

2759

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

Dirección General de Calidad Académica y Acreditación



PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL MODIFICADO 2017- 2019

Aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 960-
2018-UNU-CU-R de fecha 27 de agosto del 2018

Ucayali – Perú
2018



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR



Dr. Carlos Enrique Fachín Mattos

VICERRECTOR ACADÉMICO



Dr. Pedro Julián Ormeño Carmona

VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN



Dra. Teresa de Jesús Eléspuro Nájjar

2761



VISIÓN DEL SECTOR EDUCACIÓN

“Todos los peruanos acceden a una educación que les permite desarrollar su potencial desde la primera infancia y convertirse en ciudadanos que valoran su cultura, conocer sus derechos y responsabilidades, desarrollar sus talentos y participar de manera innovadora, competitiva y comprometida en las dinámicas sociales, contribuyendo al desarrollo de sus comunidades y del país en su conjunto”.

(Plan Estratégico Institucional 2017 – 2019)



MISIÓN INSTITUCIONAL

“Brindar formación profesional promoviendo la investigación y la Responsabilidad Social en los estudiantes universitarios, con identidad cultural, competitivos y con valores, para contribuir al desarrollo sostenible de la Amazonía y la Sociedad”

(Plan Estratégico Institucional 2017 – 2019)



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

(Plan Estratégico Institucional 2017 – 2019)

- **OEI 01**
Lograr una formación académica de calidad en los estudiantes universitarios
- **OEI 02**
Promover la investigación formativa, científica, tecnológica y humanística en la comunidad académica.
- **OEI 03**
Desarrollar la responsabilidad social en la comunidad universitaria
- **OEI 04**
Lograr una gestión moderna para el desarrollo integral y sostenible de la Institución.



27631



FINES DE LA UNU

(Declarados en el artículo 10° del Estatuto)

- Preservar, acrecentar y transmitir de modo permanente la herencia científica, tecnológica, cultural y artística de la humanidad.
- Formar profesionales en el campo de la ciencia, tecnología y humanidades, que respondan a las necesidades de la comunidad regional, nacional e internacional.
- Proyectar a la comunidad sus acciones y servicios para promover su cambio y contribuir al desarrollo integral.
- Colaborar de modo eficaz en la afirmación de la democracia, el estado de derecho y la inclusión social.
- Realizar y promover la investigación científica, tecnológica y humanística, la creación intelectual y artística.
- Difundir el conocimiento universal en beneficio de la humanidad.
- Afirmar y transmitir las diversas identidades culturales de la región y del país.
- Promover el desarrollo humano y sostenible en el ámbito local, regional, nacional y mundial.
- Servir a la comunidad y al desarrollo integral.
- Formar personas libres en una sociedad libre.
- Conservar, acrecentar y transmitir la cultura universal con sentido crítico y creativo, con especial afirmación de los valores nacionales.
- Promover la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales de la región y del país.
- Contribuir con el desarrollo de las comunidades indígenas, campesinas y poblaciones urbano marginales de la región.
- Establecer y desarrollar programas de capacitación científica y propiciar la cooperación internacional.
- Fomentar la defensa de los derechos humanos.



2764



VALORES

(Declarados en el artículo 11° del Estatuto)

- Responsabilidad.
- Perseverancia
- Honestidad
- Solidaridad
- Respeto
- Puntualidad
- Justicia
- Tolerancia
- Orden



2765



POLÍTICA DE CALIDAD

(Declarado en el artículo 17° del Estatuto)



“Es política de la UNU la acreditación de la calidad educativa en las carreras profesionales que ofrece; y se desarrolla a través de normas y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente. Los criterios y estándares que se determinen para su cumplimiento tienen como objetivo mejorar la calidad del servicio educativo. En general, se orienta a responder a las expectativas de sus estudiantes, grupos de interés y la sociedad”



2766



ESTRATEGIAS DE CALIDAD

- **EC1**
Fortalecimiento de las Condiciones Básicas de Calidad (CBC) establecidas en el modelo de licenciamiento de SUNEDU

- **EC2**
Acreditación de los programas de estudio de pre y posgrado.

- **EC3**
Sistema de aseguramiento de la calidad Implementado.

- **EC4**
Gestión y mejora continua de los procesos.



2767



ESCUELAS Y CARRERAS PROFESIONALES

(Declarados en el artículo 49° del Estatuto) (1)

Facultad de Medicina Humana



Mediante Resolución N° 002/98-AU-UNU de fecha 21 de enero de 1998, se crea la Escuela Profesional de Medicina Humana como parte de la Facultad de Ciencias de la Salud. Luego mediante Resolución N° 003-2006-AU-R-UNU de fecha 17 de febrero del 2006, se constituye la Facultad de Medicina Humana.

- **Escuela Profesional de Medicina Humana**
 - Carrera Profesional de Medicina Humana

Facultad de Derecho y Ciencias Políticas



Creada mediante Resolución N° 002-1998-AU-UNU de fecha 21 de enero de 1998.

- **Escuela Profesional de Derecho y Ciencias Políticas**
 - Carrera Profesional de Derecho

Facultad de Ingeniería de Sistemas e Ingeniería Civil



La Facultad de Ingeniería de Sistemas, se crea con Resolución Rectoral N° 001-2007-AU-R-UNU de fecha 20 de enero del 2007. El 20 de Diciembre del 2008, la Asamblea Universitaria con Resolución N° 009-2008-AU-R-UNU, se aprobó la Creación de la Escuela Profesional de Ingeniería Civil adscrita a la Facultad de Ingeniería de Sistemas, pasando a denominarse a partir de esa fecha como Facultad de Ingeniería de Sistemas y de Ingeniería Civil.

- **Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas**
 - Carrera Profesional de Ingeniería de Sistemas
- **Escuela Profesional de Ingeniería Civil**
 - Carrera Profesional de Ingeniería Civil

(1) Art. 49° del Estatuto modificado mediante Resolución N° 006-2018-UNU-AU-R de fecha 17 de mayo del 2018



Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables



La Facultad de Ciencias. Administrativas fue creada según Resolución 071/88-CO-UNU. Del 17 de marzo de 1988; con Resolución N° 072/89-CO-UNU, se creó la Escuela de Contabilidad en el año de 1989, cambiándose la su denominación a Facultad de Ciencias Administrativas y Contables.

- **Escuela Profesional de Administración**
 - Carrera Profesional de Administración
- **Escuela Profesional de Contabilidad**
 - Carrera Profesional de Contabilidad
- **Escuela Profesional de Economía y Negocios Internacionales**
 - Carrera Profesional de Economía y Negocios Internacionales

Facultad de Ciencias Agropecuarias



La Facultad de Ciencias. Administrativas fue creada según Resolución No. 083/85-CG-UNU del 29 de marzo de 1985.

- **Escuela Profesional de Agronomía**
 - Carrera Profesional de Agronomía
- **Escuela Profesional de Ingeniería Agroindustrial**
 - Carrera Profesional de Agronomía

Facultad de Ciencias Forestales y Ambientales

La Facultad de Ciencias Forestales fue creada el 11 de Abril de 1982, con Resolución CONAL. Resol. No. 4386-84, y se pone en funcionamiento el 15 de Mayo de 1984.



Resolución No. 002-2007-AU-R-UNU, de fecha 20 de Enero del 2007, se constituye la Escuela Profesional de Ingeniería Ambiental adscrita a la Facultad de Ciencias Forestales y con Resolución Decanal N. 018/07-FCF-UNU, de fecha 14 de Junio del 2007, se cambia la denominación de la facultad a Facultad de Ciencias Forestales y Ambientales.

- **Escuela Profesional de Ingeniería Forestal**
 - Carrera Profesional de Ingeniería Forestal
- **Ingeniería Ambiental**
 - Carrera Profesional de Ingeniería Ambiental

(1) Art. 49° del Estatuto modificado mediante Resolución N° 006-2018-UNU-AU-R de fecha 17 de mayo del 2018

Facultad de Educación y Ciencias Sociales

Con Resolución N° 327/99-CU-R-UNU, de fecha 10 de octubre de 1999 se crea la Facultad de Educación y Ciencias Sociales, ratificada con Resolución N° 005/99-AU-R-UNU, de fecha 29 de diciembre del 1999



- **Escuela Profesional de Educación Inicial**
 - Carrera Profesional de Educación Inicial
- **Escuela Profesional de Educación Primaria**
 - Carrera Profesional de Educación Primaria
- **Escuela Profesional de Educación Secundaria**
 - Carrera Profesional – Especialidad Lengua y Literatura
 - Carrera Profesional – Especialidad Matemática, Física e Informática
 - Carrera Profesional – Especialidad Idioma Inglés
- **Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación**
 - Carrera Profesional de Ciencias de la Comunicación

- **Programa de Complementación Académica de Bachillerato**

- **Programa de Complementación Académica de Licenciatura**

Facultad de Ciencias de la Salud.

Mediante Resolución N° 039-81-CG-UNP de fecha 29 de mayo del 1981, se crea el Programa Académico de Enfermería de la Universidad Nacional de Pucallpa, la Comisión Nacional Interuniversitaria emite la Resolución N° 3704-83 –CONAI – Idma, de fecha 23 de setiembre de 1983 se aprueba el Programa Académico de Enfermería, siendo ratificada por el Congreso de la República Mediante Ley N° 23733.



- **Escuela Profesional de Enfermería**
 - Carrera Profesional de Enfermería
- **Escuela Profesional de Psicología**
 - Carrera Profesional de Psicología

(1) Art. 49° del Estatuto modificado mediante Resolución N° 006-2018-UNU-AU-R de fecha 17 de mayo del 2018



UNIDAD DE POSGRADO
(Declarados en el artículo 53° del Estatuto) (1)

Las Unidades de Posgrado de la UNU, comprenden: Programas de Maestría, Doctorados, Diplomados y Programas de Formación continua. Están dirigidos por los Directores de las Unidades de Posgrado. (2)

ORGANO ACADEMICO DESCONCENTRADO
(Declarados en el artículo 116.7.1.º del Estatuto) (1)

Filial Aguaytía con las siguientes carreras profesionales:

- Carrera Profesional de Agronomía

- Carrera Profesional de Contabilidad

PROGRAMAS DE POSGRADO

- Maestría en Gestión Pública

- Maestría en Evaluación y Acreditación de la Calidad en la Educación

(1) Art. 49° del Estatuto modificado mediante Resolución N° 006-2018-UNU-AU-R de fecha 17 de mayo del 2018

(2) De conformidad con el Artículo N° 43 de la Ley N° 30220 – Ley Universitaria





ESQUEMA DE CONTENIDOS

Pág

Presentación.....	15
Introducción.....	16
Antecedentes.....	18
1. Generalidades	22
1.1. Objetivos.....	22
1.2. Marco Legal.....	23
1.3. Alcance.....	25
1.4. Responsable del proyecto.....	26
1.5. Periodo de ejecución.....	26
1.6. Principales entregables a generarse.....	26
1.7. Beneficios incrementales	27
1.8. Metodología de trabajo.....	28
2. Modelos de Gestión de Calidad	29
2.1. El ciclo de Mejora PDCA	30
2.2. El Modelo Baldrige	31
2.3. El Modelo Japonés	33
2.4. La norma ISO 9001:2015.....	40
2.5. El Modelo Europeo de Excelencia EFQM.....	49
3. Componentes de calidad	57
3.1. Política de calidad de la UNU	57
3.2. Objetivos estratégicos	57
3.3. Estrategias de calidad	57
3.4. Iniciativas de calidad	58
3.5. Matriz de alineamiento entre los objetivos estratégicos y estrategias de calidad	59
- Tabla 01: Matriz de Alineamiento Objetivos Estratégicos y Estrategias de Calidad.....	59
3.6. Matriz de alineamiento estrategias / iniciativas de calidad ..	60
- Tabla 02: Matriz de Alineamiento entre estrategias de calidad (EC) e Iniciativas de Calidad	60
3.7. Metas e indicadores.....	61
- Tabla 03: Metas e Indicadores	61
3.8. Riesgos	62
4. Planificación – Seguimiento – Control	63
4.1. Enfoque para el logro de resultados	64
4.2. Componentes del plan de gestión de calidad	64
- Tabla 04: Plan de Fortalecimiento de las Condiciones Básicas de Calidad para Licenciamiento	65
- Tabla 05: Plan de Acreditación de Carreras de Estudio de Pregrado	66
- Tabla 05: Plan de Acreditación de Carreras de Estudio de Pregrado	67
- Tabla 06: Plan de Acreditación de Programas de Posgrado	68
- Tabla 07: Plan de Diseño e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad ...	69
- Tabla 08: Plan de Mejora de los Procesos	70
- Tabla 09: Plan de Capacitación en Gestión de la Calidad	71
5. Estrategias de desarrollo	72



2772

6.	Presupuesto	73
	7.1. Humanos	73
	7.2. Bienes y Servicios	73
	7.3. Financieros	73
	- Tabla 15: Presupuesto 2017-2019 Plan de Fortalecimiento de las Condiciones Básicas de Calidad para el Licenciamiento	74
	- Tabla 16: Presupuesto 2017-2019 Plan de Acreditación de Carreras Profesionales de Pre Grado	78
	- Tabla 17: Presupuesto 2017-2019 Plan de Acreditación para Programas de Posgrado	79
	- Tabla 18: Presupuesto 2017-2019 Plan de diseño e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad	79
	- Tabla 19: Presupuesto 2017-2019 Plan de Mejora de los Procesos	80
	- Tabla 20: Presupuesto 2017-2019 Plan de Capacitación en Gestión de la Calidad	80
7.	Cronograma	81
	- Tabla 09: Cronograma 2017-2019 Plan de Fortalecimiento de las Condiciones Básicas de Calidad para Licenciamiento	82
	- Tabla 10: Cronograma 2017-2019 Plan de Fortalecimiento de las Condiciones Básicas de Calidad para Licenciamiento	83
	- Tabla 11: Cronograma 2017 – 2019 Plan de Acreditación de Programas de Pregrado.....	84
	- Tabla 12: Cronograma 2017-2019 Plan de Acreditación de Programas de Pregrado	85
	- Tabla 13: Cronograma 2017-2019 Plan de Acreditación de Programas de Posgrado	86
	- Tabla 14: Cronograma 2017-2019 Plan de Diseño e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad	87
8.	Financiamiento	88
9.	Anexos	89
	Anexo 01.- Glosario de Términos	89





PRESENTACION

La formación profesional basado en estándares mínimos de calidad se ha constituido en un asunto de prioridad institucional y de interés nacional, y teniendo la necesidad de contar con un instrumento institucional para la mejora de la calidad en la formación universitaria, la Dirección General de Calidad Académica y Acreditación de la UNU, ha formulado el “**Plan de Gestión de Calidad Institucional 2017-2019**”, orientado a fortalecer los procesos de formación profesional, mecanismo esencial en la búsqueda de la acreditación de los programas de estudio de pre y posgrado; con cuyas metas planteadas se tendrá una importante contribución para cumplir con las Condiciones Básicas de Calidad (CBC) establecidas por la SUNEDU y con los estándares del modelo de calidad para la acreditación de programas de estudios de Educación Superior Universitaria del SINEACE.

