisitos de calidad establecidos en la Norma ISO 9001:2008, tomando en cuenta que es el primer contacto directo que da inicio a algún proceso que requieran realizar los usuarios de nuestra superior casa de estudios en ámbito académico y administrativo, así mismo cabe mencionar que actualmente la Dirección de Información Académica cuenta con un personal comprometido y enfocado hacia la mejora continua para que la organización continúe mejorando y brinde un servicio que colme las expectativas de sus usuarios y por ende de la sociedad en su conjunto.

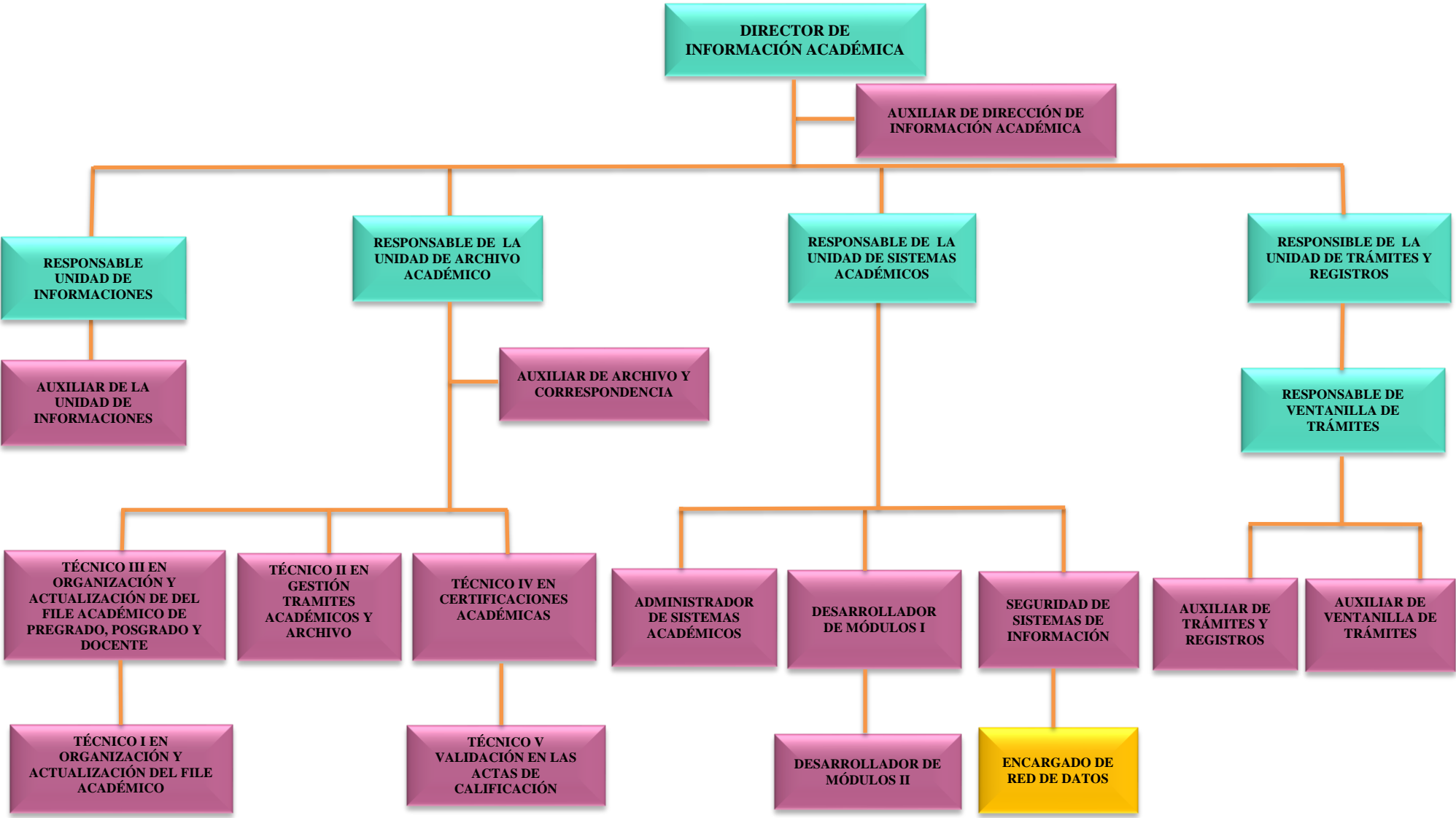





Figura 1 Organigrama de la Dirección de Información Académica

Fuente Dirección de Información Académica

	PERSONAL EVENTUAL
	CONSULTOR EN LÍNEA
	PERSONAL DE PLANTA

2. NOMBRE DE ENTIDAD BENEFICIARIA

La entidad beneficiaria directamente es la Dirección de Información Académica dependiente de la Universidad Amazónica de Pando de manera interna y externa.

3. REFERENCIA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

La Dirección de Información Académica dependiente de la Universidad Amazónica de Pando, se encuentra ubicada en la Ciudad de Cobija capital del Departamento Pando, específicamente en el Campus Universitario Planta baja lado derecho y de manera geográfica se encuentra ubicada al Norte con la Av. Acre, al Sur y Oeste con la Av. Universitaria y al Este con la Av. Las Palmas.

4. DENOMINACIÓN DEL PROYECTO

Diseño de Estrategias para la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la Dirección de Información Académica de la Universidad Amazónica de Pando.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE SE CONTRIBUIRÁ A RESOLVER

El presente proyecto se enfoca en el diseño de estrategias para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la Dirección de Información Académica de la Universidad Amazónica de Pando, las cuales serán sujetos de estudio en la presente investigación; por lo que en la gestión 2013 a través de la Dirección Académica realizó una reunión preliminar con los administrativos dependientes de la actual dirección para recabar información básica de la institución que le permitiera a esta presentar a la Dirección de Evaluación y Acreditación una propuesta preliminar de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008.

Es así que cabe mencionar que la Gestión de la Calidad ha sido siempre una de las máximas preocupaciones de las Instituciones de Formación Profesional (IFP). Y como institución educativa la Universidad Amazónica de Pando está enfatizando cada vez más su interés por dar una respuesta adecuada a las necesidades de su entorno; al mismo tiempo los usuarios

interesados en la formación o los clientes de las instituciones y organizaciones desean que la formación e información recibida dentro de nuestra Casa Superior de estudios corresponda con las habilidades y competencias demandadas en el campo laboral.

Ante la creciente demanda por formación profesional y las cambiantes condiciones de la sociedad han hecho necesario que los oferentes de formación profesional a nivel nacional demuestren a la sociedad un trabajo eficiente; Por tanto, desde nuestra concepción el objetivo o el rumbo de aplicar calidad en nuestra Universidad es lograr que nuestros profesionales tengan éxito en el mercado laboral que permita coadyuvar más eficientemente en el desarrollo de nuestra región y el país.

De tal manera la presente investigación está enfocada en la norma ISO 9001:2008 que habla específicamente sobre satisfacer las necesidades de las partes interesadas; en este caso en el personal administrativo de la Dirección de Información Académica de la Universidad Amazónica de Pando, estamento estudiantil, docentes y usuarios en general. El diseño de estrategias es fundamental en esta investigación porque conforma una propuesta que permitirá a las Instituciones de Formación Profesional desarrollar las fases de implementación, a través de un enfoque sencillo y didáctico, basado en el conocimiento adquirido a través de experiencias del personal de la Dirección de Información Académica ya que la misma está en proceso de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad para obtener la Certificación en el mes de Septiembre de la gestión 2015 y posteriormente la Acreditación para mejorar el servicio que ofrece en base a la mejora continua.

6. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias serán eficaces para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en la Dirección de Información Académica de la Universidad Amazónica de Pando?

7. JUSTIFICACIÓN

Frente a las problemáticas que existen en nuestro país es necesario que las instituciones nacionales sean estas de carácter públicas o privadas, tengan la visión de compenetrarse en la sociedad con el sello de competitividad que puedan ofrecer productos y/o servicios requeridos con la calidad exigida.

Es así que la investigación presenta las siguientes justificaciones:

7.1. Justificación Teórica.- Presenta razones teóricas que lo justifican es decir, explica conocimientos científico técnico y como base fundamental adopta la Norma ISO 9001:2008, esta Norma especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para satisfacer los requisitos exigidos por el cliente y las partes interesadas para diseñar las estrategias de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Para ello es necesario indicar que para gestionar con eficacia, con eficiencia, en definitiva con responsabilidad, hay que medir; y es preciso hacerlo no sólo para evaluar el grado de consecución de los objetivos trazados, sino lo que es más importante para poder mejorar continuamente. La medición no es tarea sencilla en la Administración Pública, para ello es preciso construir indicadores idóneos para suministrarnos información veraz, objetiva, inequívoca y precisa, que nos muestre los resultados conseguidos y los compare con los esperados.

Los indicadores constituyen una unidad de medida que parten del registro documentado, expresando una formulación objetiva en (porcentaje, número, tiempo, coste) que permite el seguimiento y evaluación de los objetivos de la Organización.

7.2. Justificación Práctica.- En Bolivia las instituciones de educación superior a nivel nacional no cuentan con políticas y acciones de mejora continua para proporcionar un servicio académico - administrativo eficiente y eficaz en todo sus procesos.

Por otro lado, los componentes principales para una gestión académica - administrativa flexible; los cuales generen y entreguen los productos solicitados por sus usuarios de manera ágil y a corto tiempo deben estar ligados con las necesidades requeridas.

Todas las universidades del Sistema Universitario Boliviano cuentan con un sistema académico-administrativo, el cual permite el logro de los objetivos de la institución. De la misma manera la Universidad Amazónica de Pando cuenta con sistema de gestión académico-administrativo gestionado por el Vicerrectorado y ejecutado por la Dirección de Información Académica (D.I.A.), de esta manera ofrece servicio a toda la comunidad universitaria y usuarios en general, no obstante; el mencionado modelo de gestión necesita adecuaciones y actualizaciones en los diferentes procesos.

Actualmente, los procesos académico-administrativos por donde circulan no son eficaces y no cumplen los tiempos establecidos, de allí; que es necesario mejorar el servicio que brinda la Dirección de Información Académica al estamento docente-estudiantil y usuarios en general.

7.3. Justificación Metodológica.- La Calidad hoy, por muy buena que sea, resulta insuficiente para enfrentar la competencia del mañana. Este solo hecho ha impulsado a que la Universidad Amazonia de Pando a través de la Dirección de Evaluación y Acreditación busque ser competitiva a nivel Nacional e Internacional para conseguir reconocimientos, y esto le permita crecer como Institución de Educación Superior que está al servicio de la sociedad. Esto se podrá lograr al implementar el Sistema de Gestión de la Calidad inicialmente en la Dirección de Información Académica donde se involucrara a todos los integrantes de la dirección para que durante la gestión 2015 se efectuó la implementación hasta llegar a conseguir la Certificación y una vez alcanzada mejorar continuamente y posteriormente obtener la Acreditación e implementarlo de la misma manera a toda la institución incluyendo la parte Académica, donde se englobara a toda la comunidad universitaria.

Las organizaciones en el proceso de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad se apoyan en cuatro soportes fundamentales. De un lado, el Coordinador del Sistema de Gestión de la Calidad (si se decide contar con esta colaboración), de otro, los grupos de trabajo constituidos en los Servicios y Unidades, por otro lado la colaboración prestada por el Servicio o Unidad que dirija en el plano técnico la implantación del sistema; por último, el Comité de Calidad, responsable del seguimiento, cumplimiento de objetivos y toma de acciones correctivas/preventivas encaminadas a la mejora continua.

8. OBJETIVOS

8.1. Objetivo General

Diseñar estrategias para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en los procesos de Admisión, Matriculación y Certificaciones Académicas la Dirección de Información Académica de la Universidad Amazónica de Pando, con base en la norma ISO 9001: 2008.

8.2. Objetivos Específicos

- ☞ Elaborar un diagnóstico situacional en la Dirección de Información Académica, de acuerdo a las cláusulas establecidas en la Norma ISO 9001:2008.
- ☞ Identificar la determinación de los procesos según el plan de Sistema de Gestión de Calidad.
- ☞ Realizar el mapeo de los procesos que se desarrollan en la Dirección de Información Académica.
- ☞ Determinar el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.
- ☞ Construcción de Indicadores de la Calidad.
- ☞ Diseñar estrategias para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

9. ÁRBOL DEL PROBLEMA

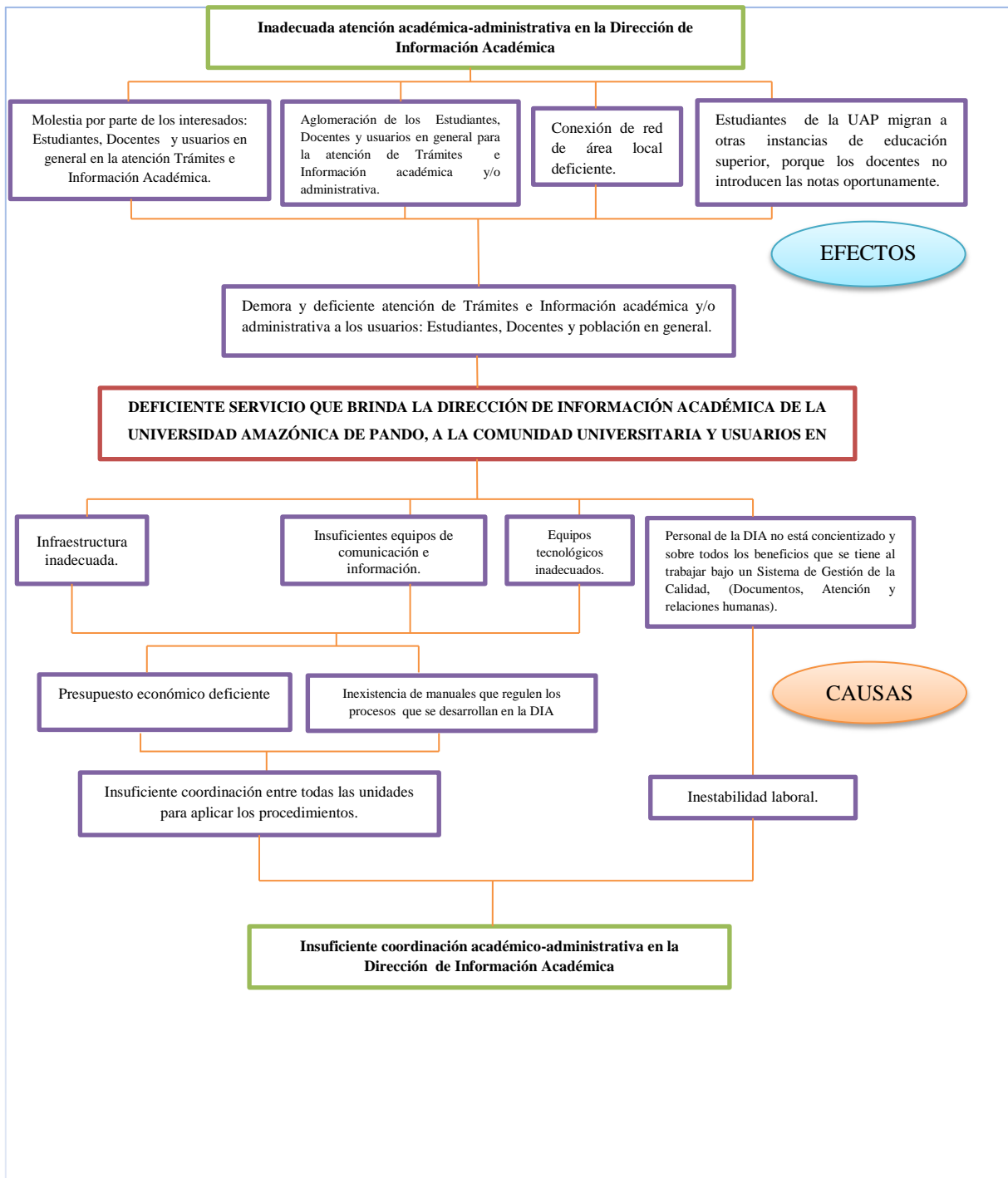


Figura 2 Árbol del Problema

Fuente elaboración propia

10. MARCO LÓGICO

Tabla 1

Marco lógico

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES DE RESULTADO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>OBJETIVO GENERAL: Optimizar la capacidad de gestión de la Dirección de Información Académica de la UAP, en la atención al estamento docente-estudiantil y usuarios en general.</p>	<p>Un 90% de mejoramiento en la capacidad de gestión en la Dirección de Información Académica de la UAP, en la atención al estamento docente-estudiantil y usuarios en general.</p>	<ul style="list-style-type: none"> + Informe del personal de DIA. + Documentos elaborados (Folletos, trípticos y otros) + Estudiantes admitidos y matriculados a través del Sistema SIRINGUERO. 	<p>Desconocimiento por parte de la institución de los requisitos que exige la Norma ISO 9001:2008</p>
<p>OBJETIVO DEL PROYECTO: Diseñar estrategias para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en los procesos de Admisión, Matriculación y Certificaciones Académicas en la Dirección de Información Académica de la Universidad Amazónica de Pando, con base en la norma ISO 9001:2008.</p>			
<p>PROPÓSITO: O.1.- Elaborar un diagnóstico situacional en la Dirección de Información Académica, de acuerdo a las cláusulas</p>	<p>Un 90% de mejoramiento en la calidad de atención e información y organización de documentos y normativas que regulen el</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Informe final de gestión del personal de la DIA. - Informe de aprobación y evaluación por 	<p>No contar con la colaboración de las autoridades académicas y administrativas.</p>

<p>establecidas en la Norma ISO 9001:2008.</p> <p>O.2.- Identificar la determinación de los procesos según el plan de Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p>O.3.- Realizar el mapeo de los procesos que se desarrollan en la Dirección de Información Académica.</p> <p>O.4.- Determinar el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>O.5.- Construcción de Indicadores de la Calidad.</p> <p>O.6.- Diseñar estrategias para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.</p>	<p>funcionamiento adecuado de los procesos académicos-administrativos del estamento docente-estudiantil y usuarios en general.</p>	<p>las autoridades de la U.A.P.</p>	
<p>COMPONENTES</p> <p>R.O.1.- Identificación de los factores Internos y Externos negativos y positivos de la D.I.A.</p> <p>R.O.1.2.- Grado de conocimiento de la Norma ISO 9001:2008 y compromiso del talento humano.</p> <p>R.O.2. Procesos identificados y descritos según el Plan de Gestión de la Calidad son: Admisión, Matriculación y Certificaciones Académicas.</p> <p>R.O.3. Mapa de procesos de la Dirección de Información Académica según el Plan de Gestión de la Calidad en función a los procesos de Admisión, Matriculación y Certificaciones</p>	<p>Un 100% de eficiencia y eficacia en la atención, información y organización de los documentos.</p>	<p>Informe de avance de componentes.</p>	<p>Disposición no oportuna de recursos humanos, materiales y financieros.</p>

<p>Académicas.</p> <p>R.O.4. Alcance de Sistema de gestión de la Calidad según el plan de Gestión de la Calidad en función a la Admisión, Matriculación y Certificación Académica determinado.</p> <p>R.O.5. Construcción de indicadores de Proceso para monitorear la pertinencia de los procesos en relación a los servicios esperados.</p> <p>R.O.6. Elaboración de un plan de Capacitación para la comprometer al personal involucrado.</p>	<p>Un 100% de eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión en los procesos de trámites, información y elaboración de documentos que regulen el funcionamiento adecuado de la D.I.A.</p>	<p>Informe de avance de componentes.</p>	
<p>ACTIVIDADES</p> <p>A.C.1.- Entrevista con el personal que interviene en cada proceso.</p> <p>A.C.1.2. Capacitación y Evaluación sobre los Requisitos que exige la Norma.</p> <p>A.C.2.- Propuesta preliminar por parte de la D.E.A. para la Implementación de S.G.C.</p> <p>A.C.2.1.- Implementación del S.G.C. en la D.I.A. como Prueba piloto porque es primer contacto que da inicio a un proceso.</p> <p>A.C.3.- Identificación de los procesos de acuerdo a la Importancia y trascendencia.</p> <p>A.C.3.1.- Descripción de los procesos que se desarrollan en las unidades involucradas.</p> <p>A.C.4.- Reunión con los miembros del círculo de Calidad para determinar los procesos a certificar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Coordinación con los profesionales que realizaran la capacitación. ✚ Solicitud de contratación de los capacitadores. ✚ Entrega de certificado de participación en la capacitación. ✚ Documentos que generen las políticas para el buen funcionamiento del Sistema de Gestión. ✚ Solicitud de participación para las capacitaciones de procesos académicos-administrativos. ✚ Documentos de respaldo de entrega de documentos. 	<p>El gasto operativo de las actividades, requerimiento y otros componentes de la implementación de las Estrategias: Bs. 25463.-</p>	<p>No iniciar en las fechas establecidas la ejecución de las actividades.</p>

<p>A.C.4.1.- Socialización del alcance del Sistema de Gestión de Calidad a implementar con todo el personal dependiente de la D.I.A.</p> <p>A.C.5.- Reporte de procesos atendidos.</p> <p>A.C.5.1.- Registro de admisiones ejecutadas.</p> <p>AC.5.2.- Control de Información otorgada.</p> <p>A.C.6.- Capacitación al personal para que adquieran nuevos hábitos y comportamientos habituales en el trabajo.</p> <p>A.C.6.1.- Instrucción al talento humano sobre el trabajo en equipo para lograr los objetivos planteados.</p> <p>A.C.6.2.- Implementación de procesos de comunicación apropiados.</p>			
--	--	--	--

Fuente elaboración propia

11. MARCO TEÓRICO

11.1. La Norma ISO 9001:2008

La organización ISO (Organización Internacional de Normalización) es una Federación Mundial de Organismos de Normalización que fue creada en el año 1947 y cuya sede está en Ginebra (Suiza). Está compuesta por delegaciones gubernamentales y no gubernamentales subdivididas en una serie de subcomités encargados de desarrollar las guías para la mejora continua en las organizaciones.

Esta organización fue creada con el objeto de establecer y promover unas Normas Internacionales que puedan servir a todos los países con el propósito de evitar que las Normas nacionales se conviertan en barreras proteccionistas ante el comercio internacional. Se trata, por tanto, de una entidad internacional encargada de favorecer la normalización en el mundo. A través de dicha estandarización en productos y servicios se logrará una mayor seguridad para las empresas y su entorno.

Ha sido elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 de ISO Organización Internacional para la Estandarización y especifica los requisitos para un buen sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Los clientes se están transformando cada vez más en compradores consientes de la calidad y exigen que sus proveedores cumplan con los más altos requisitos de calidad tanto del servicio como del producto. Quieren estar seguros desde el inicio de que su actividad comercial cumplirá con las necesidades actuales y futuras. *Sistema de Gestión de Calidad – Requisitos*, (2001:párr. 1).

11.2. La certificación de Sistema de Gestión de Calidad con ISO 9001

La puesta en práctica de la ISO 9001:2008 permite la mejora continua de los sistemas de gestión de calidad (SGC) y los procesos de su organización. A su vez, esto mejora la capacidad de sus operaciones para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Al mejorar los sistemas de gestión de calidad de su organización, podrá aumentar positivamente su rentabilidad. Si demuestra que está realmente comprometido con la calidad

de los productos y servicios, podrá transformar su cultura empresarial ya que como resultado los empleados entenderán la necesidad de mejorar continuamente.

ISO 9001:2008 está basada en ocho principios de gestión de la calidad:

1. Orientación al Cliente.
2. Liderazgo.
3. Participación del Personal.
4. Enfoque de proceso.
5. Enfoque de sistema.
6. Mejora continua.
7. Toma de decisiones basadas en hechos.
8. Relaciones de beneficio mutuo con proveedores.

Los beneficios de disponer un sistema ISO-9001:2008 son:

- La mejora continua, utilizando el “Ciclo de Deming o PHVA” (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).
- La mejora de los procesos y los ocho principios de gestión de la calidad de una organización para aumentar la eficacia y eficiencia.
- Implementar y mantener un sistema de gestión que sea diseñado para mejorar continuamente la eficacia y eficiencia del desempeño de la organización mediante la consideración de las necesidades de las partes interesadas.

La gestión de calidad es una estrategia organizativa y un método de gestión que hace participar a todos los empleados y pretende mejorar continuamente la eficacia de una organización en satisfacer el cliente.

La adopción de un sistema de gestión de calidad debe ser una decisión estratégica por la dirección de una organización. El plan y aplicación del sistema de gestión de la calidad de una organización son influenciadas por las necesidades, los procesos empleados y el tamaño de la estructura de la organización. *Sistema de Gestión de Calidad – Requisitos*, (2008:párr. 1-5).

Es así que el Departamento Administrativo de la Función Pública Red Universitaria de Extensión en Calidad (2008), ha desarrollado un trabajo de investigación que lleva por nombre **GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN S.G.C. BAJO LA NORMA TÉCNICA DE CALIDAD**

PARA LA GESTIÓN PÚBLICA NTCGP 1000:2004, el cual menciona que el Implementar propiamente un Sistema de Gestión de la Calidad, no es otra cosa que la ejecución de los procesos tanto estratégicos misionales como los de apoyo y evaluación de acuerdo con lo que se planificó, para lo cual se debe disponer de un recurso humano debidamente capacitado y ubicado de acuerdo con sus perfiles y competencias. En esta instancia, la alta dirección de la organización debe tener claramente definidos los niveles de autoridad y responsabilidad de tal manera que a través del representante de la Dirección se hayan determinado esquemas de control de documentos y registros, y unos procesos claros de comunicación tanto internos como externos.

Por otra parte, Reyes, H. & Espinoza, D. (s.f.), en su trabajo de investigación titulado, Mejores Prácticas para la Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en Empresas, mantuvieron como objetivo principal entregar la sistematización de más de 80 experiencias en consultorías de implementación ISO 9001:2000 de tal manera que permitan mejorar las prácticas de trabajo en empresas e instituciones públicas o privadas, en este libro se hace referencia a que un proceso de implementación ISO que responde precisamente a un proceso de cambio en la gestión en la empresa o institución por lo tanto la labor de incorporación del Sistema de Gestión de Calidad ISO debe realizarse de tal manera que sea efectivamente “adoptado” por sus integrantes con una aceptación que implica:

- Conocimiento de los Conceptos y Objetivos de un Sistema de Gestión de la Calidad.
- Entendimiento de las mejoras y los costos que implica el proceso.
- Desarrollo de una práctica que permita el aprendizaje colectivo y por lo tanto la incorporación en la cultura organizacional.

Concluyeron también que el objetivo final es mejorar la gestión de la empresa respaldada en una norma de calidad con carácter permanente, plasmada en un Sistema de Control de Calidad que se implemente como una actividad realizada por la organización con procedimientos y responsables perfectamente identificados que se preocuparán de garantizar la continuidad de cada proceso.

Por tal motivo, toda institución sin importar al rubro al que se dedique necesita mejorar y estar al día en lo relacionado a las Norma ISO, para lo cual es altamente recomendable el haber determinado básicamente el estado de maduración en que se encuentra la organización. Esto significa conocer el ordenamiento, la visión estratégica que los interesados; Definiendo claramente la Misión y la Política de Calidad que tiene su organización, y así poder determinar si están o no alineados e integrados estos conceptos en todos los miembros de la institución. Estas declaraciones fundamentales son parte del ordenamiento y nos entrega el marco general para iniciar un proceso de cambio como el que estamos comenzando.

11.3. Teorías de la Calidad

La adopción de la cultura de la calidad es una exigencia en la actualidad sobre todo en las instituciones prestadoras de servicios, ya que los sistemas de calidad permiten satisfacer plenamente las expectativas y demandas de una sociedad cada vez más exigente lo que conlleva a que los procesos sean más eficientes y productivos.