El **Plan de Gestión de Calidad Institucional 2017-2019**”, incluye los siguientes ejes estratégicos de desarrollo: Acreditación nacional de los programas de Pre y Posgrado, fortalecimiento de las Condiciones Básicas de Calidad, Sistema de Gestión de Calidad (SGC-UNU) y Cultura de mejora continua de los procesos vinculados a la formación profesional.

El **Plan de Gestión de Calidad Institucional 2017-2019**”, es un documento sujeto a mejora, ha sido elaborado con criterio participativo, con un enfoque de implementación de planes de acción para el cumplimiento de estándares en forma transversal para todas los programas de estudio de la universidad. Las áreas prioritarias para la implementación de planes se instrumentan con un enfoque de mejora de la calidad en la formación profesional con criterios de competitividad.

Dirección General de Calidad Académica y Acreditación





INTRODUCCION

La Universidad Nacional de Ucayali fue creada por Decreto Ley N° 22804 del 18 de diciembre de 1979, con la denominación de Universidad Nacional de Pucallpa y ratificada mediante Ley N° 23261 del 17 de julio de 1981. Posteriormente según el artículo N° 97 de la Ley 23733 del 09 de diciembre de 1983, cambió su denominación a **UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI - UNU** y mediante Resolución N° 292-93-ANR del 26 de febrero de 1993 se autorizó su funcionamiento definitivo.

La UNU al año 2017 se encuentra formando a 5900 estudiantes, para ello cuenta con el soporte de una plana docente de 330 catedráticos y 305 servidores administrativos de apoyo a la docencia, que le permiten desarrollar el Modelo Educativo vigente y los proyectos educativos de todas las carreras de pregrado y los programas de posgrado, constituyéndose sin duda como una de las principales universidades de nuestro país y aunando esfuerzos para ser una universidad referente en el ámbito latinoamericano. La UNU, cuenta con 8 Facultades, 14 Departamentos Académicos, 17 Escuelas Profesionales y 19 carreras profesionales de pregrado y 20 programas de Maestría y 3 programas de doctorado, y la Filial de Aguaytía (*)

La UNU reconoce como ente rector de la política de aseguramiento de la calidad universitaria al Ministerio de Educación del Perú (MINEDU) y como entidad responsable de supervisar la calidad del servicio educativo a la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU).

La UNU es una comunidad académica integrada por docentes, estudiantes y graduados, dedicada a la docencia, la investigación y la responsabilidad social. Brinda formación humanista, científica y tecnológica, basada en la realidad multicultural acorde con los lineamientos de la sociedad y con proyección global en las carreras profesionales y programas que ofrece. Tiene autonomía de gobierno, académica, económica, normativa y administrativa, dentro de la ley. Es una institución de derecho público interno, con personería jurídica y patrimonio propio para el desarrollo de sus funciones y la consecución de sus fines; su personería y representación legal la ejerce el Rector.

(*) Resolución N° 006-2018-UNU-AU-R



Es política de la UNU la acreditación de la calidad educativa en las carreras profesionales que ofrece; y se desarrolla a través de normas y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente. Los criterios y estándares que se determinen para su cumplimiento tienen como objetivo mejorar la calidad del servicio educativo. En general, se orienta a responder a las expectativas de sus estudiantes, grupos de interés y la sociedad.

La Dirección General de Calidad Académica y Acreditación de la UNU, coordina los procesos de autoevaluación con fines de acreditación de las carreras profesionales, que son desarrollados por las instancias correspondientes de las facultades y son monitoreados y supervisados por los Comités Internos de Calidad Académica y Acreditación; es responsable de mantener la integridad del sistema de gestión de la calidad, así como de evaluar el cumplimiento y avance de los planes de mejora y los objetivos de calidad institucionales.

La UNU para la mejora continua de sus procesos, realiza la autoevaluación, que puede ser con fines de mejora o de acreditación. La autoevaluación es una práctica permanente, todas las carreras profesionales implementan anualmente los procesos de autoevaluación, empleando para su efectividad un sistema virtual de soporte, normado por el reglamento de autoevaluación correspondiente.

Al haberse constituido como prioridad institucional optimizar los procesos que en ella se ejecutan, buscando maximizar el rendimiento de los recursos siempre escasos, surge la necesidad de que la UNU se involucre en todo un proceso de fortalecimiento institucional para cumplir con las condiciones básicas de calidad establecidas por SUNEDU, lograr la acreditación de los programas de estudio con el modelo del SINEACE, para ello se ha establecido como prioridad el diseño e implantación de un Sistema Integral de Gestión de la Calidad Universitaria (SGC-UNU), que la conduzca hacia el logro de metas propuestas.

ANTECEDENTES

Cada año, el Foro Económico Mundial publica el Índice de Competitividad Global (Global Competitiveness Index), también llamado GCI tomando como base la evaluación a 138 países. Este índice mide la habilidad de los países de proveer altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos. A su vez, esta habilidad depende de cuán productivamente un país utiliza sus recursos disponibles. En consecuencia, el índice mide un conjunto de instituciones, políticas y factores que definen los niveles de prosperidad económica sostenible a corto y mediano plazo.

El reporte 2016-2017 pone al Perú aún en la mitad superior a comparación de otras naciones con altos indicadores en lo relacionado a la macroeconomía. Sin embargo, se evidencia resultados deficientes en indicadores como: sistema de calidad educativa (127), calidad de las instituciones de investigación científica (114).escasa capacidad de investigación (111). Por lo que se considera como uno de los principales desafíos como país.

Existe consenso en señalar que la educación es un derecho humano fundamental y un bien público irrenunciable, sin embargo no resulta fácil ensayar una definición sobre qué entender por calidad, al ser un concepto que en sí mismo puede tener múltiple acepciones. En la Ley 28044, Ley General de Educación (LGE), se establece calidad educativa como **“el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida”**. Presenta la calidad en educación como el nivel óptimo de formación y requisito para ejercer la democracia y alcanzar el desarrollo, determinando la responsabilidad que tiene el Estado de brindarla a todos los estudiantes. (3)

(3) Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria, SINEACE, Octubre 2016, pág 6



Cumpliendo con uno de los requisitos de la Ley N° 28740, Ley de creación del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), la Universidad Nacional de Ucayali desarrolló procesos de autoevaluación con fines de mejora en cinco programas de estudios durante el año 2016, de acuerdo a lo establecido en el **“Modelo de calidad para la acreditación de carreras profesionales universitarias”**, lográndose la acreditación de la carrera profesional de Ingeniería Ambiental según Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N°041-2017-SINEACE/CDAH-P, en cuya parte resolutive se oficializa el Acuerdo N°026-2017-CDAH, de sesión realizada el 16 de febrero del 2017 del Consejo Directivo Ad Hoc; asimismo con Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N°061-2017-SINEACE/CDAH-P de fecha 03 de marzo 2017, se otorga la acreditación a la carrera profesional de Ingeniería Forestal, en ambos casos por un período de tres años.

Mediante la Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 175-2016-SINEACE/DCAH-P de fecha 24 de noviembre de 2016 se aprueba el **“Modelo de acreditación para Programas de Estudios de Educación superior Universitaria”**, en uno de cuyos estándares se establece evidenciar que los programas de estudios cuentan con un sistema de gestión de la calidad implementado.

Con Resolución de Consejo Directivo N° 007-2015-SUNEDU/CD de fecha 20 de noviembre del 2015, se aprueba el **“Reglamento del procedimiento de licenciamiento para universidades públicas o privadas con autorización provisional o definitiva”**, que establece en uno de sus indicadores que la institución debe contar con un Plan de Gestión de la Calidad orientado a elevar la calidad de la formación académica.

Como resultado de los procesos de autoevaluación desarrollado en el año 2016, se han identificado los principales requerimientos para su atención institucional, entre ellas los componentes que deben ser incluidos como parte del diseño y posterior implementación del Sistema de Gestión de Calidad para la Universidad Nacional de Ucayali (SGC-UNU).

Para el año 2017 se ha planificado implementar y generar los informes de autoevaluación con fines de acreditación de cuatro (4) carreras profesionales de estudio y





al término de la actual gestión, tener implementado en el 100% de los programas de estudios los procesos de autoevaluación, y el Sistema de Gestión de Calidad que garantice el control de todos los procesos vinculados a la formación profesional.

Dentro de los estándares del Modelo de Calidad actual (SINEACE) se encuentra en estándar número 7, el cual establece que el programa de estudios cuenta con un sistema de gestión de calidad implementado.

El Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) más aceptado en el mundo es la Norma Internacional ISO 9001. La ISO 9001 establece los criterios para un sistema de Gestión de Calidad y es la única norma en la familia que puede ser certificada. Puede ser utilizado por cualquier organización, grande o pequeña, independientemente de su ámbito de actividad. De hecho ISO 9001 se implementa en más de un millón de empresas y organizaciones en más de 170 países. Hasta el 2015, existen más de 1200 organizaciones en el Perú que cuenta con esta certificación. De ellos, solo 35 pertenecen al sector educación.

La promoción de los Sistemas de Gestión de la Calidad está enmarcado en la Política Nacional de la Calidad aprobado mediante el D.S. 046-2014-PCM - Decreto supremo que aprueba la política nacional para la calidad, dado el 28 de junio del año 2014. Se presenta la Política Nacional para la Calidad, como una herramienta de política pública fundamental para guiar de manera clara y con visión de largo plazo la implementación, desarrollo y gestión de la infraestructura de la calidad en el Perú. Esta política constituye un esfuerzo para armonizar el ejercicio de las funciones de las diversas instituciones públicas y privadas con la infraestructura de la calidad que genere mayor confianza en los productos que se ofrecen en el mercado, respetando los derechos de los ciudadanos y contribuyendo con la competitividad del país

El diagnóstico de la calidad del sistema de gestión es imprescindible toda vez que muestra el análisis del estado actual de diseño e implementación del sistema de gestión existente de la universidad en comparación con los requisitos de la norma internacional ISO 9001, la misma que brinda los requisitos para la implementación de un SGC. El diagnóstico también, debe alcanzar a la caracterización de la cultura organizacional necesaria para la gestión del factor humano y la generación de la ventaja competitividad de la organización.



El diagnóstico de una organización debe determinar los supuestos culturales compartidos y esos supuestos disfuncionales que pueden limitar el desarrollo de una cultura de calidad en la organización educativa. Creemos que la estrategia para desarrollar una cultura de calidad debe tener en cuenta prioritariamente la gestión del capital humano; por esa razón proponemos tres sistemas claves de inicio para el cambio organizacional: el sistema de información, el SGC y la gestión de cultura organizacional

1. GENERALIDADES

1.1. OBJETIVOS:

1.1.1. Objetivo General

Implementar políticas académicas, mediante un sistema de aseguramiento de calidad, orientado a la mejora de los procesos para el cumplimiento de los fines y misión de la Universidad Nacional de Ucayali bajo estándares de calidad, que garanticen los procesos de Formación de Calidad.

1.1.2. Objetivos específicos

- **E**stablecer mecanismos para dar sostenibilidad al cumplimiento de las Condiciones Básicas de Calidad establecidas en el modelo de licenciamiento de SUNEDU.
- **I**mplementar procesos efectivos de autoevaluación con fines de acreditación de programas de estudios de pregrado, según lo establecido en el modelo SINEACE.
- **I**mplementar procesos efectivos de autoevaluación con fines de acreditación de programas de estudios de posgrado, según lo establecido en el modelo SINEACE.
- **D**iseñar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad SGC-UNU.
- **I**mplementar mecanismos para la mejora de los procesos críticos de éxito.



1.2. MARCO LEGAL:

El presente documento técnico, se ha elaborado en concordancia con lo estipulado en las siguientes normas legales:

- 1.2.1. Constitución Política del Estado, artículos 58 al 65
- 1.2.2. Acuerdo Nacional, Política 17: Afirmación de la Economía Social del Mercado
- 1.2.3. Ley N° 28044 – Ley General de Educación
- 1.2.4. La Ley N° 30220 – Ley Universitaria, que en su Capítulo IV, establecen los lineamientos de Evaluación, Acreditación y Certificación Universitaria la misma que tienen como objetivo mejorar la calidad en el servicio educativo.
- 1.2.5. La Ley N° 28740 Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, la misma que en su artículo 5° y 6°, establece la finalidad y funciones del SINEACE y entre una de ellas es garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan servicios de calidad, para lo cual recomienda acciones y promueve políticas, Sistemas y estrategias para el mejoramiento de la calidad educativa.
- 1.2.6. Ley N° 30309 – Ley que promueve la investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación tecnológica.
- 1.2.7. Decreto Supremo N° 188-2015-EF , Reglamento de la Ley N° 30309.
- 1.2.8. Decreto Supremo N° 018-2007-ED – Reglamento de la Ley N° 28740
- 1.2.9. Decreto Supremo N° 015-2016-PCM. Política Ciencia, Tecnología e Innovación.
- 1.2.10. Decreto Supremo N° 016-2015-MINEDU. Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior Universitaria.



2782



- 1.2.11. Modelo de Licenciamiento. Condición Básica 1. Componente 1.6.
- 1.2.12. Resolución Ministerial N° 07-2016-MINEDU. Plan Operativo Institucional
- 1.2.13. Resolución Ministerial N° 287-2016-MINEDU. Plan Estratégico – junio 2016
- 1.2.14. Resolución de Consejo Directivo N° 007-2015-SUNEDU/CD con el que se aprueba el **“Reglamento del procedimiento de licenciamiento para universidades públicas o privadas con autorización provisional o definitiva”**, que establece en el indicador 7 que la universidad cuenta con un *“Plan de Gestión de la Calidad / Plan de mejora continua orientado a elevar la calidad de la formación académica”*.
- 1.2.15. Resolución de Presidencia del Consejo Directivo Ad Hoc N° 175-2016-SINEACE/DCAH-P con el que se aprueba el “Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria”, en uno de cuyos estándares se establece evidenciar que los programas de estudios cuentan con un sistema de gestión de la calidad implementado.
- 1.2.16. Convenio Marco SUNEDU-CONCYTEC ABRIL 2016
- 1.2.17. Estatuto de la UNU, en cuyo inciso 11) del artículo 9° establece de manea textual lo siguiente: **“El mejoramiento continuo de la calidad académica, establecida como la permanente búsqueda de la excelencia para lograr la calidad del servicio educativo”**.





1.3. ALCANCE

Con el "**PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD INSTITUCIONAL 2017-2019**", se implementarán los siguientes planes de acción:

- 1.3.1. Plan para el fortalecimiento de las condiciones básicas de calidad para Licenciamiento.
- 1.3.2. Plan para la acreditación de programas de estudio de Pregrado.
- 1.3.3. Plan para la acreditación de programas de estudio de Posgrado.
- 1.3.4. Plan para el diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
- 1.3.5. Plan para la mejora de los procesos
- 1.3.6. Plan para la capacitación en gestión de la calidad

Los planes de acción involucran a:

- Autoridades de la Alta Dirección.
- Decanatos de las Facultades.
- Dirección General de Calidad Académica y Acreditación.
- Direcciones de Escuelas
- Departamentos Académicos.
- Comités de Calidad de las Carreras Profesionales de la UNU.





1.4. RESPONSABLE DEL PROYECTO

El cumplimiento y aplicación del “*Plan de Gestión de Calidad Institucional 2017-2019*” es responsabilidad de la Dirección General de Calidad Académica y Acreditación, de los comités de calidad de las carreras profesionales de la UNU; la supervisión, el seguimiento y control de su estricto cumplimiento es responsabilidad de la Alta Dirección y de los decanos de las Facultades.

1.5. PERÍODO DE EJECUCIÓN

Inicio : junio 2017

Término : diciembre 2019

1.6. PRINCIPALES ENTREGABLES A GENERARSE

1.6.1. **Licenciamiento institucional otorgado por SUNEDU.**

2017: Solicitud del Expediente de licenciamiento presentado

2018: Levantamiento de observaciones

2019: Sostenibilidad de Indicadores

1.6.2. **Informes de autoevaluación concluidos de Carreras Profesionales de pregrado:**

2017: Ingeniería Civil, Ingeniería de Sistemas, Agronomía e Ingeniería Agroindustrial.

2018: Derecho, Economía y Negocios Internacionales, Administración y Contabilidad.

2019: Medicina Humana, Educación Primaria, Educación Inicial, Educación Secundaria: Idioma Inglés, Educación Secundaria: Lengua y Literatura

2019: Re-acreditación de los programas de Ingeniería Forestal, Ingeniería





Ambiental.

1.6.3. Informes de autoevaluación concluidos de programas de estudios de posgrado.

2017: 0 programas de maestría

2018: 2 programas de maestría

2019: 2 programas de maestría, 2 programas de doctorado.

1.6.4. Sistema de Gestión de Calidad diseñado e implementado.

2017: Sistema de Gestión de Calidad diseñado

2018: Sistema de Gestión de Calidad implementado en su primera etapa

2019: Sistema de Gestión de Calidad implementado en su segunda etapa

1.7. BENEFICIOS INCREMENTALES

Los beneficios incrementales por la intervención de la ampliación del alcance del Plan de gestión de calidad, serán:

- Institucionalización de la gestión de la calidad, con la participación activa de los Comités de Calidad para una ejecución efectiva de los planes de acción.
- Sostenibilidad de los procesos de autoevaluación con fines de mejora en cada programa de estudios, con cuyos resultados se identificarán los Planes de Mejora para la cobertura del cumplimiento de los estándares establecidos en el Modelo de acreditación del SINEACE.
- Normas y procedimientos implementados para garantizar una efectiva planificación, ejecución y evaluación de los programas de bienestar universitario.
- Mecanismos implementados para el logro de competencias generales y específicas de los programas de estudio de pregrado.





1.7. METODOLOGÍA DE TRABAJO

- 1.7.1. Evaluación de la situación actual de los procesos, funciones, recursos, personas y de la información.
- 1.7.2. Auditoria de los principales procesos de la UNU.
- 1.7.3. Identificación y coordinación con las oficinas que tienen relación con los procesos de vinculados a la formación profesional.
- 1.7.4. Capacitaciones en temas relacionados en gestión de procesos, indicadores, sistemas de calidad, planes de mejora y herramientas de calidad
- 1.7.5. Reuniones de trabajo con el personal involucrado en el SGC donde se explicará las actividades a realizar.
- 1.7.6. Informes de avance del proyecto a los interesados.
- 1.7.7. Revisión y validación de los entregables por parte de los miembros del equipo de trabajo, liderado por la Dirección General de Calidad Académica y Acreditación.
- 1.7.8. Trabajo de acompañamiento y de transferencia de conocimientos en todo momento al personal involucrado al proyecto.





2. MODELOS DE GESTION DE CALIDAD

La tendencia actual de la sociedad occidental tanto en el sector privado como en el público es la adopción de modelos de gestión que sirvan de referente y guía en los procesos permanentes de mejora de los productos y servicios que ofrecen. Un modelo es una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en su caso, modificar.

Un modelo de referencia para la organización y gestión de una empresa permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización.

Un modelo de gestión de calidad es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización de mejorar los productos o servicios que ofrece. El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias.

La utilización de un modelo de referencia se basa en que:

- Evita tener que crear indicadores, ya que están definidos en el modelo. ! Permite disponer de un marco conceptual completo.
- Proporciona unos objetivos y estándares iguales para todos, en muchos casos ampliamente contrastados.
- Determina una organización coherente de las actividades de mejora.
- Posibilita medir con los mismos criterios a lo largo del tiempo, por lo que es fácil detectar si se está avanzado en la dirección adecuada.





Existen diversos modelos, que previa adaptación pueden utilizarse en el ámbito educativo. Los modelos de gestión de calidad total más difundidos son el modelo Deming creado en 1951, el modelo Malcolm Baldrige en 1987 y el Modelo Europeo de Gestión de Calidad, EFQM en 1992.

2.1. EL CICLO DE MEJORA PDCA

El modelo fue desarrollado por Shewhart y perfeccionado por Deming. Nació el 14 de octubre de 1900, en Sioux City, Iowa. Su padre, un abogado luchador, perdió una demanda judicial en Powell, Wyoming, lo cual hizo mudar a la familia a dicha ciudad cuando Deming tenía siete años. Vivieron en una casa humilde donde el preocuparse por que sería su próxima comida era parte de su régimen diario. Estudió ingeniería en la Universidad de Wyoming. El Doctor Deming fue el primer experto en calidad norteamericano que enseñó la calidad en forma metódica a los japoneses.

Entre los mayores aportes realizados por Deming se encuentran los ya conocidos 14 puntos de Deming, así como el ciclo de Shewart conocido también como PDCA, Planifique, haga, verifique y actúe. El Dr. Deming es posiblemente mejor conocido por sus logros en Japón, donde desde 1950 se dedicó a enseñar a ingenieros y altos ejecutivos sus conceptos y metodología de gerencia de calidad. Estas enseñanzas cambiarían radicalmente la economía japonesa. En reconocimiento, la Unión Japonesa de Ciencia e Ingeniería instituyó sus premios anuales Deming para quienes alcanzan grandes logros en calidad y confiabilidad del producto.

Consiste en una serie de cuatro elementos que se llevan a cabo sucesivamente:

P.- PLAN (PLANEAR): establecer los planes.

D.- DO (HACER): llevar a cabo los planes.

C.- CHECK (VERIFICAR): verificar si los resultados concuerdan con lo planeado.

A.- ACT (ACTUAR): actuar para corregir los problemas encontrados, prevenir posibles problemas, mantener y mejorar.





Planificar, programar las actividades que se van a emprender. Consiste en analizar, identificar áreas de mejora, establecer metas, objetivos y métodos para alcanzarlos y elaborar un plan de actuación para la mejora.

Desarrollar (hacer), implantar, ejecutar o desarrollar las actividades propuestas. En esta fase es importante controlar los efectos y aprovechar sinergias y economías de escala en la gestión del cambio. En muchos casos será oportuno comenzar con un proyecto piloto fácil de controlar para obtener experiencia antes de abarcar aspectos amplios de la organización o de los procesos.

Comprobar, verificar si las actividades se han resuelto bien y los resultados obtenidos se corresponden con los objetivos. Consiste en analizar los efectos de lo realizado anteriormente.

Actuar, aplicar los resultados obtenidos para identificar nuevas mejoras y reajustar los objetivos. Una vez cubierto el ciclo de mejora se reinicia el proceso puesto que siempre habrá posibilidades para mejorar.

2.2. EL MODELO BALDRIGE

El modelo Malcolm Baldrige lleva el nombre de su creador. El modelo está elaborado en torno a 11 valores que representan su fundamento e integran el conjunto de variables y criterios de Calidad:

- Calidad basada en el cliente.
- Liderazgo.
- Mejora y aprendizaje organizativo.
- Participación y desarrollo del personal.
- Rapidez en la respuesta.
- Calidad en el diseño y en la prevención.
- Visión a largo plazo del futuro.





- Gestión basada en datos y hechos.
- Desarrollo de la asociación entre los implicados.
- Responsabilidad social.
- Orientación a los resultados.

Estos valores han tenido amplias modificaciones a lo largo de los años. En el año 1996 apareció una versión para la educación que se está implantando.

El modelo que se utiliza para la autoevaluación tiene siete grandes criterios que aparecen recogidos en el cuadro siguiente:

- 1. Liderazgo:** El concepto de Liderazgo está referido a la medida en que la Alta Dirección establece y comunica al personal las estrategias y la dirección empresarial y busca oportunidades. Incluye el comunicar y reforzar los valores institucionales, las expectativas de resultados y el enfoque en el aprendizaje y la innovación.
- 2. Planificación Estratégica:** como la organización plantea la dirección estratégica del negocio y como esto determina proyectos de acción claves, así como la implementación de dichos planes y el control de su desarrollo y resultados
- 3. Enfoque al Cliente:** como la organización conoce las exigencias y expectativas de sus clientes y su mercado. Asimismo todos los procesos de la empresa están enfocados a brindar satisfacción al cliente.
- 4. Información y Análisis:** examina la gestión, el empleo eficaz, el análisis de datos e información que apoya los procesos claves de la organización y el rendimiento de la organización.
- 5. Enfoque al Recurso Humano:** examinan como la organización permite a su mano de obra desarrollar su potencial y como el recurso humano esta alineado con los objetivos de la organización.
- 6. Proceso Administrativo:** examina aspectos como factores claves de





producción, entrega y procesos de soporte. Cómo son diseñados estos procesos, cómo se administran y se mejoran.

7. Resultados del negocio: Examina el rendimiento de la organización y la mejora de sus áreas claves de negocio: satisfacción del cliente, desempeño financiero y rendimiento de mercado, recursos humanos, proveedor y rendimiento operacional. La categoría también examina como la organización funciona en relación con sus competidores.

2.3. EL MODELO JAPONÉS – Modelo Deming

El primer modelo, el Deming, se desarrolla en Japón en 1951 por la JUSE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros). Este modelo recoge la aplicación práctica de las teorías japonesas del Control Total de la Calidad (TQC) o control de calidad en toda la empresa (CWQC).

El premio Deming lo otorga de manera anual la JUSE a la empresa que logra la mejor aplicación de la calidad. Todo esto ha sido fundamental para el desarrollo en Japón de la cultura de la Calidad Total.

La evaluación en este modelo tiene como principal objetivo comprobar que mediante la implantación del control de calidad en toda la organización, se obtengan buenos resultados

La producción es vista como un sistema, por lo que la mejora de la calidad abarca a toda la línea de producción, desde la recepción de los materiales hasta el consumidor (que se sitúa como la pieza más importante). La calidad se debe orientar a las necesidades de los consumidores actuales y futuros. El modelo recoge diez criterios de evaluación de la gestión de calidad de la organización:

1. Políticas y objetivos,
2. Organización
3. Flujo de Información y su utilización,
4. Estandarización,





5. Educación y su diseminación (Desarrollo y utilización de los Recursos Humanos)

6. Aseguramiento de la Calidad

7. Gestión y control

8. Mejora

9. Resultados y

10. Planes para el futuro

1.- Políticas y Objetivos

Se analiza cómo se establecen las políticas de dirección, calidad y control de calidad, y cómo se transmiten a todos los sectores de la empresa. También se evalúa si los contenidos de esta política son adecuados y si se presentan con claridad.

Sub criterios:

- Políticas de calidad y de control de calidad, y su lugar en la gestión global del negocio.- Claridad de las políticas (objetivos y mediciones prioritarias).
- Métodos y procesos para el establecimiento de las políticas.
- Relación de las políticas con los planes a corto y largo plazo.
- Comunicación (despliegue) de las políticas, comprensión y gestión para alcanzarlas.
- Liderazgo de los ejecutivos y mandos.

2.- Organización

Se evalúa si los campos de responsabilidad y autoridad están claramente definidos y cómo se promueve la cooperación entre departamentos. También se





evalúa cómo está organizada la empresa para llevar a cabo el control de la calidad.

Sub criterios:

- Idoneidad de la estructura organizativa para el control de calidad y situación del compromiso de los empleados.
- Claridad de la autoridad y responsabilidad.
- Situación de la coordinación interdepartamental.
- Situación de las actividades de comités y equipos de proyectos.
- Situación de las actividades del personal.
- Relaciones con compañías asociadas (compañías del grupo, proveedores, subcontratistas, compañías de ventas, etc.).

3.- Información (Flujo de la información y su utilización)

Se evalúa cómo se recoge y transmite la información, procedente tanto del interior como del exterior de la compañía, en todos sus niveles y organizaciones. Se evalúa cuáles son los sistemas usados y la rapidez con que la información es recogida, transmitida, evaluada y utilizada.

Sub criterios:

- Idoneidad de la recogida y comunicación de información externa.
- Idoneidad de la recogida y comunicación de información interna.
- Situación de la aplicación de técnicas estadísticas para el análisis de los datos.-Idoneidad de la conservación de la información.
- Situación de la utilización de la información.
- Situación de la utilización de los ordenadores para el proceso de los datos.

4.- Estandarización.





Se evalúan los procedimientos para el establecimiento, revisión y derogación de estándares y la forma en la que se controlan y sistematizan, así como el uso que se hace de los estándares para la mejora de la tecnología de la empresa

Sub criterios:

- Idoneidad del sistema de estándares.
- Procedimientos para establecer, revisar y eliminar estándares.
- Rendimiento actual en el establecimiento, revisión y eliminación de estándares.
- Contenidos de los estándares.
- Situación de la utilización y adherencia a los estándares.
- Situación del desarrollo, manejo y utilización sistemática de tecnologías.

5.- Educación y su diseminación. Desarrollo y utilización de los recursos humanos.

Se evalúa cómo se enseña lo que es el control de calidad y cómo reciben los empleados el entrenamiento en calidad, mediante cursos de formación o del trabajo diario. Se analiza el grado en que el concepto de control de calidad y las técnicas estadísticas han sido comprendidas y son utilizadas. Dentro de esta categoría, se analiza el papel de los círculos de calidad:

Sub criterios:

- Planes de formación y entrenamiento y sus resultados.
- Situación de la concienciación en calidad, concienciación en gestión de trabajos y entendimiento del control de calidad.
- Situación del soporte y motivación hacia el autodesarrollo y autorrealización.
- Situación del entendimiento y utilización de los conceptos y métodos





estadísticos.

- Situación del desarrollo de los círculos de control de calidad y de las sugerencias de mejora.
- Situación del soporte del desarrollo de los recursos humanos en compañías asociadas.

6.- Aseguramiento de la calidad.