Batten (1993) indica que “las lecciones para la cultura del futuro son claras: visión, valores, innovación, calidad, compromiso, energía, disciplina y liderazgo personal que pueden construir un mañana estupendo y emocionante”.

La misión de las Instituciones de Educación Superior cuyas funciones sustantivas son la docencia, la investigación, la extensión y difusión de la cultura, tiene hoy un compromiso fundamental en la implementación de estrategias que permitan a sus estudiantes y futuros profesionales desarrollar un alto compromiso social. Dichas estrategias tienen dos ejes fundamentales: una sólida formación académica y una estructura administrativa óptima, ambos ejes deben sustentarse en políticas de desarrollo adecuadas y con los más altos estándares de calidad.

La calidad es uno de los temas más recurrentes y se sugiere que las universidades revisen a fondo sus servicios y la manera como los prestan. Los diagnósticos serán los instrumentos metodológicos para conocer cómo realizan sus tareas y derivar de ahí sus fortalezas y debilidades, igual que sus oportunidades y amenazas; todo ello para la elaboración de

programas, estrategias y líneas de acción que les permitan la optimización de sus recursos y la mejora de sus servicios. Una estructura de calidad es aquella que articula las funciones para lograr los fines para los que una organización está constituida. Procesos y procedimientos de calidad son aquellos que abaten tiempos de respuesta al maximizar los recursos dispuestos para ello. Un servicio de calidad es aquel que las personas proporcionan con dedicación, oportunidad, gusto y, ante todo con calidez. Desde una perspectiva integral, estructuras, procesos y conductas son los ejes que soportan la calidad en todo su alcance. Un programa que promueva la calidad debe atender estos tres ejes de la actividad cotidiana.

El concepto de Calidad ha ido evolucionando desde tiempos remotos hasta nuestros días, por las características y diferentes formas de gestionarla, propias del contexto y temporalidad en que surge, la importancia que se le ha concedido no ha sido siempre la misma.

11.4. Calidad y Administración

La calidad es una necesidad y exigencia de los clientes y de los mercados y es necesaria para que la organización crezca, se desarrolle y sobreviva en el ámbito comercial.

Por otro lado, si partimos del tronco conceptual de la administración, la calidad, en su sentido más amplio, nos habla de una filosofía, un sistema y un proceso administrativo con características propias. Por ende, la calidad es una rama de la administración moderna y de los principios básicos de la planeación, organización, ejecución y control sembrados por Fayol.

En la mejora de la gestión de las empresas del sector público, el modelo quizá más completo y adecuado sea el de la Gestión de la Calidad. Calidad significa satisfacer necesidades y expectativas de los clientes, de los ciudadanos en el caso de la Administración Pública en general. Para alcanzar este objetivo las organizaciones han de establecer sistemas de gestión que comprenden numerosos aspectos. La Gestión de la Calidad puede ser una respuesta adecuada para enfrentarse al cambio, como estrategia flexible y dinámica en una época en la que las transformaciones son profundas y ponen de manifiesto el atributo de la incertidumbre como uno de los rasgos más característicos del mundo globalizado. En este escenario, la aplicación de los modelos de Gestión de la Calidad Total en las administraciones y servicios públicos puede jugar un papel muy relevante que se debe tener en cuenta por diversas razones.

Un sistema de calidad se refiere a la estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar la Gestión de la Calidad Total. Son entonces varias las perspectivas bajo las que puede abordarse la Calidad en una organización del sector público, como es el caso de las Instituciones de Educación Superior. Por tanto, este enfoque supone un modo de implantar la Gestión de la Calidad, con la ventaja de poder llevarse a cabo gradualmente, de modo que se vaya extendiendo por toda la organización.

11.5. Modelo Europeo para la Excelencia Empresarial

El Modelo Europeo para la Excelencia Empresarial (EFQM) es un referencial que señala qué aspectos deben ser abordados para alcanzar una gestión excelente, capaz de lograr y mantener los mejores resultados posibles.

La aplicación del modelo consiste en realizar una evaluación de los diferentes elementos que integran la organización, como lo son: Valores, procesos, modelos de gestión y resultados entre otros, y comparar los resultados de la evaluación con el referente teórico definido por la EFQM. La comparación permite a la organización identificar sus puntos fuertes y las áreas a mejorar, también da una visión más clara de la situación de la empresa respecto a la excelencia sostenida definida por el modelo, (EFQM, 2013).

La EFQM sostiene que los enfoques tradicionales que basan sus mejoras en el análisis de aspectos parciales como los resultados, no son suficientes para lograr organizaciones competitivas y adaptables al entorno; por ello sintetizan otros aspectos en la siguiente premisa:

"La satisfacción de clientes y empleados y la obtención de un impacto positivo en la sociedad se consiguen mediante un adecuado liderazgo de los directivos en el proceso de transformación de la organización mediante el establecimiento de oportunas políticas y estrategias, un adecuado aprovechamiento de los recursos y alianzas de todo tipo y una buena gestión de sus procesos todo lo cual lleva a conseguir la visión de la organización con excelentes resultados de negocio" (Maderuelo, 2002).

Son nueve los criterios que componen este modelo de excelencia y se diferencian en dos partes: El primer grupo lo forman los *Agentes Facilitadores* quienes dan cuenta de lo que hace

la organización y como lo hace; el segundo grupo es el de los *Resultados* que muestra cada uno de los logros obtenidos respecto a los criterios de interés (clientes, trabajadores, sociedad) y a los objetivos globales. (EFQM, 2013)

El planteamiento general de cada criterio se especifica a través de un conjunto de subcriterios que detallan su contenido. Cada subcriterio debe recoger cual es el significado y el alcance de cada criterio.

11.5.1. Criterios del Modelo

1. Liderazgo
2. Política y estrategia
3. Personas
4. Recursos y alianzas
5. Procesos
6. Resultados relativos a los clientes
7. Resultados relativos al personal
8. Resultados relativos a la sociedad
9. Resultados clave

La norma ha dado un salto en cuanto a su orientación exclusiva hacia el aseguramiento de la calidad, estando hoy día más cercana a una visión de Gestión de la Calidad. La ISO 9001:2008 requiere de un sistema de documentación (Manual de Calidad, Manual de Procedimientos, Instrucciones Técnicas) que en sí puede ayudar considerablemente a la normalización y racionalización de procedimientos en el ámbito de las instituciones de cualquier tipo.

La Gestión de Procesos es la orientación metodológica más potente para la mejora de las instituciones de cualquier tipo, por ende, de las del sector educativo. Esto se debe a varias razones, desde la configuración de las estructuras organizativas, hasta la complejidad de los circuitos de los distintos procedimientos administrativos. Este potencial de mejora viene dado también por el déficit de esfuerzos de mejora y racionalización de los procedimientos en las organizaciones que básicamente prestan servicios. La Gestión de Procesos posee un enorme potencial para las instituciones del sector público, debido a la cantidad y variedad de procesos

de trabajo que pueden encontrarse en este tipo de empresa, así como por la existencia de procedimientos jurídicos de obligada aplicación en función de la legislación y normatividad vigente. Por otra parte, se suele contar con una estructura rígida, generalmente con un número excesivo de niveles, donde los procesos fluyen a través de una organización compleja que dificulta la coordinación, la delimitación de responsabilidades y de objetivos y el logro de resultados, superando lo mencionado a través de la división funcional de trabajo que implica la propia Gestión de Procesos.

Paralelamente se produce el incremento de la motivación entre el personal, al permitir más variedad en las tareas, mayor identidad con las actividades y sus resultados, una retroalimentación más objetiva e inmediata, la oportunidad de trabajar en equipo y desarrollar proyectos fundamentados en la mejora continua. Aplicando los procesos administrativos como ser: Planificación, Organización, Dirección y Control las actividades técnicas desarrolladas, además, que estas dan la posibilidad de aplicar las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) de manera que se produzcan profundos cambios en las formas de gestión y acercando la administración a los clientes/usuarios en este caso particularmente a los estudiantes, docentes y administrativos, al tiempo que se reducen plazos, se incrementa la calidad, se ahorran costes y se gana en eficacia.

12. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

UAP: Universidad Amazónica de Pando

DIA: Dirección de Información y Comunicación

DEA: Dirección de Evaluación y Acreditación

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

GC: Gestión de la Calidad

Alta Dirección: Persona o Grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.

Auditoría: Proceso sistemático, independiente y documentado realizado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.

Auditoría interna: Denominada en algunos casos auditoría de primera parte, se realiza por, o en nombre de la propia organización para la revisión por la dirección y otros fines internos, y puede constituir la base para la declaración de conformidad de una organización. En muchos casos, particularmente en organizaciones pequeñas, la independencia puede demostrarse al estar libre el auditor de responsabilidades en la actividad que se audita.

En un Sistema de Gestión de Calidad siempre deben de haber revisiones a dicho sistema para ver cómo está operando, observar las fallas para corregirlas y detectar oportunidades de mejora para el crecimiento del mismo.

Auditoría externa: Al llegar a esta etapa del proceso ya debimos haber pasado por una pre-auditoría externa por parte de un organismo externo. Esta pre-auditoría nos va a servir para ver cómo estamos preparados ante la auditoría externa antes de la certificación por parte del organismo certificador.

Al término de la pre-auditoría, debemos hacer las solicitudes de acciones correctivas y preventivas que se necesiten para trabajar sobre las observaciones encontradas durante esta.

Se programa posteriormente la auditoria externa y se ejecuta. Al término de esta, al igual que la pre-auditoria, se hacen las solicitudes de acciones correctivas y preventivas que se requieran según lo que los auditores externos hayan encontrado como No Conformidades Mayores y/o No Conformidades Menores.

Cliente: Organización o persona que recibe un producto, como por ejemplo: Consumidor, Usuario final, Beneficiario y Comprador. El cliente puede ser interno o externo a la organización.

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionados o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso. Los procedimientos pueden estar documentados o no. Cuando un procedimiento está documentado, se utiliza con frecuencia el término “procedimiento escrito” o “procedimiento documentado”.

Conformidad: Cumplimiento de requisitos especificados.

Implementación: Poner en funcionamiento, aplicar métodos, medida, etc. para llevar algo a cabo.

Satisfacción del Cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido los requisitos.

Sistema de Gestión de la Calidad: Es aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda.

13. MARCO REFERENCIAL

Como referencia de implementación de este tipo de sistema en instituciones de educación superior estatal en nuestro país podemos mencionar a la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno la cual desarrolla sus actividades con Sistema de Gestión de la Calidad en la sección de Postgrado; es así que posterior a un análisis sistemático sobre las ventajas que se tiene al trabajar con este tipo de sistema, la Universidad Amazónica de Pando decide implementar Gestión de la Calidad en la institución ya que estas normas son voluntarias y nos ayudan a aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos, también cabe mencionar que desde la creación de la institución no se ha implementado un Sistema de Gestión de la Calidad en ninguna dirección y/o unidad tanto en el ámbito académico y administrativo por lo que no existe un sistema parecido que este orientado a mejorar el servicio de formación profesional que se ofrece, peor aún no se ha optado por la adopción de normas internacionales de calidad, por lo tanto, la eficiencia operativa, productiva, la transparencia, el trabajo del recurso humano, la confianza del usuario y terceros interesados es innata, desde hace veinte años de fundación de nuestra casa superior de estudios el servicio brindado ha mejorado paulatinamente, pero se ve la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la mejora continua para lograr en forma coherente la satisfacción de los usuarios.

14. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS A UTILIZAR

14.1. Tipo de Investigación

La investigación se considera descriptiva y analítica, porque ha permitido comprobar los procesos y procedimientos que lleva adelante la Dirección de Información Académica de la Universidad Amazónica de Pando, para lo cual se realizó una descripción y análisis de todas las actividades que se desarrollan en las unidades dependientes de la Dirección de Información Académica describiendo de modo sistemático las características de la población u objeto en estudio que permitió analizar con mayor eficacia el Diseño de Estrategias para la implementación de Sistema de Gestión de la Calidad en la Dirección de Información Académica de la Universidad Amazónica de Pando.

El presente estudio se sustenta en una investigación de campo, porque los datos serán aportados directamente por el personal involucrado en este caso de la Dirección de Información Académica de la Universidad Amazónica de Pando, los cuales permitirán determinar la situación que se presenta y ver cómo funciona un proceso, verificando a través del desarrollo de las actividades, responsabilidades, tiempos, etc., y de esta manera se plantearán las respectivas conclusiones y recomendaciones, las cuales son alternativas que pueden dar solución a las debilidades encontradas en cada proceso.

14.1.1 Enfoque y método de la Investigación

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo porque se basó en métodos de recolección de datos sin medición numérica, es más flexible y permitió realizar ajustes en el proceso de las actividades, sacando provecho a la información que se generó en las fases primarias de la construcción de Estrategias para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

La presente investigación es de tipo aplicado porque su propósito fundamental es resolver un problema práctico y es documental porque se utilizó como técnica de recolección de datos la revisión bibliográfica y documental en general del Instituto Boliviano de Normalización de Calidad (IBNORCA), así como también los manuales de trámites y registros de la Dirección de Información Académica.

14.1.2. Población

La población que se consideró para el Diseño de Estrategias para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad está representado por el personal administrativo de la Dirección de Información Académica de la Universidad Amazónica de Pando, los cuales son en su totalidad 20 personas y por ser este un número considerablemente reducido, permite analizar los procesos y procedimientos que se desarrollan dentro de la Dirección. En este caso no ha sido necesario utilizar la fórmula establecida para determinar el tamaño de la muestra de objeto de estudio por ser una cantidad pequeña.

14.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas que sirvieron de apoyo para la recolección de la información han sido las siguientes:

La Entrevista, por medio de esta técnica se estableció conversaciones con el personal administrativo de la Dirección de Información Académica con el fin de obtener toda la información necesaria que permitirá analizar la situación que se genera en cada proceso y procedimiento, es importante tomar en cuenta que se manejó la Entrevista Estructurada. Para llevar adelante esta técnica se utilizó una guía de entrevista como uno de los instrumentos de esta técnica.

Así mismo se utilizó la técnica de la Observación directa que nos permitió analizar los procesos que se desarrollan utilizando como instrumento un diario de campo para registrar todos los procedimientos que se manejan dentro de las unidades dependientes de la Dirección de Información Académica.

15. PROPUESTA CENTRAL

Tabla 2

Matriz F.O.D.A. de la Dirección de Información Académica

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;">INTERNAS →</p> <p style="text-align: center;">↓ EXTERNAS</p>		<ul style="list-style-type: none"> ☞ Sistema académico administrativo apropiado y eficiente. ☞ Personal comprometido y orientado en la atención al usuario. ☞ Normativas que regula el funcionamiento de los procedimientos Académicos. ☞ Procedimientos estructurados. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Insuficiencia de coordinación entre todas las unidades. ☞ Infraestructura inadecuada. ☞ Inestabilidad laboral. ☞ Conexión de red de área local deficiente. ☞ Presupuesto económico deficiente. ☞ Constantes cortes de energía eléctrica.
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Mejorar los procesos de Admisión, Matriculación y Certificaciones Académicas. ☞ Adecuación de procedimientos de acuerdo a las solicitudes. ☞ Mejorar la relación entre usuarios y funcionarios de la institución. ☞ Adecuación de los ambientes de cada unidad para ofrecer un mejor servicio. ☞ Significativo crecimiento de la población estudiantil. 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Autoridades apoyen directamente la gestión de la Dirección de Información Académica. ☞ Ausencia de conciencia y compromiso del personal de todas las unidades en aplicar los procesos. ☞ Cambio de las autoridades académicas y administrativas. 	

Fuente elaboración propia

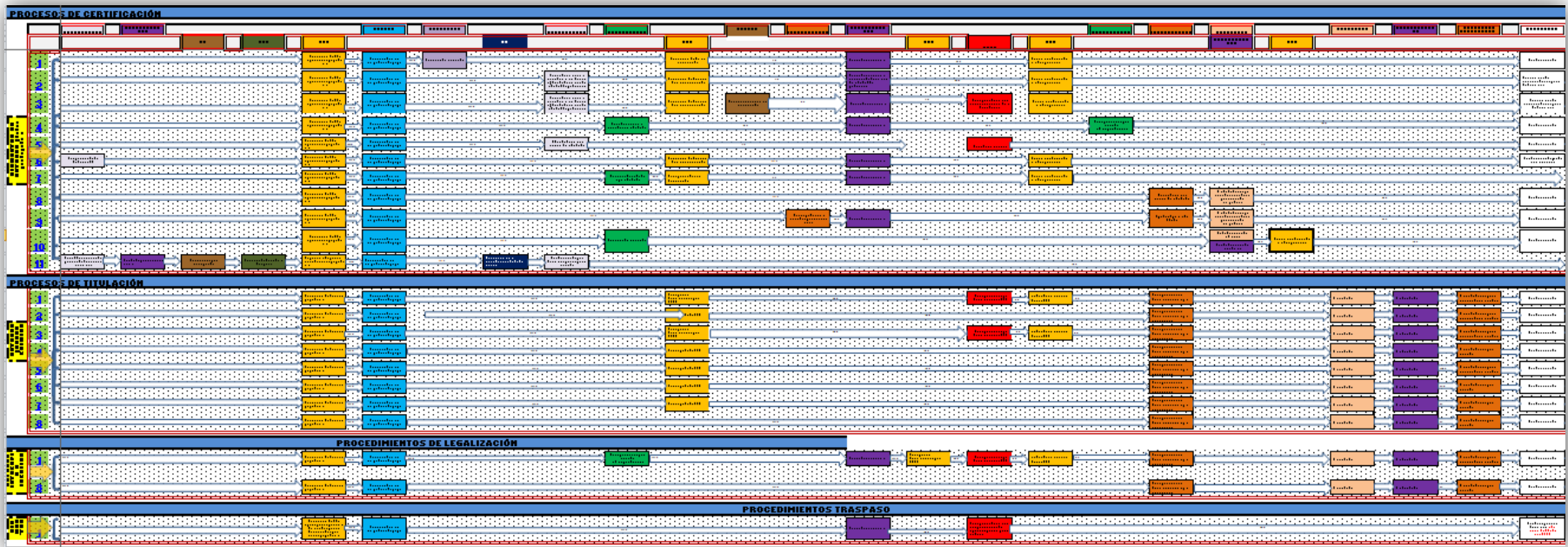


Figura 3 Mapa de procesos de la Dirección de Información Académica

Fuente elaboración propia

En esta figura se muestran los procesos y procedimientos que se desarrollan en la Dirección de Información Académica lo cual nos permite conocer su interacción con las unidades y áreas de la Universidad Amazónica de Pando, para saber qué tipo de información fluye entre ellos.



Figura 4 Alcance de la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad

Fuente elaboración propia

En el presente gráfico se pueden observar 3 tipos de procesos, los cuales son: a) Procesos Estratégicos, b) Procesos Principales/Operativos/Clave y c) Procesos de Apoyo; que a continuación son detallados.

a) PROCESOS ESTRATÉGICOS

Son aquellos orientados a determinar las estrategias y garantizar los recursos para un eficaz funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad propuestos por la Dirección de Información Académica; los mismos se detallan a continuación:

- **Dirección de Información Académica**

Tiene como objetivo Planificar y Ejecutar los objetivos de la dirección, buscando maximizar sus logros y proveyendo de los recursos apropiados para el funcionamiento de los procesos.

- **Gestión de la Calidad**

Este proceso tiene como objetivo mantener y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad a través de la supervisión del cumplimiento de los requisitos definidos incluyendo las buenas prácticas.

b) PROCESOS PRINCIPALES/OPERATIVOS/CLAVE

Estos procesos guardan relación directa con los clientes. Los procesos principales también llamados operativos o procesos claves tienen impacto sobre la satisfacción de sus clientes.

- **Registro de Información**

El objetivo de este proceso es brindar información exacta, pertinente a los usuarios y comunidad en general, sobre las actividades y eventos que se realizan dentro de la Universidad con el fin de coadyuvar a una buena gestión académica administrativa.

- **Trámites y Registros**

El proceso de trámites y registros tiene como objetivo gestionar la información de los requisitos de admisión definidos por la Universidad Amazónica de Pando, para los estudiantes y asegurar que se controle el cumplimiento de los mismos.

- **Archivo Académico Universitario**

Este proceso está para custodiar la documentación de los estudiantes de Pregrado, Postgrado y Docentes.

c) PROCESOS DE APOYO

Los procesos de apoyo son los que facilitan el desarrollo de los procesos operativos para su cumplimiento.

- **Gestión de configuración y seguridad informática**

Es un proceso de gestión de la documentación de los estudiantes de Pregrado, Postgrado y Docentes; así como también la documentación académica producida o reunida por la universidad.

- **Gestión de compras y recursos humanos**

Es un proceso que tiene como objeto dotar a la Dirección de Información Académica personal idóneo, manteniendo equipos de trabajo completos, implementando programas de capacitación y desarrollo profesional.

Por otra parte este mismo proceso está para dotar de productos requeridos según especificaciones técnicas en forma oportuna asegurando la calidad mediante las compras que realice.

- **Relaciones públicas y publicidad (Informaciones)**

El proceso de relaciones públicas y publicidad esta para gestionar información exacta y pertinente a los usuarios, estudiantes comunidad universitaria, población en general; sobre las actividades y eventos que se realizan dentro de la universidad.

16. CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES

Los indicadores son sustancialmente información utilizada para dar seguimiento y ajustar las acciones que un sistema, subsistema, o proceso, emprende para alcanzar el cumplimiento de su misión, objetivos y metas. Un indicador como unidad de medida permite el monitoreo y evaluación de las variables clave de un sistema organizacional mediante su comparación en el tiempo con referentes externos e internos.

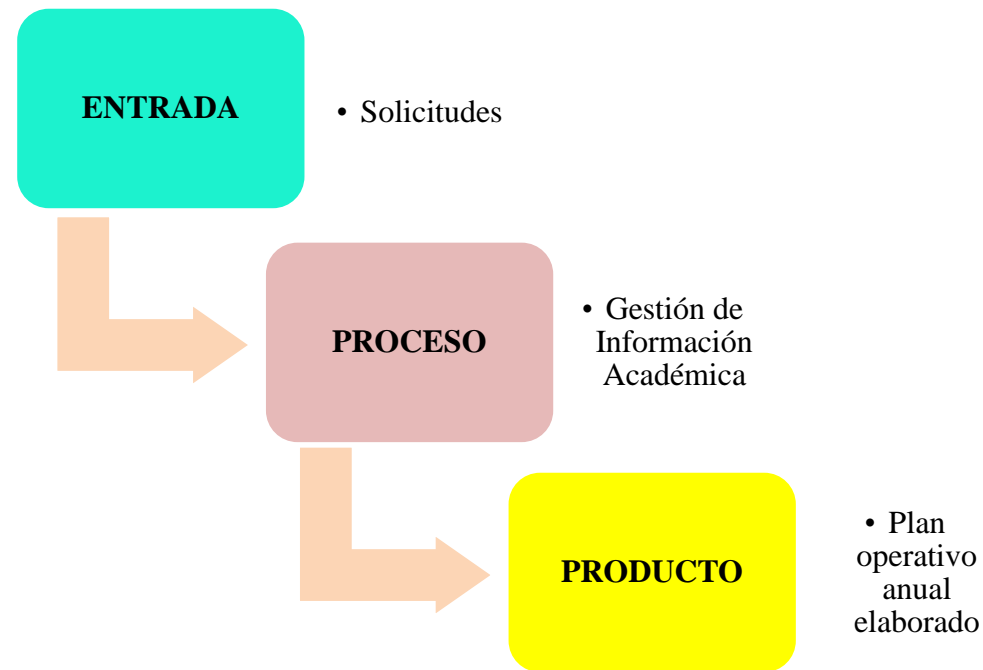


Figura 5 Gestión de Información Académica

Fuente elaboración propia

Tabla 3

Gestión de Información Académica

OBJETIVO	PROCESO CLAVE	PROCEDIMIENTO	PRODUCTOS	INDICADORES	RESPONSABLE	FRECUENCIA
Planificar, ejecutar y controlar los objetivos de la dirección, buscando alcanzar los logros, a través de la gestión de los recursos apropiados para el funcionamiento de los procesos.	Programación y Presupuesto	Solicitudes por parte de las unidades de la dirección	Plan operativo anual elaborado	Monto ejecutado en Bs. / Monto aprobado en Bs.	Director de Información Académica	Trimestral
		Reporte de ejecución presupuestario	Ejecución del 100% de presupuesto asignado a la dirección.	Índice de ejecución	Director de Información Académica	semestral
		Plan de trabajo y/o términos de referencia	Cumplimiento de las actividades designadas	Índice de ejecución	Director de Información Académica	Trimestral
		Instructivos, circulares escritos y/o verbales por las autoridades superiores.	Información ordenada y/o clasificada y/o depurada	Monto ejecutado en Bs. / Monto aprobado en Bs	Director de Información Académica	Trimestral
		Información generada por sistema SIRINGUERO.	Información ordenada y/o clasificada y/o depurada	Índice de ejecución	Director de Información Académica	Trimestral

Fuente elaboración propia

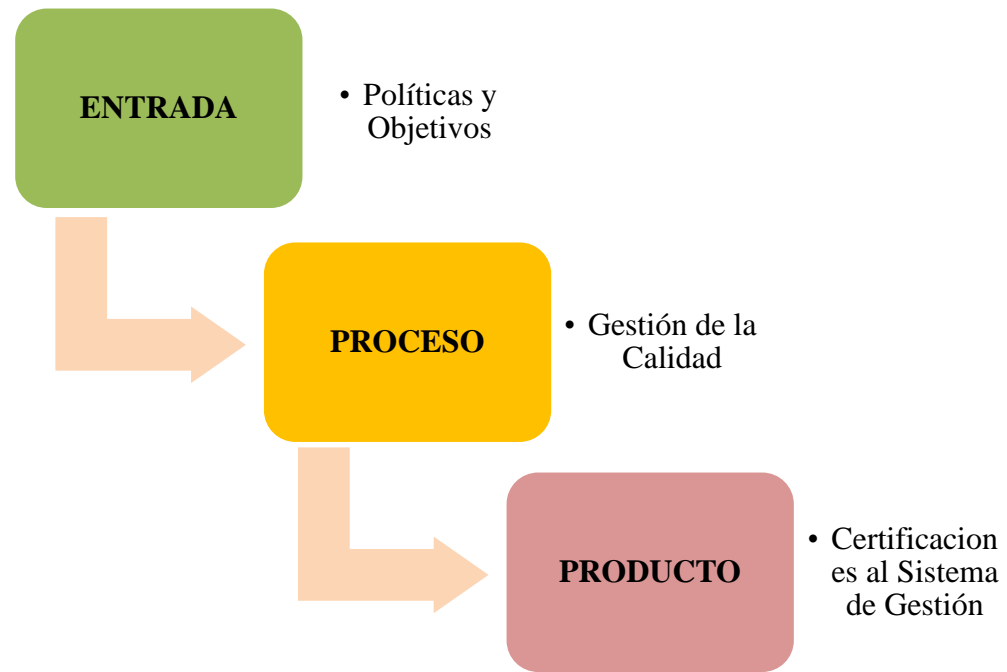


Figura 6 Gestión de Calidad

Fuente elaboración propia

Tabla 4

Gestión de Calidad

OBJETIVO	PROCESO CLAVE	PROCEDIMIENTO	PRODUCTOS	INDICADORES	RESPONSABLE	FRECUENCIA
Mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad a través de la supervisión del cumplimiento de los requisitos definidos, incluyendo las buenas prácticas.	Gestión de planes de acción correctiva y preventiva	Políticas y objetivos de calidad	Acciones correctivas aplicadas	Acciones Preventivas Abiertas en el mes/Acciones Correctivas Abiertas en el mes	Director de Acreditación y Gestión de Calidad	Mensual
		Programa anual de auditorías de calidad	Acciones preventivas aplicadas	Plan de acción cumplido en fecha/ Total de planes abiertos en el mes	Director de Acreditación y Gestión de Calidad	Mensual
		Programa anual de auto inspecciones	Atención a las quejas y reclamos	Planes Cerrados Efectivos/Total de planes cerrados en el mes	Director de Acreditación y Gestión de Calidad	Mensual
		Requerimientos de elaboración o revisión de documentos	Documentos vigentes	Acciones Preventivas Abiertas en el mes/Acciones Correctivas Abiertas en el mes	Director de Acreditación y Gestión de Calidad	Mensual
		Plan de acción correctiva y preventiva	Certificaciones del sistema de gestión	Plan de acción cumplido en fecha/ Total de planes abiertos en el mes	Director de Acreditación y Gestión de Calidad	Mensual