Se evalúa el sistema de dirección para la garantía de la calidad y se analizan con detalle todas las actividades esenciales para garantizar la calidad y fiabilidad de los productos y servicios, incluyendo fiabilidad. Dichas actividades son el desarrollo de nuevos productos, análisis de la calidad, diseño, producción, inspección, etc. Se analiza también el sistema de dirección de la garantía de calidad

Sub criterios:

- Situación de la gestión del sistema de aseguramiento de la calidad.
- Situación del diagnóstico de control de calidad.
- Situación del desarrollo de nuevos productos y tecnología (incluidas las actividades de análisis de la calidad, despliegue de la calidad y revisiones del diseño).
- Situación del control del proceso.
- Situación del análisis de los procesos y de su mejora (incluidos los estudios de la capacidad de procesos).
- Situación de la inspección, evaluación de la calidad y auditoría de ésta.
- Situación de la gestión de los equipos de producción, instrumentos de medida y proveedores.

7.- Gestión y control.

Se evalúa cómo se realizan las revisiones periódicas de los procedimientos empleados para el mantenimiento y mejora de la calidad. También se analiza





cómo están definidas la autoridad y las responsabilidades sobre estas materias, y se evalúa el uso de gráficos de control y de otras técnicas estadísticas.

Sub criterios:

- Rotación del ciclo de gestión (PDCA).
- Métodos para determinar los puntos de control.
- Situaciones de control interno.
- Situación de la toma de medidas temporales y permanentes.
- Situación de sistemas de gestión operativos para costes, cantidades, entregas, etc.
- Relación entre el sistema de aseguramiento de la calidad y otros sistemas de gestión operativos.

8.- Mejora

Se evalúa cómo se seleccionan y analizan los problemas críticos o no relativos a la calidad y cuál es el uso que se hace de estos análisis. Se evalúan los métodos empleados y el uso que se hace de las herramientas estadísticas.

Sub criterios:

- Métodos de selección de temas (problemas importantes y asignación de prioridades).
- Enlace entre los métodos analíticos y la tecnología intrínseca.
- Situación de la utilización de métodos estadísticos para el análisis.
- Utilización de los resultados de los análisis.
- Situación de la confirmación de resultados de mejoras y su transferencia a actividades de mantenimiento y control.
- Contribución de las actividades de los círculos de control de calidad.





9.- Resultados.

Se evalúan los resultados producidos en la calidad de productos y servicios gracias a la implantación del control de calidad, y si se están produciendo y vendiendo bienes o servicios de suficiente calidad. Se comprueba también si ha existido mejora en los productos y servicios suministrados desde el punto de vista de la calidad, del coste y de la cantidad, y también si la empresa en su conjunto ha mejorado, no sólo en calidad y beneficios, sino en el modo científico de pensar de sus directivos y de sus empleados, en la motivación y en otros beneficios intangibles.

Sub criterios:

- Resultados tangibles (como calidad, entrega, coste, beneficio, seguridad y medio ambiente).
- Resultados (efectos) intangibles.
- Métodos para medir y mantener resultados (efectos).
- Satisfacción de los clientes y de los empleados.
- Influencia en compañías asociadas.
- Influencia en las comunidades locales e internacionales.

10.- Planes para el futuro.

Se evalúa si los puntos fuertes y débiles en la situación actual son adecuadamente reconocidos, y en qué modo se realiza la planificación para la mejora de la calidad.

Sub criterios:

- Situación del aseguramiento de las situaciones actuales.
- Planes futuros para mejorar problemas.
- Proyección de cambios en el entorno social y en los requisitos de los clientes y planes futuros basados en estos cambios proyectados.





- Relaciones entre la filosofía de gestión, la visión y los planes a largo plazo.
- Continuidad de las actividades de control de calidad.
- Concreción de los planes futuros.

2.4. LA NORMA ISO 9001:2015¹

El ISO 9001 es la norma de sistemas de gestión más conocida y certificada del mundo. Tradicionalmente los sectores en los que más se ha implementado y certificado desde su nacimiento en 1987 han sido el sector industrial y manufactura, pero en los últimos años ha cobrado especial protagonismo en sectores como el de las tecnologías y la prestación de servicios, además del sector público. Su mayor aplicación en estos nuevos sectores se ha alineado a la evolución de la norma y a los cambios que esta ha presentado y presentará.

El ISO 9001:2015 se ha elaborado para adaptarse a los cambios en entornos cada vez más dinámicos, complejos y cambiantes en el mundo empresarial y a la inclusión de nuevas prácticas y tecnología.

Los principales objetivos que persigue ISO con esta nueva versión de la norma ISO 9001 son:

- Mantener la aplicabilidad de la norma.
- Proporcionar un conjunto básico estable de requisitos para los próximos 10 años o más.
- Seguir siendo genérico, y aplicable a organizaciones de todos los tamaños y tipos y que operen en cualquier sector.
- Mantener el enfoque actual en la gestión eficaz de los procesos, para producir los resultados deseados.
- Tomar en cuenta los cambios habidos desde la última revisión importante en el año 2000, en las prácticas y la tecnología de los Sistemas de Gestión de la Calidad.

¹ Norma ISO 9001:2015, TUV Rheinland





- Reflejar los cambios en los entornos cada vez más complejos, exigentes y dinámicos en los que operan las organizaciones.
- Aplicar el Anexo SL de las Directivas ISO para mejorar la compatibilidad y la alineación con otras normas ISO de sistemas de gestión.
- Usar un lenguaje simple y un estilo de escritura que faciliten una comprensión e
- Interpretación coherente de los requisitos.

2.4.1. Enfoque basado en riesgos

El Anexo SL es un documento publicado a finales del 2012, que está teniendo gran impacto en organizaciones, consultores, organismos de acreditación, auditores y redactores de normas de Sistemas de Gestión. Esto se debe a que desde este momento todas las normas que se publiquen o revisen a partir de la publicación del Anexo SL deben de hacerlo bajo esta guía.

El Anexo SL constituye el pilar actual de la normalización de los estándares de sistemas de gestión para lograr una estructura uniforme, un marco de sistemas de gestión genérico, que sea más fácil de manejar y otorgue un beneficio de negocio aquellas empresas que cuentan con varios sistemas de gestión integrados.

En el futuro toda norma de sistemas de gestión debería ser coherente y compatible, mediante una misma estructura además de tener, en la manera que sea posible, un texto idéntico y criterios comunes respecto a términos y definiciones empleadas.

En definitiva el Anexo SL hará que las normas tengan:

- Una estructura común (estructura de alto nivel HSL)
- Parte de su texto idéntico.
- Y definiciones comunes.

El Anexo SL sirve para mejorar la coherencia y armonización de las normas de sistemas de gestión ISO, proporcionando una estructura de alto nivel, texto básico





idéntico y términos comunes y definiciones básicas.

El objetivo es que todas las normas de sistemas de gestión ISO estén alineadas y la compatibilidad de las mismas se mejore.

Este enfoque común a las nuevas normas de sistemas de gestión y a las futuras revisiones de las ya existentes incrementará el valor de las mismas a los usuarios.

Será especialmente útil para aquellas organizaciones que opten por operar con un sistema de gestión integrado pudiendo así satisfacer las necesidades de dos o más normas de sistemas de gestión de forma simultánea.

En definitiva, el Anexo SL aporta coherencia y compatibilidad entre otros sistemas de gestión, y simplifica en gran medida posibles duplicidades y confusión en el proceso de implantación de sistemas de gestión en base a varias normas en una misma organización.

2.4.2. Principios de la calidad

Un principio de gestión de la calidad se puede definir como una regla básica utilizada para dirigir y operar una organización. Se enfoca en la mejora continua del desempeño a largo plazo, enfocándose en los clientes y determinando las necesidades de todas las partes interesadas.

Los principios de la gestión de la calidad están descritos en la Norma ISO 9001:2015, publicada el 15 de septiembre de 2015. Estas descripciones incluyen una declaración de cada principio, una base racional que justifica la importancia en la organización.

Con la nueva versión de ISO 9001, los tradicionales 8 principios de gestión de la calidad han pasado a ser 7.

Los 7 principios de la gestión de la calidad en los que se basa la familia de





normas ISO 9000 a partir de la publicación de ISO 9001:2015 son:

1. Enfoque al cliente

Declaración: La gestión de la calidad está centrada en cumplir los requisitos del cliente y esforzarse en superar sus expectativas.

Base racional: El éxito sostenido se alcanza cuando organización atrae y conserva la confianza de los clientes y de otras partes interesadas de las que dependa. Cada aspecto de la interacción del cliente proporciona una oportunidad de crear más valor para él. Entender las necesidades actuales y futuras tanto de los clientes como de otras partes interesadas contribuye al éxito sostenido de una organización.

2. Liderazgo

Declaración: Los líderes de las organizaciones establecen la unidad de propósito y la dirección, y crean condiciones para que el resto de personas se impliquen en la consecución de los objetivos de la calidad de la organización.

Base racional: La creación de la unidad de propósito, la dirección y la implicación hacen posible que una organización alinee sus estrategias, políticas, procesos y recursos con el fin de lograr sus objetivos.

3. Participación del personal

Declaración: Un aspecto muy importante para cualquier organización es que todas las personas que la componen sean competentes y estén facultadas e implicadas en entregar valor.

Base racional: Para gestionar una organización de manera eficaz y eficiente, es importante implicar a todas las personas de todos los niveles. El reconocimiento, el empoderamiento y el aumento de las habilidades y conocimientos facilitan la implicación de las personas en el logro de los objetivos de la organización.

4. Enfoque basado en procesos

Declaración: El hecho de entender y gestionar las actividades como procesos interrelacionados que conforman un sistema coherente, hace que se obtengan resultados afines y previsibles de una forma más eficaz y eficiente.





Base racional: El Sistema de Gestión de la Calidad se compone de procesos interrelacionados. Entender cómo este sistema produce los resultados, incluyendo todos sus procesos, recursos, controles e interacciones, permite a la organización optimizar su desempeño.

5. Mejora

Declaración: Para que una organización alcance el éxito se debe poner especial énfasis y centrar sus esfuerzos en la mejora.

Base racional: La mejora es esencial para que una organización mantenga los niveles actuales de desempeño, para que reaccione a los cambios en sus condiciones internas y externas y para que cree nuevas oportunidades.

6. Toma de decisiones basada en la evidencia

Declaración: Las decisiones que se toman fundamentadas en el análisis y evaluación de datos e información tienen una mayor probabilidad de producir resultados esperados y deseados.

Base racional: La toma de decisiones es un proceso complejo, y siempre implica cierta incertidumbre. Suele implicar múltiples tipos y fuentes de elementos de entrada, así como su interpretación, que puede ser subjetiva. Es importante entender las relaciones de causa y efecto y las consecuencias no previstas potenciales. El análisis de los hechos, de la evidencia y de los datos conduce a una mayor objetividad y confianza en las decisiones tomadas.

7. Gestión de las relaciones

Declaración: La gestión de las relaciones con las partes interesadas, como por ejemplo con los proveedores, logran en éxito sostenido de la organización.

Base racional: Las partes interesadas influyen en el desempeño de una organización.

Es más fácil lograr el éxito sostenido cuando una organización gestiona las relaciones con sus partes interesadas, así consigue optimizar el impacto en su desempeño. La gestión de las relaciones con su red de proveedores y socios a menudo es de particular importancia.

2.4.3. Cambios clave





Ya hemos mencionado que la decisión de actualizar el estándar ISO 9001 estuvo motivada por la necesidad de adaptarlo a la realidad actual de las organizaciones. A diferencia de su antecesora, ISO 9001:2008, que no presentó cambios notables, ISO 9001:2015 ha incorporado grandes cambios que hará que los Sistemas de Gestión de la Calidad asimilen algunas modificaciones.

Los cambios que tendrán que afrontar los profesionales de la calidad son:
Cambio en la estructura de la norma según el Anexo SL

Hasta la publicación del Anexo SL cada norma de sistemas de gestión tenía una estructura en particular, pero con este documento todos los estándares que se revisen o publiquen compartirán la misma estructura. Esta estructura responde al nombre de "Estructura de Alto Nivel".

El Anexo SL solo deja el apartado 8 "Operaciones" para dar respuesta a los procesos operacionales y al control de cada disciplina, siendo el elemento diferenciador entre normas de Calidad, Medio Ambiente, Seguridad de la Información, Continuidad de Negocio, Innovación, etc., mientras que el resto de los apartados serán comunes para todas ellas.

Esta "Estructura de Alto Nivel" aporta grandes beneficios a la integración de sistemas de gestión, el hecho de compartir una misma configuración del texto normativo ahorra tiempo y recursos a la hora de llevarla a cabo.

Dentro de la nueva estructura podemos encontrar una diferencia notable respecto a todos los sistemas de gestión planteados hasta el momento, concretamente en el apartado 10 "Mejora", en el que se deja de tratar el término acciones preventivas, adelantando su tratamiento al nuevo apartado 6 "Planificación" con la finalidad de obtener una mayor amplitud e importancia en cuanto al proceso para la planificación del riesgo y oportunidades.

La gestión de documentos y registros, que hasta ahora se trataba en el capítulo 4.2 pasa a ocupar el número 7.5 con un nuevo nombre: información documentada. A lo largo de todo el texto normativo se hace referencia a la información documentada, identificando qué aspectos de la norma se deben mantener como tal, pero es en la





cláusula 7.5 donde recibimos las indicaciones sobre la creación y actualización de esta información así como sobre el control de la misma.

Lo que en ISO 9001:2008 viene siendo el punto 7.4 "Compras" cambia su nombre y su posición dentro de la norma, pasando a ser el apartado 8.4 "Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente". Esta parte de la norma atiende a aspectos como el tipo y alcance del control de la provisión externa y la información que se les debe suministrar a los proveedores externos.

2.4.4. Énfasis en el enfoque basado en procesos

En la edición del 2015 este concepto está elevado a sub cláusula, ocupando el numeral 4.4 "Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos".

Este capítulo, contiene diez requisitos que podemos calificar como esenciales para comprender plenamente el enfoque. En relación a esto indica que la organización deberá determinar:

- Insumos necesarios y resultados esperados de estos procesos.
- Secuencia e interacción de procesos.
- Criterios y métodos, incluyendo mediciones e indicadores de desempeño relacionados, necesarios para garantizar el funcionamiento eficaz y el control de los procesos.
- Recursos necesarios y su disponibilidad.
- Asignación de las responsabilidades y autoridades para los procesos.
- Riesgos y oportunidades en conformidad con el requisito 6.1 y planificar y ejecutar las acciones apropiadas para hacerles frente.
- Métodos de vigilancia, medición y evaluación de procesos y, si es necesario, los cambios en los mismos para asegurar que se alcanzan los resultados previstos.
- Oportunidades de mejora de los procesos y el sistema de gestión de la calidad.





- Mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos.
- Conservar la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.

El enfoque basado en procesos es una herramienta perfecta para gestionar y organizar las actividades de una organización, además permite crear valor para el cliente y otras partes interesadas.

Las organizaciones suelen estar estructuradas en unidades funcionales, y su gestión viene siendo vertical, lo cual implica que la responsabilidad de los resultados obtenidos esté dividida entre dichas unidades funcionales.

El enfoque basado en procesos que promueve ISO 9001 busca dejar de lado esta gestión vertical e introducir la gestión horizontal. Lo que se consigue con todo esto es cruzar barreras entre las unidades funcionales y unificar sus enfoques hacia las principales metas de la organización.