Fuente elaboración propia

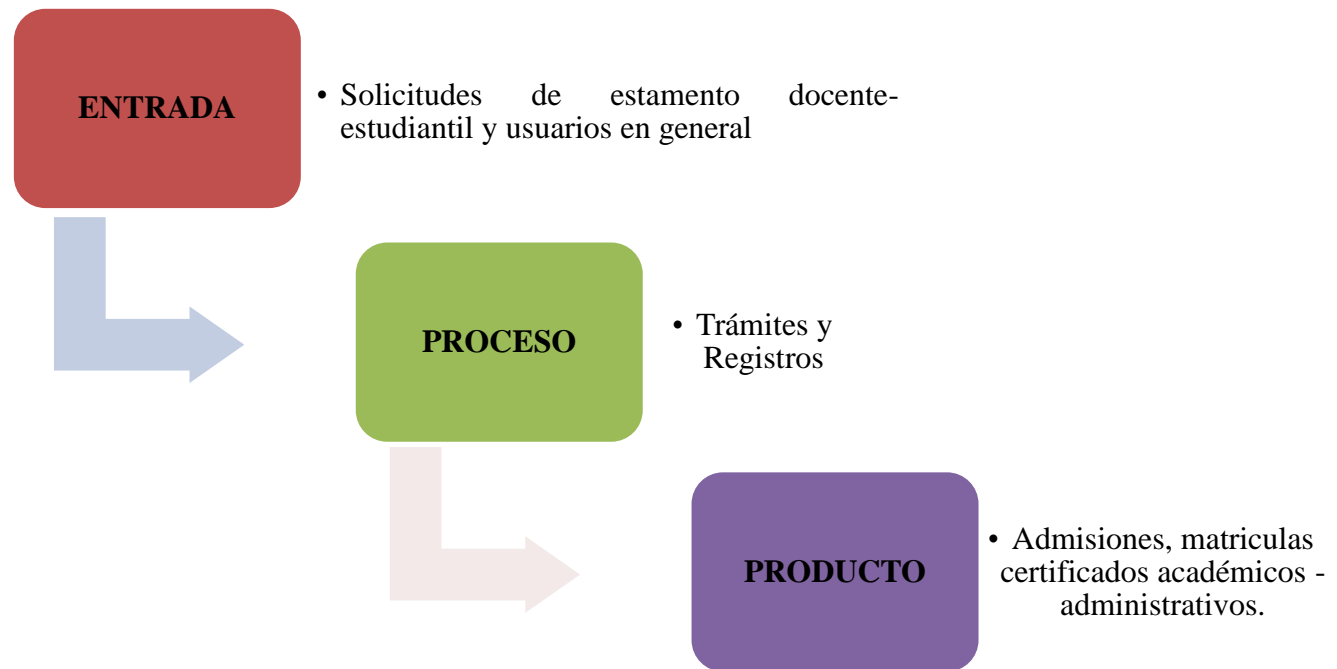


Figura 7 Trámites y Registros

Fuente elaboración propia

Tabla 5

Trámites y Registros

OBJETIVO	PROCESO CLAVE	PROCEDIMIENTO	PRODUCTOS	INDICADORES	RESPONSABLE	FRECUENCIA
Proporcionar servicio de gestión, información y asesoramiento de tramites académicos-administrativos a la comunidad universitaria y usuarios en general, de manera eficientes, eficaz en concordancia con las normativas vigentes de la Universidad Amazónica de Pando y del Sistema Universitario.	Solicitud del usuario	Solicitudes por parte de los interesados (as).	Habilitaciones	Número de solicitudes atendidas	Responsable Unidad de Trámites y Registros	Permanente
		Solicitudes por parte de los interesados (as).	Matriculaciones	Número de solicitudes atendidas	Responsable Unidad de Trámites y Registros	Permanente
		Solicitudes por parte de los interesados (as).	Certificaciones Académicas	Número de solicitudes atendidas	Responsable Unidad de Trámites y Registros	Permanente
		Solicitudes por parte de los interesados (as).	Certificaciones Administrativas	Número de solicitudes atendidas	Responsable Unidad de Trámites y Registros	Permanente

Fuente elaboración propia

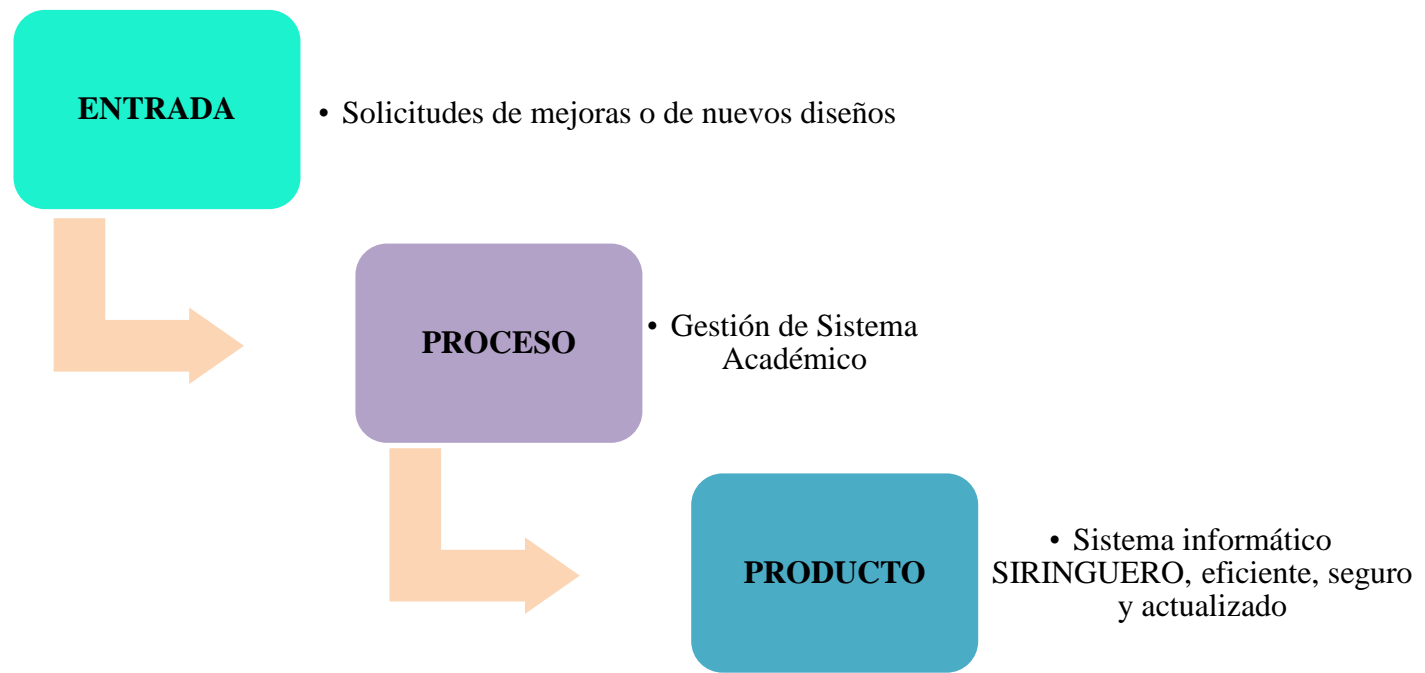


Figura 8 Gestión de Sistema Académico
Fuente elaboración propia

Tabla 6

Gestión de Sistema Académico

OBJETIVO	PROCESO CLAVE	PROCEDIMIENTO	PRODUCTOS	INDICADORES	RESPONSABLE	FRECUENCIA
Gestionar sistemas de información académicos y administrativos, utilizando herramientas tecnológicas modernas de información y comunicación, para brindar un acceso de calidad a los/as usuarios/as que componen las unidades y direcciones de la Universidad Amazónica de Pando.	Desarrollo y Mejora de Módulos	Solicitudes de soporte de usuarios del sistema.	Sistema informático “Siringuero”, eficiente, seguro y actualizado	Mantenimientos realizados - Mantenimientos preventivos realizados	Responsable Unidad de Sistema Académicos	Mensual
		Riesgos a la seguridad de la información	Hardware informático en correcto estado de uso	Conformidad emitida por el encargado y firmada por el solicitante - Fecha y Hora de solicitud	Responsable Unidad de Sistema Académicos	Mensual
		Solicitudes de mejoras o nuevos diseños	Sistema informático “Siringuero”, eficiente, seguro y actualizado	Eventos de caída de sistemas por fallas de seguridad propias o inducidas	Responsable Unidad de Sistema Académicos	Mensual

Fuente elaboración propia

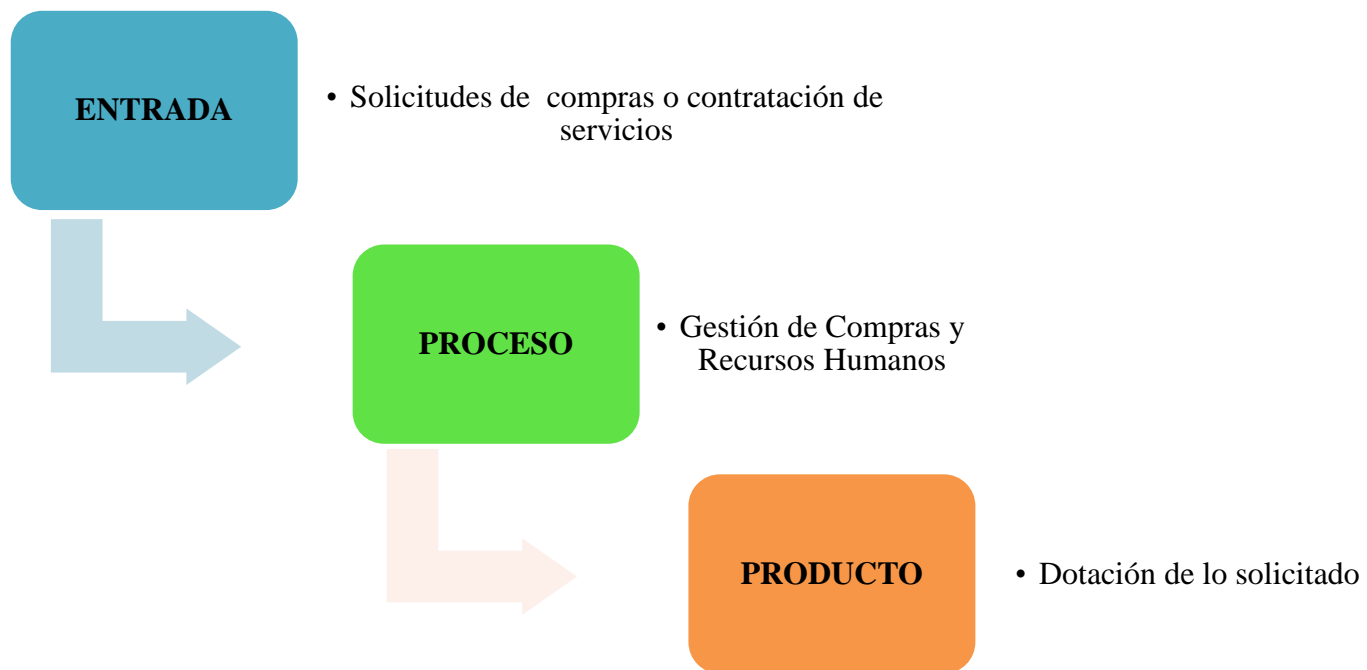


Figura 9 Gestión de Compras y Recursos Humanos

Fuente elaboración propia

Tabla 7

Gestión de Compras y Recursos Humanos

OBJETIVO	PROCESO CLAVE	PROCEDIMIENTO	PRODUCTOS	INDICADORES	RESPONSABLE	FRECUENCIA
Dotar a la Dirección de Información Académica de personal idóneo, manteniendo equipos de trabajo completos, implementando programas de capacitación y desarrollo profesional; así también como de productos requeridos según especificaciones técnicas, en forma oportuna, asegurando su calidad.	Control de presupuesto	Solicitudes de compras o contratación de servicios nacionales e internacionales	Entrega oportuna de materiales de acuerdo a especificaciones técnicas y/o conforme a requerimiento	(Promedio total de desempeño por área/Desempeño Total esperado)*100%	Director de Información Académica	Anual
		Solicitud de personal	Dotación de personal idóneo, calificado y capacitado de acuerdo a lo solicitado	(Promedio total de desempeño por área/Desempeño Total esperado)*100%	Director de Información Académica	Anual