La principal ventaja del enfoque basado en procesos en el Sistema de Gestión de la Calidad, reside en la gestión y control de cada una de las interacciones entre los procesos y las jerarquías funcionales de la organización.

2.5. EL MODELO EUROPEO DE EXCELENCIA EFQM²

El Modelo EFQM se fundamenta en el axioma de que los resultados excelentes en el Rendimiento General de una Organización, en sus Usuarios, en las Personas y en la Sociedad en la que actúa, se logran mediante un Liderazgo que dirija e impulse la Política y la Estrategia, y que se hará realidad a través de las Personas, las Alianzas y Recursos, y los Procesos.

² Julián L Moreno Alego. "Guía para la aplicación del Modelo EFQM de Excelencia en entidades de acción social"





En el ámbito de la Unión Europea se está implantando el modelo EFQM de Excelencia como modelo de referencia. El modelo EFQM surge en la década de los 80, en el ámbito de las empresas, ante la necesidad de ofrecer a los clientes, productos y servicios de mayor calidad, como única forma de supervivencia ante la competencia internacional, procedentes sobre todo de Japón y Estados Unidos. El año 1988 se crea la Fundación Europea para la Gestión de Calidad por 14 organizaciones con el objeto, ya señalado, de impulsar la mejora de la calidad. Cuatro años más tarde, en 1992, se presenta el Modelo Europeo de Gestión de Calidad, más conocido como modelo EFQM de autoevaluación. Siendo el reconocimiento de los logros uno de los rasgos de la política desarrollada por la E.F.Q.M., en 1992 se presenta el Premio Europeo a la Calidad para empresas europeas. Para otorgar este premio, se utilizan los criterios del Modelo de Excelencia Empresarial, o Modelo Europeo para la Gestión de Calidad Total, divididos en dos grupos: los cinco primeros son los Criterios Agentes, que describen cómo se consiguen los resultados (debe ser probada su evidencia); los cuatro últimos son los Criterios de Resultados, que describen qué ha conseguido la organización (deben ser medibles). Las virtualidades que del modelo presente determinó que el Ministerio de Educación del Gobierno Español llevase a cabo en 1997 una adaptación del mismo al mundo de la educación. Este modelo ha experimentado una serie de modificaciones con el fin de adaptarlo a las peculiaridades del mundo educativo y de los centros escolares.

2.5.1. Características del Modelo

Este SGC se caracteriza por:

- Ser un modelo de Gestión de la Calidad Total.
- Ser muy amplio y profundo como modelo orientado hacia la excelencia que es. Amplio en el sentido de que abarca todos los aspectos, áreas y ámbitos de la organización y profundo debido a que ahonda mucho en el análisis de cada uno de ellos.
- Representar un marco de trabajo para la gestión de cualquier tipo de organización: empresas con ánimo de lucro, centros educativos, administraciones públicas, entidades sin ánimo de lucro...
- Permitir evaluar el desempeño de toda la organización en el camino hacia la excelencia y posibilitar compararlo con otras organizaciones, incluso de diferentes sectores.



2807



- Servir como herramienta para realizar una Autoevaluación. Este proceso permite identificar puntos fuertes y áreas de mejora, representando el sistema de mejora continua integral que incorpora el Modelo EFQM.
- Promover intensamente la participación de todas las personas de la organización en el proceso de implantación y de mejora continua, lo que supone una buena aceptación en las organizaciones.
- Permitir una alta flexibilidad en la implantación y, por lo tanto, mejorar la autorregulación de la entidad en dicho proceso. En este sentido y dada la amplitud y profundidad del modelo, éste permite progresar en los ámbitos que la entidad considere prioritarios o más estratégicos (personas, procesos, indicadores, colaboraciones, planificación, etc.).
- Ser un sistema perfectamente compatible con otras normas, modelos, herramientas o códigos éticos.

Además de otras consideraciones, de las características expuestas del Modelo EFQM podemos afirmar que se trata de un sistema flexible y adaptable a las circunstancias y características de los diferentes tipos de organizaciones.

2.5.2. Estructura del Modelo EFQM

La estructura del Modelo EFQM, divide a la organización en nueve partes denominadas criterios (cada uno de los rectángulos blancos). Cada criterio se refiere a los distintos aspectos o temas que el modelo plantea trabajar. A su vez cada criterio se divide en varios subcriterios, lo que permite desagregar el tema a tratar en aspectos más pequeños y concretos, lo que facilita su comprensión y aplicación.

Cinco de estos criterios se denominan agentes facilitadores, estos son: Liderazgo, Personas, Política y Estrategia, Alianzas y Recursos, y Procesos. Estos criterios tratan sobre lo que la organización hace y cómo lo hace. Se trabajan cuestiones como la capacidad de los dirigentes, la identidad corporativa, la planificación estratégica, la gestión de los RRHH, la gestión de los recursos materiales, la gestión de las alianzas y colaboraciones y el sistema de gestión de la organización. Al igual que la mayoría de los SGC, el sistema de gestión propuesto por





el Modelo EFQM de Excelencia es el de Gestión basado en Procesos.

Los otros cuatro criterios se denominan resultados, en concreto: Resultados en los Clientes, Resultados en las Personas, Resultados en la Sociedad y Resultados Clave. Estos criterios tratan sobre lo que la organización consigue.

Criterio 1. Liderazgo

El progreso real de la organización hacia la excelencia depende de manera fundamental del empuje del equipo directivo. Cómo los líderes desarrollan y facilitan la consecución de la misión y la visión, desarrollan los valores necesarios para alcanzar el éxito a largo plazo e implantan todo ello en la organización mediante las acciones y los comportamientos adecuados, estando implicados personalmente en asegurar que el sistema de gestión de la organización se desarrolla e implanta. La forma en que este equipo se implica personalmente y "predica con el ejemplo" en:

- El desarrollo de la misión, la visión y los valores, reflejándolos en su comportamiento personal, ya que son modelos de referencia dentro de la organización.
- El desarrollo, implantación y mejora permanente del sistema de gestión: la estructura de la organización, su política y estrategia, la medición y revisión del rendimiento y el proceso de mejora permanente de todo ello.
- El establecimiento de relaciones de colaboración externa con clientes, proveedores y representantes de la sociedad.
- La motivación de las personas, mediante la comunicación, la actitud de escucha y de respuesta, el apoyo a la consecución de metas personales, el estímulo a la participación y el reconocimiento a personas y equipos.

Criterio 2. Planificación y estrategia

A través de la planificación y estrategia la organización materializa su misión y visión, mediante una estrategia claramente enfocada hacia los actores apoyados por planes, objetivos, metas y procesos adecuados. Cómo se asegura la organización de que sus planes:

- Se basan en los intereses, necesidades y expectativas actuales y futuras de sus actores, comprendiendo las tendencias del mercado y de la competencia y las expectativas de clientes, inversores y empleados.





- Se construyen teniendo en cuenta una información completa y relevante procedente de indicadores internos, tendencias sociales, medioambientales, legales, económicas, demográficas, tecnológicas, etc.
- Se desarrollan, revisan y actualizan adecuadamente, equilibrando los intereses de los actores y el corto con el largo plazo, y reaccionando a los cambios externos y a los resultados de los procesos.
- Se despliegan de forma concreta en el diseño y seguimiento de los procesos clave.
- Se comunican a los actores y niveles adecuados y se implantan, transformándolos en objetivos y metas por toda la organización

Criterio 3. Gestión del personal

La gestión de personal tiene como finalidad conseguir que todas las personas implicadas en el proyecto aporten la mayor parte posible de sus potencialidades. Cómo gestiona, desarrolla y aprovecha la organización el conocimiento y todo el potencial de las personas que la componen, tanto a nivel individual, como de equipos o de la organización en su conjunto; y cómo planifica éstas actividades en apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos. Los procesos considerados en este criterio se refieren a las relaciones de la organización con las personas que la constituyen, considerando a éstas tanto recursos como actores de aquella:

- La planificación, gestión y mejora de los recursos humanos: La integración de las estrategias de personal con los objetivos generales de la organización.
- La identificación, desarrollo, y mantenimiento del conocimiento y las capacidades de las personas: El aprendizaje y el desarrollo personal.
- La implicación y la asunción de responsabilidades: La integración de todos en un proyecto común.
- El diálogo entre las personas y la organización: La comunicación descendente, ascendente y horizontal.
- La remuneración, el reconocimiento y la atención a las personas: Lo que la





organización da a la persona a cambio de su dedicación

Criterio 4. Colaboradores y recursos

Cómo planifica y gestiona la organización sus colaboradores externos (alianzas externas) y sus recursos internos para apoyar su política y su estrategia, y el funcionamiento eficaz de sus procesos. Las actividades examinadas en este criterio son también procesos pero, por su especificidad e importancia en toda organización, se desglosan separadamente del criterio 5. Cómo se gestionan:

- Las relaciones con los proveedores, con las alianzas y con otros entes externos en apoyo del desarrollo mutuo y de la generación de valor.
- Los recursos económicos y financieros: Su obtención, el control de su uso rentable y la gestión de los riesgos asociados.
- Los edificios, equipos y materiales: Su seguridad y rentabilidad, la optimización de suministros e inventarios, el reciclaje de residuos y la conservación de recursos no renovables.
- La tecnología: La explotación de las tecnologías existentes, la identificación de las emergentes, la innovación.
- La información y el conocimiento: Su inventario y clasificación, su desarrollo, la facilidad de acceso y su protección y seguridad.

Criterio 5. Procesos

El proceso se refiere a cómo diseña, gestiona, y mejora la organización sus procesos sistemáticamente en apoyo de su política y su estrategia, y para generar valor de forma creciente para sus clientes y sus otros actores. Del primero de los criterios "agentes": cómo gestiona la organización sus procesos, hay que examinar:

- Cómo se diseñan y gestionan: qué técnicas se emplean, cómo se establecen las responsabilidades, qué tipos de medidas de rendimiento se establecen, cómo se fijan sus objetivos.
- Cómo se mejoran: cómo se planifican, priorizan las acciones de mejora,





cómo se estimula la creatividad y la participación, cómo se controlan y comunican los cambios.

- Cómo se desarrollan los productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes. Cómo se conocen y anticipan estas necesidades.
- Cómo se realiza la producción y distribución de bienes y servicios y el servicio postventa.
- Cómo se gestiona y mejora la relación con los clientes, cómo se organizan las relaciones habituales con ellos y se conocen sus opiniones, cómo se tratan sus quejas y reclamaciones, cómo se colabora con ellos.

Criterio 6. Resultados en los clientes

En relación con los clientes se necesita conocer el grado en que cubren sus necesidades y expectativas. Qué logros está alcanzando la organización en relación con sus clientes externos. Los clientes son quienes utilizan los productos o servicios de la organización, bien para consumirlos (clientes finales) bien para distribuirlos o para usarlos como entrada a su propia cadena de producción (clientes inmediatos).

La creación de utilidad para unos y otros (la satisfacción de sus necesidades) es el objeto de la actividad de la organización, tanto si ésta viene motivada por el lucro como por cualquier otra consideración. El Modelo considera, por lo tanto, que es primordial para el éxito a largo plazo de la organización la percepción que sus clientes tienen sobre sus productos y servicios, sobre su utilidad, la facilidad de uso y otras características (incluso a veces inexpresadas) de los mismos, así como sobre la forma en que se desarrollan sus relaciones con la organización. Igual que en los otros resultados, se evalúan también los indicadores internos que pueden predecir o ser consecuencia del grado de satisfacción subjetivo de los clientes (por ejemplo, índices objetivos de calidad, número de reclamaciones....

Criterio 7. Resultados en el personal

En relación con las personas que integran la organización se necesita conocer el grado en que cubren sus necesidades y expectativas. Qué logros está alcanzado la organización en relación con las personas que trabajan en ella. El grado en que la





organización satisface las necesidades y expectativas de sus miembros afecta de manera fundamental al buen desarrollo de sus actividades, así como al establecimiento de relaciones satisfactorias con los clientes y con el entorno social. Contrariamente a la tradicional identificación de la empresa con sus accionistas, el personal es la compañía, y análogamente en otros tipos de organizaciones. Es, por lo tanto, incompatible un alto nivel de excelencia organizacional con un personal insatisfecho. Esta satisfacción, igual que ocurría con los clientes, se expresa mediante percepciones subjetivas que la organización conocerá interesándose por ellas y preguntando a sus empleados de forma sistemática y mediante las técnicas adecuadas. También serán útiles para complementar este conocimiento los indicadores objetivos tales como índices de absentismo, formación impartida, participación en proyectos de mejora, etc.

Criterio 8. Resultados en la Sociedad

El grado de cumplimiento de las responsabilidades de la organización con la sociedad y de satisfacción de las expectativas de ésta. Toda organización vive inmersa en la sociedad. Mantiene relaciones mutuas tanto con los particulares que habitan en su entorno físico como con cuerpos sociales organizados (autoridades locales, estatales o internacionales, asociaciones culturales o de otra índole, ...). También sus empleados están imbricados en una red de relaciones familiares, políticas, jurídicas, etc. Todas estas relaciones darán lugar a percepciones de los grupos sociales sobre la actividad de la organización y sobre los efectos que ésta tiene sobre ellos. Estos efectos pueden ser también medidos directamente mediante los correspondientes indicadores que podrían incluir el impacto sobre el nivel de empleo, la producción de ruidos y otras contaminaciones, las contribuciones económicas o de otros tipos a actividades sociales o comunitarias, etc

Criterio 9. Rendimiento final

La medida en que se alcanzan las metas y los objetivos.

Resultados clave.- Qué logros está alcanzando la organización con relación al rendimiento planificado.





Indicadores clave.- Toda organización persigue un conjunto de metas y objetivos finales.

Este criterio examina hasta qué punto estas metas y objetivos se alcanzan. Si se trata de una compañía con ánimo de lucro, el rendimiento final incluirá necesariamente conceptos tales como los ingresos, los gastos, el beneficio, el valor de la acción etc. Y también, a veces, la cuota de mercado, el número de clientes y otros análogos. En otros casos, el rendimiento se medirá mediante otros parámetros: medidas referentes, por ejemplo, al conocimiento impartido, a la efectividad de la asistencia sanitaria y así sucesivamente dependiendo de la naturaleza de la organización. Normalmente, también aquí tendrán importancia los costes y el cumplimiento presupuestario. Se distingue entre resultados clave (verdaderamente finales) de los indicadores (generalmente resultados de procesos intermedios, tales como depreciaciones, plazos de entrega de productos o servicios, tasa de fracaso escolar, etc.) que, junto con aquéllos, suelen constituir el "cuadro de mando".

Cada criterio tiene un peso específico diferente según su importancia, expresado en % sobre el total. En este sentido, podemos observar cómo el valor del criterio Resultados en los Clientes es el doble de lo que representa el Liderazgo o incluso más del doble de criterios como el de Personas o el de Política y Estrategia. Es lógico pensar que esta ponderación tendrá importancia, únicamente, a la hora de saber en qué grado estamos aplicando el modelo, ya que en términos relativos si nos dedicamos a desarrollar el criterio Resultados en los Clientes estaremos implantando más rápidamente el modelo que si trabajamos otro criterio con menor peso.

2.5.3. Metodología de intervención

El proceso se ha dividido en dos fases, la primera de ellas referida a la Autoevaluación y la segunda a la generación de Planes de Acción. Las razones han sido varias, destacando entre otras que en el ciclo de la mejora continua éstas figuran como fases independientes, en concreto evaluación (check) y mejora (action).





2.5.4. El modelo EFQM en el ámbito educativo³

Las administraciones educativas, los sistemas educativos y las instituciones educativas públicas y privadas participan del interés por el movimiento de la calidad total, para el logro de la excelencia, a través de la implicación de todos los miembros de la institución, en sus distintos niveles de responsabilidad, en los procesos de gestión y autoevaluación para la mejora y rendimiento de cuentas a la sociedad.

La Comisión Europea, desde 1997, promueve la utilización del Modelo EFQM para la evaluación de instituciones educativas, y son muchas las administraciones educativas públicas que lo han adaptado. En España, desde esa fecha, el Club Gestión de Calidad (CGC), representante en España de EFQM, con el Instituto de Técnicas de Estudio de la Confederación Española de Centros de Enseñanza (ITE, CECE) y el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (MECD), hicieron una adaptación del modelo para su aplicación en los Centros Educativos, actualizada en el 2001 que ha sido revisada en años posteriores.

La finalidad del modelo aplicado al ámbito educativo es conocer la realidad del centro mediante la autoevaluación, y reflexionar sobre ella, lo que posibilitará elaborar planes y estrategias de mejora. Estas dos características, junto con la implicación de todos en el proceso de autoevaluación y la toma de decisiones, se consideran factores que inciden en la mejora de la calidad de los servicios que el Centro Educativo presta a la sociedad. El modelo define nueve factores críticos para el buen funcionamiento de la organización a los que denomina criterios, fundamentados en elementos o indicadores. La comprobación sistemática de la existencia o no de dichos indicadores en la institución, como procedimiento para la autoevaluación, permite tener un conocimiento del funcionamiento del centro basado en hechos, con el fin de elaborar proyectos y planes de mejora en coherencia con las necesidades detectadas. La utilización de la autoevaluación para la recogida de información, como herramienta de mejora continua, permitirá avanzar en el logro de la política y estrategia del centro, concretados, entre otras cosas, en los objetivos de aprendizaje y formación de los alumnos, teniendo en cuenta la formación del personal y los recursos necesarios hacia la excelencia.

³ Catalina Martínez Mediano. "El modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos"





3. COMPONENTES DE CALIDAD

3.1. POLÍTICA DE CALIDAD DE LA UNU⁴

Es política de la UNU la acreditación de la calidad educativa en las carreras profesionales que ofrece; y se desarrolla a través de normas y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente. Los criterios y estándares que se determinen para su cumplimiento tienen como objetivo mejorar la calidad del servicio educativo. En general, se orienta a responder a las expectativas de sus estudiantes, grupos de interés y la sociedad.

3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS⁵

1. OE1: Lograr una formación académica de calidad en los estudiantes universitarios.
2. OE2: Promover la investigación formativa, científica, tecnológica y humanística en la comunidad académica.
3. OE3: Desarrollar la responsabilidad social en la comunidad universitaria.
4. OE4: Lograr una gestión moderna para el desarrollo integral y sostenible de la Institución.

3.3. ESTRATEGIAS DE CALIDAD

1. EC1: Fortalecimiento de las Condiciones Básicas de Calidad (CBC) establecidas en el modelo de licenciamiento de SUNEDU.
2. EC2: Acreditación de los programas de estudio de Pre y Posgrado.
3. EC3: Sistema de aseguramiento de la calidad Implementado.
4. EC4: Gestión y mejora continua de los procesos

⁴ Estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali.

⁵ Plan Estratégico Institucional 2017 -2019.





3.4. INICIATIVAS DE CALIDAD

1. IC1: Plan de acción para el fortalecimiento de las condiciones básicas de calidad para Licenciamiento.
2. IC2: Plan de acción para la acreditación de programas de estudio de Pregrado.
3. IC3: Plan de acción para la acreditación de programas de estudio de Posgrado.
4. IC4: Plan de acción para el diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
5. IC5: Plan de acción para la mejora de los procesos
6. IC6: Plan de acción para la capacitación en gestión de la calidad





3.5. MATRIZ DE ALINEAMIENTO ENTRE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS DE CALIDAD

El alineamiento entre las estrategias de calidad planteadas en el “Plan de Gestión de Calidad Institucional” con los Objetivos estratégicos declarados en el “Plan Estratégico Institucional 2017 – 2019” y el factor de contribución se muestran en la Tabla 01.

TABLA 01: MATRIZ DE ALINEAMIENTO (OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIAS DE CALIDAD)					
ESTRATEGIAS DE CALIDAD		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			
		OE1	OE2	OE3	OE4
EC1	Cumplimiento de las Condiciones Básicas de Calidad (CBC) establecidas en el modelo de licenciamiento de SUNEDU	0.3	0.3	0.3	0.1
EC2	Acreditación de los programas de estudio de Pre y Posgrado	0.4	0.3	0.2	0.1
EC3	Sistema de aseguramiento de la calidad implementado	0.3	0.2	0.2	0.3
EC4	Gestión y mejora continua de los procesos	0.4	0.2	0.2	0.2





3.6. MATRIZ DE ALINEAMIENTO ESTRATEGIAS / INICIATIVAS DE CALIDAD

El alineamiento entre las iniciativas de calidad con las estrategias de calidad planteadas en el "Plan de Gestión de Calidad Institucional" y el factor de contribución se muestran en la Tabla 02.

TABLA 02: MATRIZ DE ALINEAMIENTO ENTRE ESTRATEGIAS DE CALIDAD (EC) E INICIATIVAS DE CALIDAD (IC)					
INICIATIVAS DE CALIDAD		ESTRATEGIAS DE CALIDAD			
		EC1	EC2	EC3	EC4
IC1	Plan de acción para el fortalecimiento de las condiciones básicas de calidad para Licenciamiento	0.3	0.3	0.3	0.1
IC2	Acreditación de los programas de estudio de Pre Posgrado	0.4	0.3	0.2	0.1
IC3	Implementar un sistema de aseguramiento de la calidad	0.3	0.2	0.2	0.3
IC4	Gestión y mejora continua de los procesos	0.4	0.2	0.2	0.2





3.7. METAS E INDICADORES

TABLA 03: METAS E INDICADORES			
Objetivos específicos	Meta	Indicador	
1	Establecer mecanismos para dar sostenibilidad al cumplimiento de las Condiciones Básicas de Calidad establecidas en el modelo de licenciamiento de SUNEDU.	45 indicadores de condiciones básicas de calidad cumplidos % de indicadores de CBC cumplidos	
2	Implementar procesos efectivos de autoevaluación con fines de acreditación de carreras de estudios de pregrado, según lo establecido en el modelo SINEACE	6 documentos de gestión	% eficacia en la generación de documentos de gestión
		13 informes de autoevaluación con fines de mejora concluidos	% de informes de autoevaluación con fines de mejora concluidos
		8 informes de autoevaluación con fines de acreditación concluidos	% de informes de autoevaluación con fines de acreditación concluidos
		8 programas de estudios acreditados	% programas de estudios acreditados
3	Implementar procesos efectivos de autoevaluación con fines de acreditación de programas de estudios de posgrado, según lo establecido en el modelo SINEACE	4 documentos de gestión	% eficacia en la generación de documentos de gestión
		4 informes de autoevaluación con fines de mejora concluidos	% de informes de autoevaluación con fines de mejora concluidos
		4 informes de autoevaluación con fines de acreditación concluidos	% de informes de autoevaluación con fines de acreditación concluidos
		4 programas de estudios acreditados	% programas de estudios acreditados
4	Diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad SGC-UNU	4 Planes de Implantación de SGC en facultades ejecutados % Planes de Implantación de SGC en facultades ejecutados	
5	Implementar mecanismos para la mejora de los procesos críticos de éxito	2 Planes de mejora institucional ejecutados	% Planes de mejora institucional ejecutados
		2 Planes de capacitación ejecutados	% Planes de capacitación ejecutados





3.8. RIESGOS

Se identificaron los siguientes riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos del plan de gestión:

- R1:** No contar con el presupuesto requerido o no poder ejecutarlo.
- R2:** Falta de apoyo de las oficinas involucradas.
- R3:** Falta de apoyo de las Escuelas Académico Profesionales.
- R4:** No contar con recursos humanos calificados y recursos informáticos apropiados.
- R5:** Cambio de políticas, normativas, disposiciones internas o externas que afecten al desarrollo del plan de trabajo.
- R6:** Alta Rotación o retiro del personal clave.
- R7:** Falta de interés de los alumnos y docentes.





4. PLANIFICACIÓN SEGUIMIENTO Y CONTROL

4.1. ENFOQUE PARA EL LOGRO DE RESULTADOS

Para lograr los resultados esperados, la planificación, ejecución y evaluación de los planes de acción, componentes del plan de gestión de la calidad se seguirá el siguiente enfoque:

(1) PLANIFICAR (PLAN)

Primero se analizará y estudiará el proceso decidiendo que cambios pueden mejorarse y en qué forma se llevarán a cabo y para lograrlo se trabajará en un subciclo de 5 pasos:

- a. objetivo
- b. Recopilar los datos
- c. Elaborar el diagnóstico
- d. Elaborar pronósticos
- e. Planificar los cambios

(2) HACER (DO).

A continuación, se efectuará el cambio y/o las pruebas proyectadas según la decisión que se haya tomado y la planificación que se ha realizado.

(3) CHEQUEAR (CHECK)

Una vez realizada la acción e instaurado el cambio, se debe verificará, ello significa observar y medir los efectos producidos por el cambio realizado al proceso, sin olvidar de comparar las metas proyectadas con los resultados obtenidos chequeando si se ha logrado el objetivo del previsto.





(4) ACTUAR (ACTION).

Para terminar el ciclo se deben estudiar los resultados desde la óptica del rédito que nos deja el trabajo en nuestro "saber hacer" (know-how): ¿Qué aprendimos? ¿Dónde más podemos aplicarlo? ¿Cómo lo aplicaremos a gran escala? ¿De qué manera puede ser estandarizado? ¿Cómo mantendremos la mejora lograda? ¿Cómo lo extendemos a otros casos o áreas?

4.2. COMPONENTES DEL PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD

Las iniciativas de mejora, plasmadas como planes de acción e incorporados como componentes del plan de gestión de calidad son los siguientes:

- (1) Plan de acción para el fortalecimiento de las condiciones básicas de calidad para Licenciamiento (Tabla 04).
- (2) Plan de acción para la acreditación de programas de estudio de Pregrado (Tabla 05).
- (3) Plan de acción para la acreditación de programas de estudio de Posgrado (Tabla 05).
- (4) Plan de acción para el diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad (Tabla 06).
- (5) Plan de acción para la mejora de los procesos (Tabla 07).
- (6) Plan de acción para la capacitación en gestión de la calidad (Tabla 08)



TABLA 04: PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LAS CONDICIONES BÁSICAS DE CALIDAD PARA LICENCIAMIENTO

Año	Elaboración de Documentación	Verificación	Plan de Adecuación	Monitoreo y mantenimiento de CBC
2017	<ul style="list-style-type: none"> • Constituir equipo de trabajo • Diagnóstico situacional • Formular Plan de Trabajo • Desarrollar instrumentos de apoyo • Identificación de Medios de Verificación. • Capacitación a responsables • Control y seguimiento • Acopio de medios de verificación • Elaboración de expediente de licenciamiento • Presentación de expediente de licenciamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documentaria por – SUNEDU. • Formulación de observaciones – SUNEDU 		
2018		<ul style="list-style-type: none"> • Levantamiento de observaciones • Identificación de no cumplimientos 	<ul style="list-style-type: none"> • Formular Plan de Adecuación • Ejecutar Plan de Adecuación 	<ul style="list-style-type: none"> • Visita de verificación presencial • Otorgamiento de licenciamiento • Monitoreo de cumplimiento de CBC
2019				<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de cumplimiento de CBC

TABLA 05: PLAN DE ACREDITACIÓN DE CARRERAS DE ESTUDIO DE PREGRADO

AÑO	Auto evaluación con fines de mejora	Acciones de mejora	Auto evaluación con fines de acreditación	Mejora Continua	Re acreditación
2017	<p>Carreras de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Civil. • Ingeniería de Sistemas. • Agronomía • Ingeniería Agroindustrial. • Derecho. • Administración <p>Actividades específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico situacional • Guía de autoevaluación. • Plan de autoevaluación con fines de mejora. • Plan de acción para la mejora - Etapa 1. 	<p>Carreras de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Civil. • Ingeniería de Sistemas. • Agronomía • Ingeniería Agroindustrial • Derecho. • Administración <p>Actividades específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guía de autorregulación. • Plan de mejora. 			
2018	<p>Carreras de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Economía. • Contabilidad • Enfermería <p>Actividades específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico situacional • Plan de autoevaluación con fines de mejora. • Plan de acción para la mejora - Etapa 2. 	<p>Carreras de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Economía. • Contabilidad • Enfermería <p>Actividades específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de mejora 	<p>Carreras de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Civil. • Ingeniería de Sistemas. • Agronomía • Ingeniería Agroindustrial. • Derecho. • Administración <p>Actividades específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de autoevaluación con fines de acreditación. • Plan de mejora • Evaluación externa 		

TABLA 05: PLAN DE ACREDITACIÓN DE CARRERAS DE ESTUDIO DE PREGRADO

AÑO	Auto evaluación con fines de mejora	Acciones de mejora	Auto evaluación con fines de acreditación	Mejora Continua	Re acreditación
2019	<p>Carreras de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medicina. • Educación Primaria. • Educación Inicial. • Educación Secundaria: Inglés. • Educación Secundaria: Lengua y Literatura <p>Actividades específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico situacional • Plan de autoevaluación con fines de mejora. • Plan de acción para la mejora - Etapa 3. 	<p>Carreras de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medicina. • Educación Primaria. • Educación Inicial. • Educación Secundaria: Inglés. • Educación Secundaria: Lengua y Literatura. <p>Actividades específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de mejora 	<p>Carreras de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Economía. • Contabilidad • Enfermería <p>Actividades específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de autoevaluación con fines de acreditación. • Plan de mejora • Evaluación externa 	<p>Carreras de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Civil. • Ingeniería de Sistemas. • Agronomía • Ingeniería Agroindustrial. • Derecho • Administración <p>Actividades específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de mejora • Auditorías de calidad 	<p>Carreras de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Forestal. • Ingeniería Ambiental <p>Actividades específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de autoevaluación con fines de re acreditación. • Plan de mejora • Evaluación externa

TABLA 06: PLAN DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE POSGRADO

AÑO	Auto evaluación con fines de mejora	Acciones de mejora	Auto evaluación con fines de acreditación	Mejora Continua	Re acreditación
2018	<ul style="list-style-type: none"> • Cuatro Programas de Maestría Actividades específicas: <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico situacional • Plan de autoevaluación con fines de mejora cuatro programas posgrado-maestrías. • Plan de acción para la mejora Posgrado - Etapa 1. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de Maestría Actividades específicas: <ul style="list-style-type: none"> • Guía de autorregulación posgrado. • Plan de mejora posgrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de Maestría Actividades específicas: <ul style="list-style-type: none"> • Plan de autoevaluación con fines de acreditación de dos programas de maestría. • Plan de mejora programas de maestría. • Evaluación externa – dos programas de maestría. 		
2019	<ul style="list-style-type: none"> • Dos Programas de Maestría • Dos Programas de Doctorado Actividades específicas: <ul style="list-style-type: none"> • Plan de autoevaluación con fines de mejora dos programas posgrado-maestrías. • Plan de autoevaluación con fines de mejora dos programas posgrado-maestrías. • Plan de acción para la mejora Posgrado - Etapa 2. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de Maestría Actividades específicas: <ul style="list-style-type: none"> • Plan de mejora posgrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dos Programas de Maestría Actividades específicas: <ul style="list-style-type: none"> • Plan de autoevaluación con fines de acreditación cuatro programas maestría. • Plan de mejora • Evaluación externa – cuatro programas maestría 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de Maestría acreditados. Actividades específicas: <ul style="list-style-type: none"> • Plan de mejora • Auditorías de calidad. 	