Fuente elaboración propia

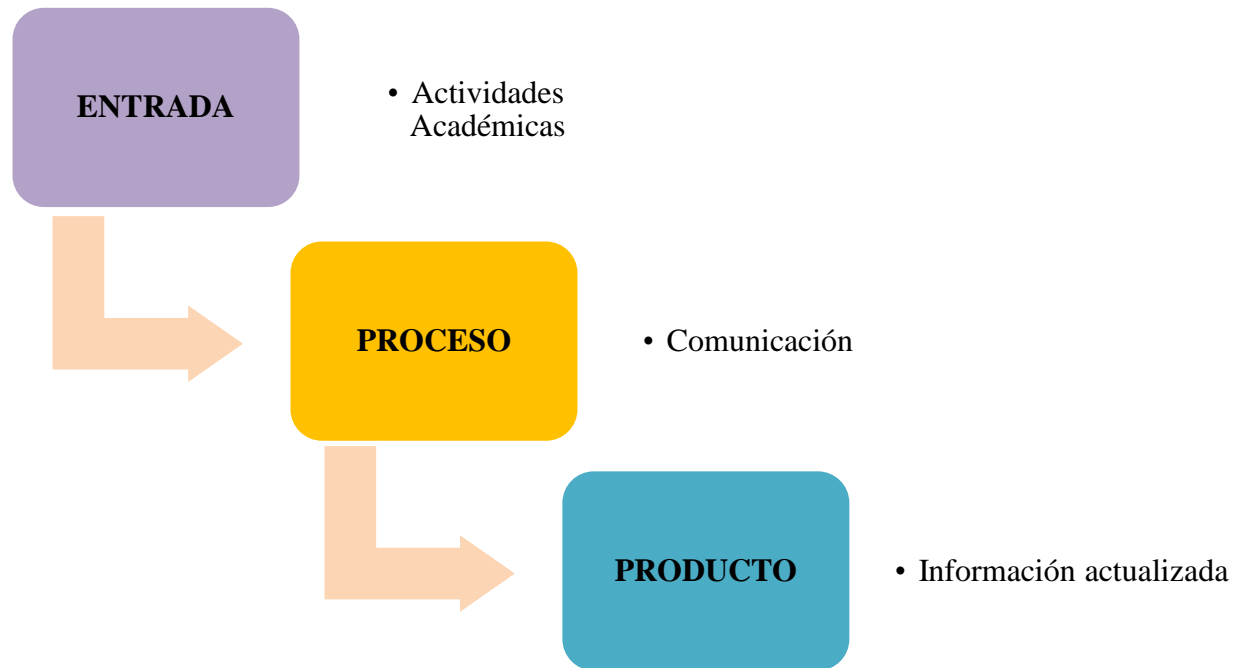


Figura 10 Comunicación
Fuente elaboración propia

Tabla 8

Comunicación

OBJETIVO	PROCESO CLAVE	PROCEDIMIENTO	PRODUCTOS	INDICADORES	RESPONSABLE	FRECUENCIA
Gestionar información exacta y pertinente para los usuarios, estudiantes, comunidad universitaria, población en general, sobre las actividades y eventos que se realizan dentro de la universidad.	Actividades académicas	Informes de actividades académicas del vicerrectorado.	Material publicitario e informativo (panfletos, folletos, trípticos, otros).	Inscritos Anuales y Semestrales del anterior año	Responsable de la Unidad de Informaciones	Anual/Semestral
		Informes de las actividades de las áreas académicas	Información actualizada en el Facebook de la U.A.P	Nº personas registradas en Facebook	Responsable de la Unidad de Informaciones	Mensual
		Informes de las actividades de las áreas académicas	Información del vicerrectorado actualizada para la WEB (entrega a otra dirección de la UAP).	Nº personas registradas	Responsable de la Unidad de Informaciones	Mensual

Fuente elaboración propia

17. ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La implementación de un Sistema de Calidad casi nunca permite predecir lo que resultará después de alguna actividad, por lo que a veces pueden aparecer oportunidades para realizar cambios y mejorar los procesos, esto en base a la mejora continua.

Participación y trabajo en equipo

El elemento importante de la calidad total es el trabajo en equipo, que centra en la atención en las relaciones cliente – proveedor y fomenta la participación de toda la fuerza laboral en la solución de problemas de los sistemas, en especial de aquellos que traspasan las fronteras funcionales.

Se requiere que el personal involucrado adquiera y desarrollen nuevos conocimientos y habilidades. También la Alta Dirección necesitará comprender los requisitos de la norma, su papel en el sistema de calidad, el trabajo necesario en la institución y el proceso de certificación.

Capacitación

Respecto de la capacitación, esta permite que el personal vaya adquiriendo nuevos hábitos, nuevos comportamientos con relación a sus prácticas habituales de trabajo, por ejemplo, si debe controlar y registrar una actividad que antes no se hacía, ahora deberá incluir esta acción, lo cual contribuirá a que se eviten errores, retrasos o pérdidas.

Con la capacitación se producen efectos de motivación, claridad de porqué debe hacerse así y no de otra forma, se reduce la resistencia al cambio el cual es paulatino. Por lo que se deduce que todos los que componen la empresa deben saber las reglas establecidas en las normas de referencia. Esto no se hace por decreto, se hace por un proceso más complejo donde las personas son los actores donde la Alta Dirección se compromete formalmente y es con esta convicción en la se puede lograr los avances y hacer las correcciones que el nuevo sistema demandará respecto al que existe en la empresa.

Así mismo es necesario adecuar el equilibrio entre conocimientos, experiencias y habilidades del personal involucrado con la documentación.

Comunicación Interna

La Alta Dirección debe asegurarse de que se establecen procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema del Sistema de Gestión de la Calidad.

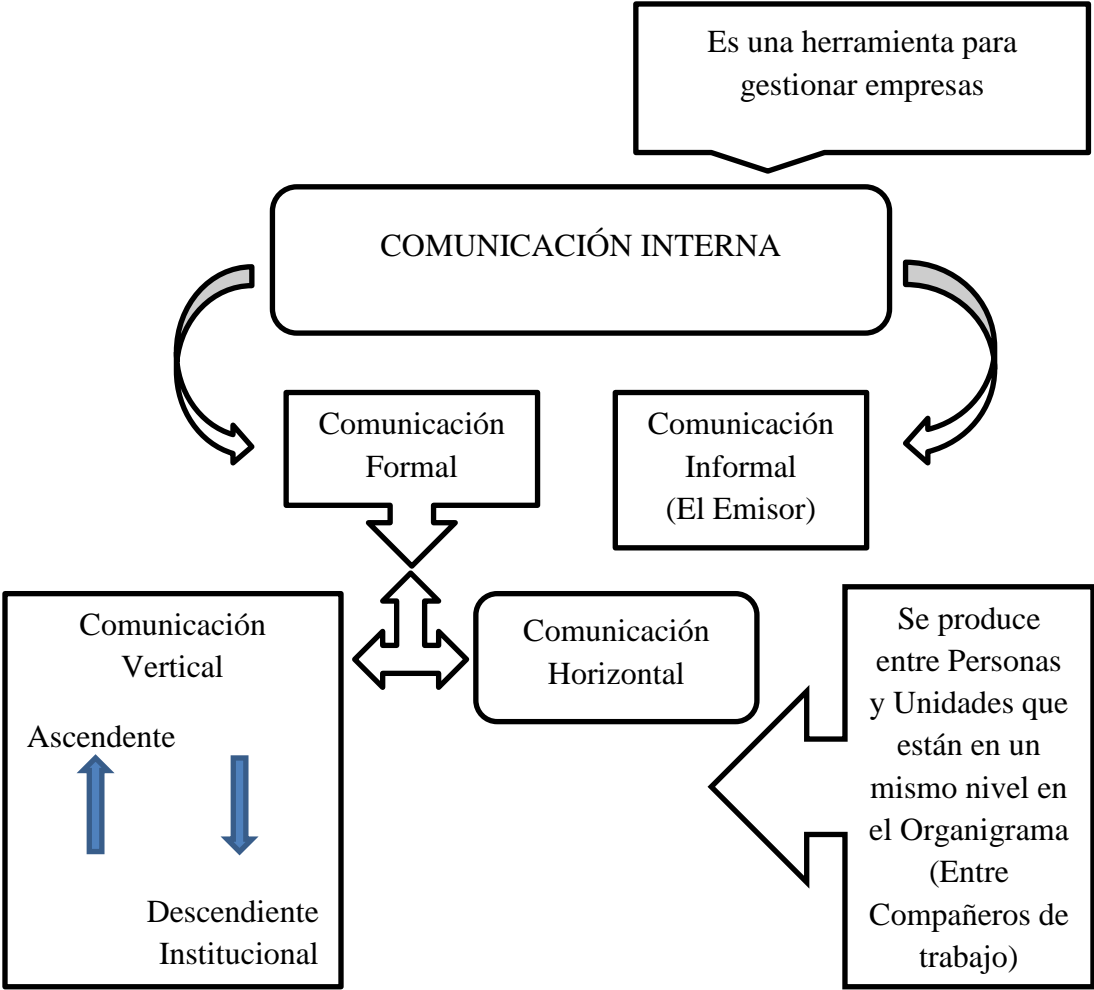


Figura 11 Comunicación Interna
Fuente elaboración propia

Tabla 9

Plan de Capacitación

PLAN DE CAPACITACIÓN	
NOMBRE DEL EVENTO :	
LUGAR DE REALIZACIÓN :	
NOMBRE(S) DEL (OS) EXPOSITORES (ES) :	
COORDINADOR DEL EVENTO :	
HORARIO :	FECHA :
HORAS DE CAPACITACIÓN:	
NÚMERO DE PARTICIPANTES:	
CONTENIDO :	

Fuente elaboración propia

18. DIRECTRICES PARA UNA IMPLEMENTACIÓN EXITOSA

Un proceso de implementación de un sistema de gestión de la calidad con base en ISO 9000 requiere de unas condiciones iniciales que garanticen el éxito del mismo, generando un entorno apropiado de confianza, trabajo en equipo, compromiso, y sobre todo, sentido común. Se recomiendan las siguientes directrices, producto de la experiencia de organizaciones de distintos sectores como estrategia de implementación:

- Compromiso visible y continuo por parte de la alta dirección. Corresponde al elemento más importante por sí mismo.
- Realizar lo lógico a largo plazo para el negocio. ISO 9000 se creó para apoyar las operaciones de manera efectiva y eficaz y no para generar papeleo y burocracia.
- Planificar bien y con tiempo. La planeación y la organización del proyecto representan un gran esfuerzo, por lo que ello influye en gran medida sobre el uso de recursos, lo expedito del proceso y el nivel de satisfacción de los empleados.
- Utilizar en lo posible lo que ya se tiene. Determinar lo que se necesita permite evaluar lo que se tiene para usar al máximo lo que funciona en forma adecuada. Utilizar recursos externos adecuados como la experiencia, el conocimiento y las lecciones aprendidas de las organizaciones que han realizado el proceso particularmente en lo que respecta a bibliografía, software, consultores confiables.
- Documentar lo que se haga. Proporciona visibilidad del proyecto, una guía para el trabajo, una base de referencia para revisar el avance y un registro de lo realizado como referencia futura, aunque se debe evitar documentar lo innecesario.
- Flexibilidad para ajustar los planes a medida que se avanza. Realizar evaluaciones rutinarias del avance y hacer los cambios necesarios: una buena planeación del proyecto reducirá significativamente los ajustes en las etapas posteriores del mismo.
- Involucrar a los empleados. Su experiencia y saber aportan al proyecto; su participación en el análisis, redefinición y documentación de sus labores es esencial.

19. ASPECTOS FUNDAMENTALES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

En todo el proceso y los pasos que se desarrollan para la implementación del sistema de calidad, existen algunas actividades que resultan importantes a tener en cuenta; donde también se detalla el grado de coordinación y trabajo conjunto entre la Dirección de Evaluación y Acreditación y la Dirección de Información Académica, la primera como responsable, no solo de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, sino también del mantenimiento; y la segunda como beneficiaria directa del proceso y también del cumplimiento a los requisitos de la calidad establecidos en la norma. Por otro lado se hace una descripción de la coordinación que debiera de existir con el organismo certificador en nuestro país el Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (IBNORCA), con el cual se desarrollan actividades conjuntas más que todo durante el proceso de certificación.

19.1. Compromiso de la Dirección o Alta Dirección

El compromiso de la alta dirección es el factor más importante que debe existir al igual que de todo el recurso humano involucrado directamente en el proceso, por otro lado, la Máxima autoridad de la Universidad Amazónica de Pando denominada también como la Alta Dirección, también debe proporcionar evidencias de su compromiso con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, así como con la mejora continua, con estos propósitos uno de las primeras actividades que se desarrollaran para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad será un acto donde se pondrán de manifiesto dichos compromisos tanto por parte de la Alta Dirección si como de las Direcciones responsables de llevar delante todo el proceso.

Esto quiere decir que la Alta Dirección se asegurara de:

- a) Comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los requisitos legales y reglamentarios.
- b) Establecer la política de la calidad, donde quedaran explicitas las intenciones globales y orientación de la organización relativas a la calidad.

- c) Se establecerán los objetivos de la calidad, los cuales expresan aquellos resultados pretendidos por la institución relacionados con la calidad. Los objetivos de la calidad tienen que ser coherentes con la política de la calidad y con el compromiso de la mejora continua, de la misma forma su logro debe poder medirse.
- d) Realizar las revisiones ya que de acuerdo a la Norma uno de los papeles de la alta dirección es llevar a cabo de forma regular evaluaciones sistemáticas de la conveniencia, adecuación, eficacia y eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad con respecto a los objetivos y a la política de la Calidad.
- e) La disponibilidad de recursos que sean necesarios para el cumplimiento permanente de los requisitos.

19.2. Establecimiento del equipo de la Calidad

Una actividad que va como complemento a los compromisos asumidos por la Alta Dirección así como del personal involucrado, es la conformación de un comité de Calidad el mismo que lleva adelante la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad. Este comité será designado por la Alta Dirección, así mismo se establecerán sus responsabilidades y respectiva autoridad para con el Sistema de Gestión de la Calidad y, por otra parte definir también quienes serán los interlocutores entre la Alta Dirección y el resto del personal.

En coordinación entre los miembros del equipo designados se definirá un día de la semana para llevar adelante la reunión del Comité de Calidad, denominada Circulo de Calidad, la Dirección de Evaluación y Acreditación por medio de la Coordinadora de Gestión de la Calidad (UGC), será la responsable de convocar a estas reuniones y de llevar el registro de las mismas como evidencia de su ejecución.