TABLA 07: PLAN DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

AÑO	Planificación del SGC	Desarrollo del SGC	Implementación del SGC	Mejora del SGC
2018	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico situacional • Plan de diseño e implementación del SGC-UNU • Organización y definición de los recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación sistemas de gestión de calidad. • Análisis de los procesos • Inventario de los procesos • Priorización de procesos • Diseño del Mapa de Procesos Institucional • Capacitación Bizagy - propietarios de procesos. • Caracterización de procesos claves 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de implementación de SGC-UNU • Diseño de los procesos de programa piloto - Facultad de Forestales y Ambientales. • Diseño de los procesos de programa piloto - Facultad de Ingeniería de Sistemas y de Ingeniería Civil. • Diseño de los procesos de programa piloto - Facultad de Ciencias Agropecuarias 	
2019	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Implantación de SGC - Facultad de Ciencias Forestales y Ambientales. • Plan de Implantación de SGC - Facultad de Ingeniería de Sistemas y de Ingeniería Civil. • Plan de Implantación de SGC - Facultad de Ciencias Agropecuarias. • Plan de Implantación de SGC - Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. • Plan de Implantación de SGC - Facultad de Derecho y Ciencias Políticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Análisis de los procesos • Inventario de los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> • Implantación de SGC piloto - Facultad de Ciencias Forestales y Ambientales. • Implantación de SGC piloto - Facultad de Ingeniería de Sistemas y de Ingeniería Civil. • Implantación de SGC piloto - Facultad de Ciencias Agropecuarias. • Implantación de SGC piloto - Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. • Implantación de SGC piloto - Facultad de Derecho y Ciencias Políticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Medición procesos claves • Auditorías procesos claves

TABLA 08: PLAN DE MEJORA DE LOS PROCESOS

AÑO	PLANIFICAR	HACER	VERIFICAR	ACTUALIZAR
2018	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar Plan de Mejora Anual de los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar Plan de Mejora de los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento y control del cumplimiento del Plan 	<ul style="list-style-type: none"> Analizar logro de metas. Normalización de buenas prácticas
2019	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar Plan de Mejora Anual de los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar Plan de Mejora de los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento y control del cumplimiento del Plan 	<ul style="list-style-type: none"> Analizar logro de metas. Normalización de buenas prácticas

TABLA 09: PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD

AÑO	PLANIFICAR	DESARROLLAR	EVALUAR	INFORMAR
2018	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Capacitación Anual en sistemas de aseguramiento de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar plan de capacitación. Diseñar y aplicar instrumentos de medición. 	<ul style="list-style-type: none"> Medir y evaluar logros 	<ul style="list-style-type: none"> Lecciones aprendidas Socializar resultados
2019	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Capacitación Anual en sistemas de aseguramiento de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar plan de capacitación. Diseñar y aplicar instrumentos de medición. 	<ul style="list-style-type: none"> Medir y evaluar logros 	<ul style="list-style-type: none"> Lecciones aprendidas Socializar resultados

2824


 V°B°
 DIRECCIÓN GENERAL DE
 PLANIFICACIÓN



5. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

Incorporar experiencias exitosas en el desarrollo e implementación de sistemas de aseguramiento de calidad en el ámbito empresarial y las buenas prácticas aplicadas en universidades nacionales y del ámbito latinoamericano, en las áreas funcionales que formarán parte del Sistema Integral de Gestión de la Calidad Universitaria (SGC - UNU).



6. PRESUPUESTO



Los presupuestos estimados para la ejecución de los planes de acción se detallan en las tablas 15, 16, 17, 18, 19 y 20. Para su gestión se cuenta con los siguientes recursos:

6.1. HUMANOS

- Director de la Dirección General de Calidad Académica y Acreditación (01)
- Jefe Oficina Ejecutiva de Evaluación y Acreditación (01)
- Jefe Oficina Ejecutiva de Sistemas de Gestión de la Calidad (01)
- Jefe Oficina Ejecutiva de Seguimiento al graduado (01)
- Responsable del comité de Licenciamiento (01)
- Comités de Calidad (17)
- Personal de Apoyo (02)

6.2. BIENES Y SERVICIOS

Materiales de oficina, mobiliario y servicios informáticos asignados a la oficina general de calidad universitaria.

6.3. FINANCIEROS

Presupuesto asignado en el Plan Operativo



TABLA 15: PRESUPUESTO 2017-2019 PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LAS CONDICIONES BÁSICAS DE CALIDAD PARA LICENCIAMIENTO

Actividades identificadas	Descripción de la actividad	Responsable	Presupuesto (\$/.)	
			2017	2018
1	Constituir el Equipo de Trabajo	DGCAA	0,00	0,00
2	Realizar el Diagnóstico Situacional			
3	Formular el Plan de Trabajo			
4	Capacitar a los Responsables			
5	Aceptar y Validar los Medios de Verificación			
6	Desarrollar los Instrumentos de Apoyo			
7	Monitorear y Controlar las Acciones Programadas	DGCA - Consultoría	8,000.00	0,00
8	Diseñar y Organizar el Expediente de Licenciamiento			
9	Elaborar el Plan de Gestión de la Calidad	Consultoría	12,000.00	0,00
10	Elaborar y presentar el Expediente de Licenciamiento Institucional.	DGCAY	0,00	0,00

1.1	Identificar y completar los Medios de Verificación Observados: Indicador 4: La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con sistemas de información que brinden soporte a lo procesos de: a) Gestión de Biblioteca (MV6) - d) Gestión Institucional con base de Indicadores (MV8)	Manual de Usuario o documento pertinente que evidencia los sistemas de Gestión de Biblioteca, Gestión Financiera. Segunda especialidad, se está integrando al Sistema de Gestión Institucional.	OEBG-OGTISYE VRACD - OGTIS Y E	0.00	30,000.00 32,000.00	0.00	62,000.00
	Indicador 19: La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con un reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo y protocolos de seguridad	Planes de seguridad y salud en el Trabajo incluyendo almacenamiento y gestión de sustancias inflamables y/o peligrosas. Contratos vigentes de disposición de residuos sólidos y líquidos de los laboratorios y talleres. Mantenimiento de la señalización y seguridad en Defensa Civil.	VRACAD-DGCAYA 31000*	0.00	948,577.39, de los cuales 316,577.39 corresponde a Mantenimiento de la Señalización y Seguridad en Defensa Civil de la Universidad Nacional de Ucayali y este costo está incluido en el Plan de Mantenimiento y Equipamiento de la Infraestructura de la Universidad Nacional de Ucayali y 32000 suma al total de este ítem por que el contrato no se refiere a ninguna obra de mantenimiento	78,000.00	141,000.00
	Indicador 20: La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con estándares de seguridad para el funcionamiento de los laboratorios y talleres.	Protocolo de Seguridad aplicables a: Laboratorios y Talleres de Ingeniería, Laboratorios y Talleres de Ingeniería Civil, Laboratorios y Talleres de Computo, Laboratorios y Talleres en Salud. * El costo de estos protocolos está incluido en los 31,000.00	VRACAD-DGCAYA	* El costo del Protocolo de Seguridad en Laboratorio está incluido en los 31,000.00	0.00	0.00	0.00
	Indicador 21: La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con disponibilidad de Agua Potable Desague	Servicio de Mantenimiento de la Cámara de Bombeo, Cámara de Rejas y Buzones entre la Av. Centenario y la Av. Tupac Amaru en la Universidad Nacional de Ucayali. Servicio de Mantenimiento del Drenaje Pluvial, 1era etapa entre la Av. Centenario y la Av. Tupac Amaru en la Universidad Nacional de Ucayali.	OGI	0.00	364,692.64, de este monto 74,026.10 corresponde al Mantenimiento de la Cámara de Bombeo y 290,266.54 corresponde al mantenimiento del drenaje pluvial, estos costos están incluido en el Plan de Mantenimiento y Equipamiento de la Infraestructura de la Universidad Nacional de Ucayali.	0.00	0.00
	Indicador 22: La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con disponibilidad de Energía Eléctrica	Mejoramiento y Supervisión del Sistema Eléctrico General en todos los locales.	OGI	0.00	1,777,665.69, de este monto 1,745,665.69 corresponde al mejoramiento del Sistema Eléctrico y 32,000 a la supervisión y estos costos están incluidos en el Plan de Mantenimiento y Equipamiento de la Infraestructura de la Universidad Nacional de Ucayali.	0.00	0.00
	Indicador 23: La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con la disponibilidad de Líneas Telefónicas	Contrato de Servicio de Telefonía Móvil para la Filial de Aguaytía	OGI/YP-DGA	0.00	200.00	480.00	680.00



<p>g</p>	<p>Indicador 24 : La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con la disponibilidad de internet en los ambientes donde se brinda el servicio educativo, de acuerdo a la disponibilidad de telecomunicaciones en la región de Ucayali.</p>	<p>Mejoramiento de Comunicación de la Red de Datos de la Sede Central y la Filial de Aguaytía. Adquisición de un Servidor para el Mejoramiento de la Data Center.</p>	<p>OGTISYE</p>	<p>423,575, de este monto 270,175 corresponde al Mejoramiento de la Comunicación de la red de datos de la sede central y la filial Aguaytía y 153,400 corresponde a la adquisición de un servidor para el Mejoramiento de la Data Center de la Universidad Nacional de Ucayali y estos costos están incluidos en el Plan de Mantenimiento y Equipamiento de la Infraestructura de la Universidad Nacional de Ucayali.</p>	<p>0.00</p>	<p>0.00</p>
<p>h</p>	<p>Indicador 27 : La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con talleres y laboratorios de enseñanza básica propios, de conformidad con el número de estudiantes, actividades académicas y programas de estudio.</p>	<p>Estudio Técnico de cálculo de aforo por local. Mejoramiento y rehabilitación del pabellón de laboratorios especializados.</p>	<p>OGI</p>	<p>3'503,672.00 de este monto 32,000 corresponde al Estudio Técnico de aforo y 3'471,672 al Mejoramiento y Rehabilitación del pabellón de laboratorios especializados de la Universidad Nacional de Ucayali y estos costos están incluidos en el Plan de Mantenimiento y Equipamiento de la Infraestructura de la Universidad Nacional de Ucayali.</p>	<p>0.00</p>	<p>0.00</p>
<p>i</p>	<p>Indicador 28 : La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con laboratorios de enseñanza debidamente equipados de acuerdo a su especialidad.</p>	<p>Equipamiento de los talleres y laboratorio de la Escuela Profesional de Ingeniería Agroindustrial y otros.</p>	<p>OGI</p>	<p>284850, este monto se ha utilizado para el equipamiento del Laboratorio de Ingeniería Agroindustrial otros laboratorios, esta suma esta incluida en el presupuesto del Plan de Mantenimiento y Presupuesto de la UNU 2017.</p>	<p>0.00</p>	<p>0.00</p>

2834



j	Indicador 29 : La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con ambientes para los Docentes en cada local que ofrece los servicios educativos.	Mantenimiento de la Facultad de Ciencias Forestales y Ambientales.	OGI	0.00	500,548.19 este costo esta incluido en el Plan de Mantenimiento y Equipamiento de la Infraestructura de la Universidad Nacional de Ucayali.	0.00	
k	Indicador 30 : La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con un presupuesto y un plan de mantenimiento.	Plan de Mantenimiento de la Infraestructura y Equipamiento de los locales años. 2017 y 2018.	OGI	11,046,722.63	8,166,864.27	786,279.00	
l	Indicador 43 : Todos los locales cuentan con un Tópico Indicador 45 : Existencia de Servicios Psicoeducativos disponibles para todos los Estudiantes	Servicio de Mantenimiento de la Oficina de Bienestar Universitario de la sede Central.	OGI	0.00	269,400 este costo esta incluido en el Plan de Mantenimiento y Equipamiento de la Infraestructura de la Universidad Nacional de Ucayali.	0.00	
m	Indicador 45 : La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con la Existencia de Servicios Psicoeducativos disponibles para todos los Estudiantes.	Servicio de Mantenimiento del Centro Médico y Psicoeducativo en la filial Aguaytia.	OGI	0.00	293,725.61 este costo esta incluido en el Plan de Mantenimiento y Equipamiento de la Infraestructura de la Universidad Nacional de Ucayali.	0.00	
n	Indicador 49 : La Universidad Nacional de Ucayali, cuenta con Políticas, Planes y Acciones para la protección al Medio Ambiente.	Elaboración de un documento que contenga las políticas, planes y acciones de adecuación al entorno y protección al ambiente.	DGCAYA	31,000.00	0.00	0.00	
				Total (S/):	11,128,722.63	8,261,064.27	20,254.5

DGCAA:
OFTISE
DGR/AA
OEBG
DGA
VRACAD
OGI

Dirección General de Calidad Académica y Acreditación
Oficina General de Tecnología de la Información, Sistemas y Estadística
Dirección General de Registro y Asuntos Académicos
Oficina Ejecutiva de Biblioteca Central
Dirección General de Administración
Vicerrectorado Académico
Oficina General de Administración