Los Círculos de Calidad se conforman para hacer seguimiento a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

19.3. Revisión de información y complementación de datos

La Dirección de Evaluación y Acreditación a través de la Unidad de Gestión de Calidad, revisa, analiza y complementa la información con que cuenta la Dirección de Información Académica, como base para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, puesto que la información actual o diagnóstica servirá de base para plantear mejoras a futuro desde: la documentación, la definición de los procesos, indicadores, responsabilidades, etc. Esta revisión debe ser profunda puntual y crítica.

Para esta actividad se tendrá mucha interacción, consultas, entrevistas y revisiones de documentos, tanto en trabajo de gabinete individual como en reuniones con todo el personal de la Dirección de Información Académica, para aclaraciones y formulaciones de propuestas.

Por su parte la Dirección de Información Académica debe asegurar toda la información necesaria y eficaz durante la primera fase del proceso. Esta información, como se mencionó anteriormente, servirá de base para la toma de decisiones en torno al mejoramiento de la calidad a futuro.

20. PRESUPUESTO DE LA INVERSIÓN DE LA PROPUESTA

Tabla 10
Presupuesto

ETAPA	DESCRIPCIÓN/DETALLE	HORA	COSTO
1	Análisis de la situación actual	15	7500
2	Mapeo de procesos	5	3905
3	Diseño de estrategias	3	2343
4	Aplicación de estrategias	15	11715
TOTAL			25463

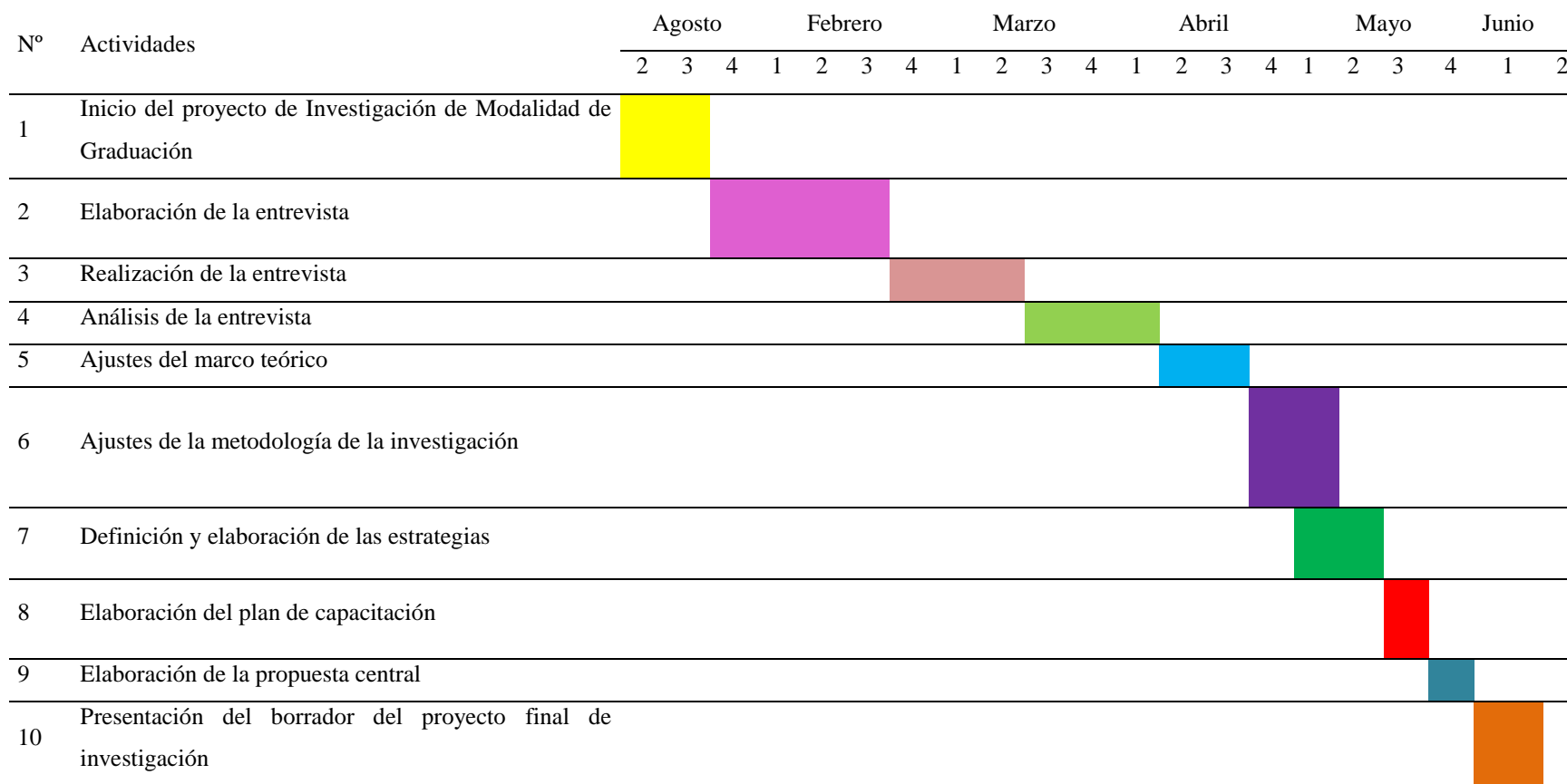
Fuente elaboración propia

En la presente tabla se puede evidenciar el coste de implementar sistemas de gestión de la calidad con cada una de estrategias definidas.

21. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 11

Cronograma de actividades



Fuente elaboración propia

22. CONCLUSIONES

La metodología propuesta para la implementación de sistemas de gestión de calidad garantiza una opción efectiva para aplicar estrategias basadas en calidad, con el objeto de alcanzar el nivel de competitividad que un mercado globalizado exige a las instituciones.

Por lo que al elaborar el diagnóstico situacional en la Dirección de Información Académica dependiente de la Universidad Amazónica de Pando, se identificó las fortalezas y debilidades como segmento internos, así como también las oportunidades y amenazas de la parte externa que nos muestran claramente la situación actual que fue nuestro punto de partida para elaborar la presente investigación.

Para ello se realizó el mapeo de los procesos que se desarrollan en la Dirección de Información Académica de forma genérica, para luego determinar el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a la importancia y trascendencia que tienen los procesos a certificar los cuales son: Admisión, Matriculación y Certificaciones Académicas.

Se elaboró la construcción de indicadores de la Calidad puesto que estos nos ayudan a gestionar con eficiencia, eficacia y responsabilidad la ejecución de los objetivos de la dirección.

Y como último objetivo trazado en la presente investigación se determinó el diseño de las estrategias para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, que se centran en el trabajo en equipo, capacitación y la comunicación interna dentro de la Dirección de Información Académica los cuales son fundamentales para ejecutar el sistema de gestión a implementar.

23. RECOMENDACIONES

La Dirección de Información Académica (D.I.A.) dependiente de la Universidad Amazónica de Pando (U.A.P.) es el punto de partida para dar inicio a algún trámite académico y/o administrativo, para ello es necesario asegurarse que el proceso de formación e información impartida a los usuarios sea eficiente aplicando las nuevas tecnologías de información y comunicación.

Es por tal motivo que la misma al decidir implementar sistema de Gestión de la Calidad e involucrarse en un proyecto destinado a Implementar la norma ISO 9001, para generar una ventaja competitiva, diferenciarse de la competencia, demostrar su preocupación por la calidad y cumplir con la exigencia de los usuarios, debe comunicar desde un inicio a todo el personal dependiente de la dirección los beneficios que se obtendrán al trabajar con este tipo de sistemas y posteriormente a toda la comunidad universitaria en su conjunto el compromiso de mejora continua en base a las estrategias planteadas en el presente proyecto para fortalecer la efectividad en el logro de objetivos institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Departamento Administrativo de la Función Pública Red Universitaria de Extensión en Calidad. (2008). *Guía de Implementación S.G.C. Bajo La Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública Ntcgp 1000:2004*. Bogotá. Recuperado el 02 de Marzo de 2014, de: http://www.portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones/pdf.
- ❖ *Diseño de un sistema de Gestión de Calidad de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de frituras*. (2009). Ciudad Obregón Sonora, México. Recuperado el 05 de Noviembre de 2014, de: <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no65/24.pdf>.
- ❖ Fernández Laura. (2013/2014). *Diseño de un Sistema Integral de Gestión de la Calidad, Medio Ambiente y Riesgos Laborales*. Universidad Politécnica de Valencia.
- ❖ ISO 9001:2008. (2008). *Sistemas de gestión de la calidad-Requisitos*. (4a. Ed.). Recuperado el 14 de Febrero de 2015, de: <http://farmacia.unmsm.edu.pe/noticias/2012/documentos/ISO-9001.pdf>.
- ❖ *Pautas para la aplicación de las Normas ISO 9000 en la administración local*. (2003). FEDERACION ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS
- ❖ Reyes, H. & Espinoza, D. (s.f.). *Mejores Prácticas para la Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en Empresas*. Recuperado el 28 de Enero de 2015, de: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/implementacion-sistemas-gestion-calidad-empresas/implementacion-sistemas-gestion-calidad-empresas.pdf>
- ❖ Suarez, M. (2010). *Sistema de Gestión de Calidad del Proceso Administrativo de la Facultad de Contaduría del Sistema de Enseñanza Abierta Poza Rica*. Universidad Veracruzana. Recuperado el 01 de Marzo de 2015, de: <http://www.uv.mx/pozarica/mgc/files/2012/10/marialuisasuarezcordero.pdf>

- ❖ Torres, D. & Zapata, D. “*Propuesta de Mejora del Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad del Centro de Educación en Salud (CEDES)*”. Artículo Publicable. Universidad Pontificia Bolivariana. Anexo 17 (2013), p. 5-8. Recuperado el 07 de Marzo de 2015, de: <http://repository.upb.edu.co:8080/jspui/bitstream/123456789/1099/1/Trabajo%20de%20grado%20-%20David%20Alejandro%20Torres%20V%C3%A1squez.pdf>

- ❖ Vaccaro, L. (2011). *Planificación e implementación de un sistema de gestión de la calidad*. [Diapositivas de Power Point]. Recuperado el 14 de Noviembre de 2013, de: <http://www.fcad.uner.edu.ar/wp-content/uploads/file/proyectos%20extension/Planif-e-Implem-SGC.pdf>.

- ❖ Vargas, F. (2003). *La gestión de la calidad en la formación profesional: el uso de estándares y sus diferentes aplicaciones*. Montevideo: CINTERFOR. Recuperado el 08 de Noviembre de 2013, de: <http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/calidad.pdf>.

ANEXOS

ANEXO I
NORMA ISO 9001:2008

Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos

Quality management systems — Requirements

Systèmes de management de la qualité — Exigences

Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, como traducción oficial en español avalada por el Translation Management Group, que ha certificado la conformidad en relación con las versiones inglesa y francesa.

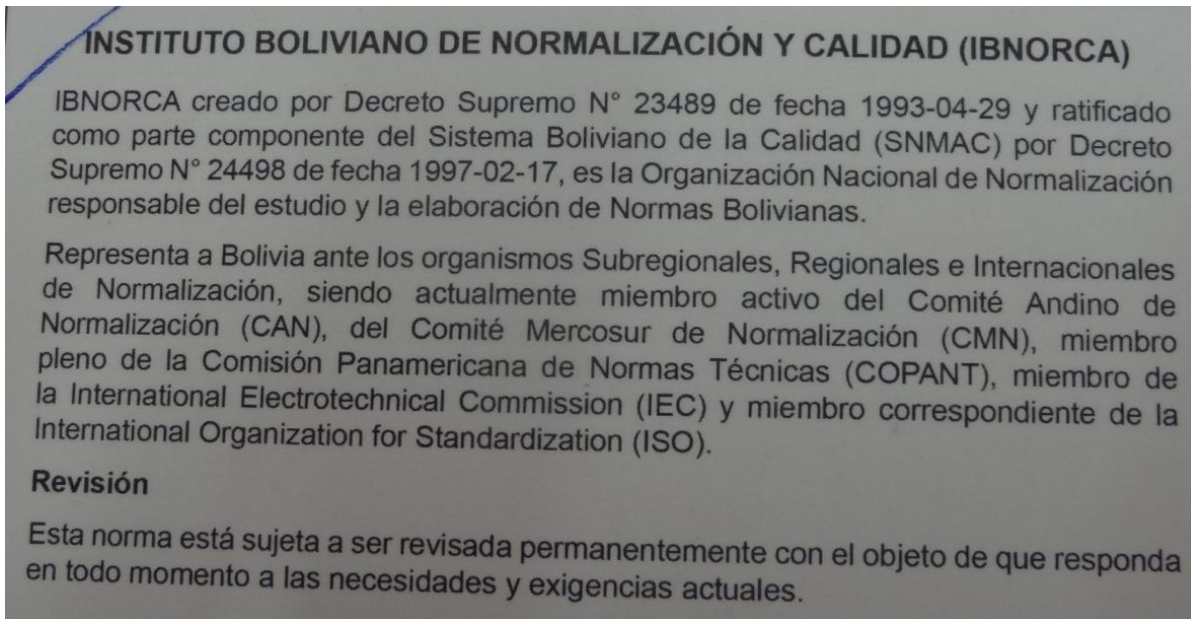


ANEXO II

DECRETO SUPREMO N° 23489

Bolivia: Decreto Supremo N° 23489, 29 de abril de 1993

JAIME PAZ ZAMORA
PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA



INSTITUTO BOLIVIANO DE NORMALIZACIÓN Y CALIDAD (IBNORCA)

IBNORCA creado por Decreto Supremo N° 23489 de fecha 1993-04-29 y ratificado como parte componente del Sistema Boliviano de la Calidad (SNMAC) por Decreto Supremo N° 24498 de fecha 1997-02-17, es la Organización Nacional de Normalización responsable del estudio y la elaboración de Normas Bolivianas.

Representa a Bolivia ante los organismos Subregionales, Regionales e Internacionales de Normalización, siendo actualmente miembro activo del Comité Andino de Normalización (CAN), del Comité Mercosur de Normalización (CMN), miembro pleno de la Comisión Panamericana de Normas Técnicas (COPANT), miembro de la International Electrotechnical Commission (IEC) y miembro correspondiente de la International Organization for Standardization (ISO).

Revisión

Esta norma está sujeta a ser revisada permanentemente con el objeto de que responda en todo momento a las necesidades y exigencias actuales.

Figura 12 Decreto Supremo N° 23489

Fuente Directrices para la auditoria de los Sistemas de Gestión

ANEXO III

**INFORME ACLARATORIO DE LA DIRECCIÓN DE
EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN**



UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

VICERRECTORADO

Dirección de Evaluación y Acreditación Académica

*"La riqueza de un profesional no se encuentra en la cantidad de dinero que posee,
sino en la calidad de su conocimiento y educación"*



COMUNICACIÓN INTERNA

DEAA-UAP-N°126/2015

A: Ing. Edwin Shigler
DOCENTE DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DE: Ing. Fader Cabrera Arandia
DIRECTOR DE EVALUACION Y ACREDITACION UAP

[Firma manuscrita]
Ing. Fader Cabrera Arandia
DIRECTOR DE EVALUACION Y ACREDITACION UAP
Universidad Amazónica de Pando

Fecha: 17 de Junio de 2015

Ref.: "Aclara observación al proyecto de grado presentado por la Univ. Daniela Apaza Nakashima"

Ingeniero:

Por intermedio de la presente, hago de su conocimiento, que la Dirección de Evaluación y Acreditación a través de la Unidad de Gestión de la Calidad, desde la segunda mitad de la gestión pasada, está construyendo un sistema de gestión de la calidad con base en los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001, con el objeto de mejorar la calidad de los procesos y los servicios que se desarrollan en la Dirección de Información Académica en pos de satisfacer las expectativas de nuestros usuarios (estudiantes, docentes, administrativos y comunidad en general) con los servicios que nuestra Universidad, a través de la Dirección de Información Académica, brinda.

A este proceso, están contribuyendo estudiantes tanto del área de Ciencias y Tecnología así como de estudiantes del Área de Ciencias Económicas y Financieras, con aportes muy importantes, en la perspectiva de conseguir, en primera instancia, el diseño y el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad y posteriormente su seguimiento y evaluación de su eficiencia y eficacia mismos que son requisitos para su



UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

VICERRECTORADO

Dirección de Evaluación y Acreditación Académica

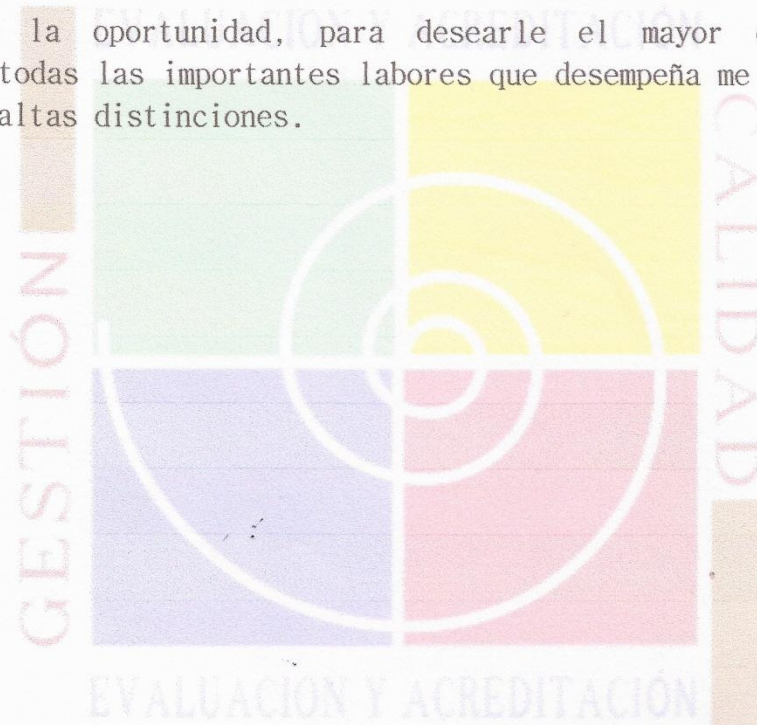
*"La riqueza de un profesional no se encuentra en la cantidad de dinero que posee,
sino en la calidad de su conocimiento y educación"*



respectiva certificación. En esa perspectiva y con ese rumbo, el trabajo de investigación titulado "Diseño de Estrategias para la Implementación de un sistema de Gestión de la Calidad en la Dirección de Información Académica de la UAP", es uno de los trabajos que está contribuyendo a la primera fase, fundamentalmente al proceso de construcción del Manual de la Calidad que se está realizando en la Dirección de Información Académica, el mismo que se constituye en un instrumento esencial para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad con forme lo establece la Norma ISO 9001.

Aprovechando la oportunidad, para desearle el mayor de los éxitos posibles en todas las importantes labores que desempeña me despido de Ud. con las más altas distinciones.

Atentamente,



ANEXO IV
MANUAL DE LA CALIDAD

ANEXO V
ENTREVISTA

ENTREVISTA

El objetivo de la presente entrevista es diseñar las estrategias para implementar un plan de Sistema de Gestión de Calidad en la Dirección de Información Académica (D.I.A.), dependiente de la Universidad Amazónica de Pando.

Datos generales del Funcionario:

- ☞ Nombres y Apellidos:
- ☞ Cargo actual:
- ☞ Tiempo de antigüedad en el cargo (meses):

PREGUNTAS EXPLORATORIAS

1. **¿Qué es para usted un Sistema de Gestión?**

R.-

2. **¿Conoce usted la Misión, Visión y Políticas de la Universidad Amazónica de Pando?**

R.-

3. **¿Qué es la Gestión de la Calidad?**

R.-

4. **¿Usted considera importante implementar Sistema de Gestión de la Calidad en la Dirección de Información Académica?**

SI

NO

¿Por qué?

R.-

5. ¿Según su criterio cuales son los requisitos que exige la norma para implementar Sistema de Gestión de la Calidad?

R.-

6. Mencione ¿Cuáles son las etapas del ciclo de la mejora continua?

R.-

7. ¿Cuáles son los procesos a certificar en la Dirección de Información Académica?

R.-

8. ¿Qué requisitos debe cumplir un postulante para formar parte de la Dirección de Información Académica?

R.-

9. ¿Usted considera necesario realizar auditorías internas periódicamente?

R.-

10. ¿Conoce los principios de la Calidad?

R.-

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!...

ANEXO VI
DIARIO DE CAMPO

PROCESO: GESTIÓN DE INFORMACIÓN ACADEMICA		RESPONSABLE: DIRECTOR DE INFORMACIÓN ACADÉMICA	
OBJETIVO: Planificar, ejecutar y controlar los objetivos de la dirección, buscando alcanzar los logros, a través de la gestión de los recursos apropiados para el funcionamiento de los procesos.			
ALCANCE	Incluye los siguientes subprocesos o actividades: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración del Plan Operativo Anual. ✓ Ejecución y seguimiento del presupuesto de inversión. ✓ Supervisión de las tareas y/o actividades de la dirección. ✓ Comunicación interna y externa. 		
ENTRADAS:			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitudes por parte de las unidades de la dirección. ➤ Reporte de ejecución presupuestario. ➤ Plan de trabajo y/o términos de referencia. ➤ Instructivos, circulares escritos y/o verbales por las autoridades superiores. ➤ Información generada por sistema SIRINGUERO 			
CLIENTE PROVEEDOR:			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Unidades de la dirección. ➤ Dirección Administrativa Financiera. ➤ Personal dependiente de la dirección. ➤ Sistema SIRINGUERO ➤ Autoridades universitarias. 			
PRODUCTOS:			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Plan Operativo Anual Elaborado. ➤ Ejecución del 100% de presupuesto asignado a la dirección. ➤ Cumplimiento a las actividades designadas. ➤ Información ordenada y/o clasificada y/o depurada 			
CLIENTE FINAL:			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comunidad universitaria y general. 			
INDICADORES			
Nombre	Fórmula de Cálculo		Frecuencia de Medición
Ejecución de POA	Monto ejecutado en Bs/ Monto Aprobado en Bs		Trimestral
Índice de ejecución	Planificado/ejecutado		Semestral
CONTROL DE CALIDAD			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reuniones mensuales con directores de vicerrectorado. ➤ Reuniones mensuales con vicerrector. ➤ Informes de avance semestral y anualmente. 			

ANEXO VII
**LISTA DE PROCEDIMIENTOS DE TRÁMITES
ACADÉMICOS**



LISTA DE PROCEDIMIENTOS - (U.TyR.)

Nº	DESCRIPCIÓN	Nº de PROC.
1	ADMISIÓN ESPECIAL - CAMBIO DE PROGRAMA ACADÉMICO	NTA-016
2	ADMISIÓN ESPECIAL - CONVALIDACIÓN DE LA MODALIDAD DE ADMISIÓN	NTA-020
3	ADMISION ESPECIAL - CONVENIO INTERINSTITUCIONAL	NTA-008
4	ADMISION ESPECIAL - CONVENIO INTERNACIONAL - CEUB	NTA-006
5	ADMISION ESPECIAL - MOVILIDAD ESTUDIANTIL DE UNA UNIDAD ACADÉMICA A OTRA UNIDAD ACADÉMICA DENTRO DE LA UAP	NTA-010
6	ADMISION ESPECIAL - PROFESIONALES	NTA-007
7	ADMISIÓN ESPECIAL - PROGRAMAS SIMULTANEOS	NTA-032
8	ADMISIÓN ESPECIAL - RENDIMIENTO ESCOLAR NACIONAL	NTA-013
9	ADMISION ESPECIAL - TRASPASO DE OTRAS UNIVERSIDADES	NTA-018
10	ANULACIÓN DE REGISTRO UNIVERSITARIO Y DEVOLUCIÓN DE DOCUMENTOS ORIGINALES	NTA-039
11	ANULACIÓN DE TRAMITE	NTA-062
12	CERTIFICACION DE POST-GRADO	NTA-044
13	CERTIFICACIÓN DE PRODUCTO FINAL DE MODALIDAD DE GRADUCIÓN DE EXTRANJEROS	NTA-014
14	CERTIFICACIONES ACADÉMICAS(Conclu-Pan/Estu, Certific-Califica, Historial, Estudia-Regula, Plan-Estudi, legaliza-Conten-Analíticos)	NTA-061
15	CERTIFICACIONES ADMINISTRATIVAS (Años de Serv. Certif. Trab. Adm. Trab. Docent , Trab.becario y otros)	NTA-009
16	CERTIFICADO DE CONCLUSIÓN DE TRASPASO	NTA-011
17	CERTIFICADO DE HABILITACIÓN (CPU, PSA)	NTA-012
18	CERTIFICADO DE SOLVENCIA UNIVERSITARÍA	NTA-015
19	CERTIFICADO DE UNIVERSIDAD PUBLICA-UAP	NTA-037
20	CERTIFICADO SUPLETORIO	NTA-057
21	CONVALIDACIÓN DE ASIGNATURA	NTA-019
22	DESARCHIVO DE DOCUMENTOS	NTA-038
23	DESCUENTO POR PLANILLAS POR TRAMITE ACADEMICO	NTA-033
24	DEVOLUCIÓN DE DEPÓSITO	NTA-035
25	FOTOCOPIA LEGALIZADA TITULOS DE LA UAP(Tit-Bachiller, Tít- Académico, Tit-Provis-Nal y otros Tít-de la U.A.P/otras universi)	NTA-026
26	LEGALIZACION DE DOCUMENTOS ACADEMICOS DE LA UAP	NTA-040
27	MATRICULA CURSO VERANO EXAMEN DE MESA	NTA-005
28	MATRICULA DE POSTGRADO	NTA-043
29	MATRICULACION CURSO PRE - UNIV y PSA	NTA-003
30	MATRICULACION ESTUDIANTE ANTIGUO	NTA-002
31	MATRICULACION ESTUDIANTE NUEVO	NTA-001
32	MATRICULACIÓN MAESTRO NORMALISTA	NTA-059
33	MODALIDAD DE GRADUACIÓN SEÑALANDO FECHA Y HORA	NTA-030
34	MODALIDAD DE GRADUACIÓN SEÑALANDO FECHA Y HORA (TEC.UNIV. SUPERIOR)	NTA-031
35	OTRAS CERTIFICACIONES	NTA-034
36	READMISION A LA UAP	NTA-021
37	REIMPRESION DE CEDULA UNIVERSITARIA	NTA-047
38	REIMPRESION DE MATRICULA UNIVERSITARIA	NTA-049
39	REVALIDACIÓN DE TITULO ACADÉMICO	NTA-041
40	SEGUNDA INSTANCIA	NTA-004
41	SOLICITUD DE BECA DOCENTE (POST-GRADO)	NTA-042
42	SUSPENSIÓN VOLUNTARIA	NTA-022
43	TITULO ACADEMICO TECNICO MEDIO Y JURAMENTO DE LEY	NTA-050
44	TÍTULO ACADÉMICO Y JURAMENTO DE LEY	NTA-024
45	TITULO DE BACHILLER EN HUMANIDADES	NTA-023
46	TÍTULO DE MAESTRO NORMALISTA	NTA-025
47	TÍTULO DE POS-GRADO (DIPLOMADO)	NTA-028
48	TITULO DE POST-GRADO (ESPECIALIDAD MAESTRIA)	NTA-045
49	TÍTULO EN PROVISION NACIONAL	NTA-027
50	TRASPASO DE LA UAP A OTRAS UNIVERSIDADES	NTA-017

ANEXO VIII

**FOTOGRAFÍAS DE MANUALES Y PROCEDIMIENTOS DE
LA DIRECCIÓN DE INFORMACIÓN Y ACADÉMICA**