2835



77



TABLA 16: PRESUPUESTO 2017-2019 PLAN DE ACREDITACIÓN DE CARRERAS PROFESIONALES DE PREGRADO

Actividades Identificadas	Responsable	2017	2018	2019	Total
1 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Ingeniería Civil	CP-IC	15,000.00	0.00	0.00	15,000.00
2 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Ingeniería de Sistemas	CP-IS	15,000.00	0.00	0.00	15,000.00
3 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Agronomía	CP-AG	15,000.00	0.00	0.00	15,000.00
4 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Ingeniería Agroindustrial	CP-IA	15,000.00	0.00	0.00	15,000.00
5 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Derecho	CP-D	15,000.00	0.00	0.00	15,000.00
6 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Administración Internacionales	CP-EYNI	15,000.00	0.00	0.00	15,000.00
7 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Economía y Negocios Internacionales	CP-EYNI	0.00	0.00	20,000.00	20,000.00
8 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Contabilidad	CP-C	0.00	0.00	20,000.00	20,000.00
9 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Enfermería	CP-EN	0.00	0.00	20,000.00	20,000.00
10 Evaluación externa - Ingeniería Civil	CP-IC	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00
11 Evaluación externa - Ingeniería de Sistemas	CP-IS	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00
12 Evaluación externa - Agronomía	CP-AG	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00
13 Evaluación externa - Ingeniería Agroindustrial	CP-IA	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00
14 Evaluación externa - Administración	CP-A	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00
15 Evaluación externa - Derecho	CP-D	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00
16 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Medicina Humana	CP-MH	0.00	0.00	20,000.00	20,000.00
17 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Educación Primaria	CP-EP	0.00	0.00	20,000.00	20,000.00
18 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Educación Inicial	CP-EI	0.00	0.00	20,000.00	20,000.00
19 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Educación Secundaria Especialidad Idioma Inglés	CP-ESEII	0.00	0.00	20,000.00	20,000.00
20 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Educación Secundaria: Lengua y Literatura	CP-ESELYL	0.00	0.00	20,000.00	20,000.00
21 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Ingeniería Ambiental (con el nuevo modelo de acreditación aprobado por el SINEACE)	CP-IAM	0.00	20,000.00	0.00	20,000.00
22 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - Ingeniería Forestal (con el nuevo modelo de acreditación aprobado por el SINEACE)	CP-IF	0.00	20,000.00	0.00	20,000.00
23 Evaluación externa - Economía y Negocios Internacionales	CP-EYNI	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00
24 Evaluación externa - Contabilidad	CP-C	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00
25 Evaluación externa - Enfermería	CP-EN	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00
26 Reacreditación - Ingeniería Forestal	CP-IF	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00
27 Reacreditación - Ingeniería Ambiental	CP-IAM	0.00	0.00	35,000.00	35,000.00
Total (\$/.)		90,000.00	250,000.00	395,000.00	675,000.00

DGCAA:
 CP-A:
 CP-AG:
 CP-C:
 CP-D:
 CP-EYNI
 CP-EN:
 EC-E:
 CP-EP:
 CP-ESEII:
 CP-IA:
 CP-IAM:
 CP-IC:
 CP-IF:
 CP-IS:
 CP-ESELYL:
 CP-MH:

Dirección General de Calidad Académica y Acreditación
 CP Administración
 CP Agronomía
 CP Contabilidad
 CP Derecho
 CP Economía y Negocios Internacionales
 CP Enfermería
 CP Educación Inicial
 CP Educación Primaria
 CP Educación Secundaria Especialidad Idioma Inglés
 CP Ing. Agroindustrial
 CP Ingeniería Ambiental
 CP Ingeniería Civil
 CP Ingeniería Forestal
 CP Ingeniería de Sistemas
 CP Educación Secundaria Especialidad Lengua y Literatura
 CP Medicina Humana

2836



TABLA 17: PRESUPUESTO 2017-2019 PLAN DE ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE POSGRADO

Actividades identificadas	Responsable	Presupuesto (S/.)	
		2017	2018
1 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - dos programas de maestría	EP	0.00	40,000.00
2 Consultoría para acompañamiento en proceso de autoevaluación - dos programas de doctorado	EP	0.00	40,000.00
Total (S/.)		0.00	80,000.00

Escuela Posgrado

EP:

TABLA 18: PRESUPUESTO 2017-2019 PLAN DE DISEÑO E IMPLANTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

Actividades identificadas	Responsable	Presupuesto (S/.)	
		2017	2018
1 Consultoría para elaborar los Términos de Referencia para el Diseño e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad de alcance institucional	DGCAYA	0.00	35,357.00
2 Diseño del sistema de gestión de calidad SGC-UNU	DGCAYA	0.00	235,000.00
3 Implementación del Sistema de Gestión de Calidad SGC - UNU	DGCAYA	0.00	27,680.00
Total (S/.)		0.00	262,680.00

DGCAYA:

Dirección General de Calidad Académica y Acreditación



TABLA 19: PRESUPUESTO 2017-2019 PLAN DE MEJORA DE LOS PROCESOS

Actividades Identificadas	Responsable	Presupuesto (S/.)		
		2017	2018	2019
1 Plan de mejora de la CP de Ingeniería de Sistemas	Financiamiento de iniciativas de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación	0.00	25,000.00	0.00
2 Plan de mejora de la CP de Ingeniería Civil	Financiamiento de iniciativas de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación	0.00	25,000.00	0.00
3 Plan de mejora de la CP de Agronomía	Financiamiento de iniciativas de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación	0.00	25,000.00	0.00
4 Plan de mejora de la CP de Ingeniería Agroindustrial	Financiamiento de iniciativas de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación	0.00	25,000.00	0.00
5 Plan de mejora de la CP de Derecho	Financiamiento de iniciativas de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación	0.00	25,000.00	0.00
6 Plan de mejora de la CP de Administración	Financiamiento de iniciativas de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación	0.00	25,000.00	0.00
7 Plan de mejora de la CP de Economía y Negocios Internacionales	Financiamiento de iniciativas de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación	0.00	0.00	25,000.00
8 Plan de mejora de la CP de Contabilidad	Financiamiento de iniciativas de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación	0.00	0.00	25,000.00
9 Plan de mejora de la CP de Enfermería	Financiamiento de iniciativas de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación	0.00	0.00	25,000.00
10 Plan de mejora de la CP de Ingeniería Forestal	Financiamiento de iniciativas de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación	0.00	0.00	25,000.00
11 Plan de mejora de la CP de Ingeniería Ambiental	Financiamiento de iniciativas de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación	0.00	0.00	25,000.00
Total (S/.)		0.00	150,000.00	125,000.00

DGCyA:

Dirección General de Calidad Académica y Acreditación

TABLA 20: PRESUPUESTO 2017-2019 PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD

Actividades Identificadas	Responsable	Presupuesto (S/.)		
		2017	2018	2019
1 Plan de Capacitación en sistemas de aseguramiento de calidad.	Entrenamiento y especialización en diseño e implementación de sistemas de gestión de calidad	0.00	30,000.00	0.00
Total (S/.)		0.00	30,000.00	0.00

DGCyA:

Dirección General de Calidad Académica y Acreditación



2827



7. CRONOGRAMA

En las tablas 09, 10, 11, 12, 13 y 14, se detallan las actividades agrupadas por componentes del Plan de Gestión de Calidad.





8. FINANCIAMIENTO

Recursos ordinarios y recursos directamente recaudados, de los periodos de gestión 2017, 2018 y 2019.





9. ANEXOS

ANEXO N° 01

GLOSARIOS DE TERMINOS

A

Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada - u otra situación no deseable - con el propósito de impedir que se reproduzca.

Acción Preventiva: Acción que se toma para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial o de otra situación potencialmente no deseable.

Acreditación: Reconocimiento público y temporal de instituciones educativas, áreas especialidades, opciones ocupacionales o programas que han demostrado como consecuencia del informe de evaluación satisfactorio, presentado por la Entidad Evaluadora Externa y debidamente verificado por el SEACE, el logro de cantidades establecidas por el SINEACE en el modelo de acreditación respectivo.

Alta Dirección: Organos de Dirección (Rector, Vicerrector Administrativo y Vicerrector de Investigación

Autoevaluación: Proceso de evaluación orientada a la mejora de la calidad, desarrollado por las propias instituciones

Ambiente de trabajo: Todas las condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

Análisis: Examen profundo de los hechos o de los datos. Sin importar su grado de importancia, los hechos o datos aislados no constituyen en sí una base completa para pasar a la acción o definir prioridades. Para lograr el efecto deseado, una acción exige una comprensión completa de las interrelaciones entre múltiples hechos y datos.

Anomalía: Desviación de lo que se espera. Incluye los conceptos de no conformidad y de defecto.

Auditado: Organización o persona que es auditada.

Auditor: Persona teniendo la competencia para llevar a cabo una auditoría.

Auditoría: Proceso sistemático independiente y documentado que permite obtener evidencia de auditoría y evaluar de manera objetiva para determinar en qué medida son alcanzados los criterios de auditoría.





Auditoría Interna o auditoría de primera parte: Auditorías realizadas por o en nombre de la organización auditada para necesidades internas.

Auditoría de segunda parte: Auditoría llevada a cabo por un cliente de la organización.

Auditoría de tercera parte: Auditoría llevada a cabo por un organismo externo e independiente, como los entes de certificación.

C

Calidad: Grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos.

Calidad Académica: Juicio de valor sobre la distancia relativa entre el modo como una institución o programa académico como presta el servicio de educación y el modo óptimo que corresponde a su naturaleza, esto último sintetizado en un conjunto de características definidas por el SINEACE.

Calidad de la Educación: Es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer sus ciudadanía y continuar aprendiendo en toda su vida.

Certificación: Actividad mediante la cual un organismo reconocido, independiente de las partes interesadas, proporciona una garantía escrita de que un producto, un proceso o un servicio es conforme a las exigencias especificadas.

Cliente: Organización o persona que recibe un producto. El cliente puede ser interno o externo. Ejm: consumidor, cliente, usuario final, beneficiario, miembro, comprador, etc.

Comité de Calidad: Equipo conformado por diferentes actores de la institución educativa, áreas, especialidades, opciones ocupacionales o programas, cuya finalidad es conducir el proceso de autoevaluación con fines de acreditación.

Conclusiones de la auditoría: resultado de una auditoría que el auditor obtiene después de haber tomado en cuenta los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de auditoría.

Conformidad: satisfacción del cumplimiento de un requisito que puede ser reglamentaria, profesional, interna o del cliente.

Control: evaluación de la conformidad mediante observación y juicio acompañados si necesario de medidas, pruebas o calibración.

Corrección: acción tomada para eliminar una no conformidad detectada. Pueden tomar varios tipos de acciones: reproceso o reclasificación.

Criterios de auditoría: Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.

Criterios de Evaluación: Principio o referencia que orienta la evaluación del cumplimiento de estándares.





D

Desecho: Acción sobre un producto no conforme para impedir su utilización prevista originalmente (reciclaje, destrucción o interrupción del servicio).

E

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Efectividad: Relación entre el resultado y el objetivo.

Egresado: estudiante de una educación superior que ha completado satisfactoriamente el conjunto de cursos de un programa de estudios.

Enfoque Sistémico: Condición de la Gestión de Calidad que implica que todo trabajo que se realiza con enfoque de sistemas y procesos integrados.

Equipo de Mejora: Conjunto de personas que buscan resolver un problema. Se forma para trabajaren un período determinado y debe estar integrado por representantes de todas las áreas o servicios que intervienen en el proceso que se desea mejorar.

Estudiante: Alumno que está formalmente matriculado en un programa de estudios.

Evaluación por la Dirección: evaluación regular, metódica y formalizada por la alta dirección del estado y de la adecuación del sistema de calidad en comparación con la política de calidad y los objetivos.

Evidencia de Auditoría: registros, declaraciones de hechos u otra información pertinente para verificar que se respeten los criterios de auditoría.

Excepción: autorización de uso o de liberar un producto no conforme con los requisitos especificados.

G

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Gestión de la calidad: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con el objetivo de satisfacer sus propias necesidades y las del cliente.

Grupos de Interés: Instituciones e individuos como: empleadores, gobiernos regionales, gobiernos locales, asociaciones profesionales y representantes de la sociedad civil, que reciben los beneficios indirectos del servicio educativo y por lo tanto, plantean requisitos de calidad. Algunas instituciones pueden incluir a otros actores internos a la institución educativa.





H

Habilidades: capacidad demostrada para poner en práctica conocimientos y know-how.

Hallazgo de auditoría: resultados de la evaluación de las evidencias de auditoría contra los criterios de auditoría.

Herramientas de Calidad: Instrumentos que permiten ordenar, medir, comparar y estructurar la información, de manera que simplifiquen y hagan objetivas las concepciones teóricas y la secuencia de procesos complejos y que permitan generar nuevas ideas para resolver las diferentes oportunidades de mejora que se van presentando.

I

Infraestructura: sistema de las instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

Institucionalización: Fase final del ciclo de mejoras en la que un proceso mejorado se convierte en parte integral y programado de la UNU.

M

Manual de Calidad: documento que especifica la política y el sistema de calidad de una organización.

Mejora Continua: actividad cuyo objetivo es aumentar la probabilidad de satisfacer a sus clientes y sus propios requisitos.

N

No conformidad: incumplimiento o no satisfacción de un requisito.

O

Objetivo de calidad: resultado deseado de la organización en términos de calidad.

Organismo: término utilizado dentro de ISO 9001 con el fin de cubrir cualquier tipo de organización que puede poner en su lugar un sistema de gestión de calidad. Ejemplo: compañía, corporación, firma, empresa, institución, asociación, etc...



Organización: Se considera como organización pública a la UNU.



P

Parte interesada: individuo o grupo de personas con un interés en la operación o el éxito de una organización. Ejemplos: clientes, personal y representantes, accionistas y propietarios, socios y proveedores, bancos, sindicatos, empresa, etc...

Perfil de Ingreso: Características necesarias (competencias, habilidades, cualidades, valores) que deben lograr los estudiantes como resultado de la conclusión de la formación profesional,

Plan de calidad: documento que describe la manera en que el sistema de calidad se aplica a un producto, proyecto o contrato específico. Este documento es el resultado de la convergencia entre el sistema de gestión de la calidad de la organización y los requisitos específicos del cliente para un producto/misión/proyecto específico. A menudo se utiliza en la construcción, industria, organismos públicos o por ejemplo la computación.

Plan de Mejora Continua: Son planes orientados a generar resultados favorables en el desempeño y condiciones del entorno a través del uso de herramientas y técnicas de calidad.

Planificación de la calidad: parte de la gestión de la calidad centrado en la definición de objetivos de calidad, operación y los medios necesarios para alcanzarlos.

Política de calidad: directivas e intenciones generales de una organización relacionadas con la calidad tal cual son oficialmente formuladas por la dirección.

Procedimiento: Documento que explica cómo realizar una o varias actividades. Cuando el procedimiento es un documento, se denomina "procedimiento escrito" o "procedimiento documentado".

Proceso: conjunto de trabajos, tareas, operaciones correlacionadas o interactivas que transforma elementos de entrada en elementos de salida utilizando recursos.

Producto: resultado esperado de un proceso, ya sea material o inmaterial como el servicio. El producto puede ser interno o externo al cliente de la organización.

Proveedor: organismo o persona que proporciona un producto. Ejemplo: productor, distribuidor, minorista, distribuidor, proveedor de servicios. Un proveedor puede ser interno o externo a la organización.

R

Reclasificación: variación de la clase de un producto no conforme, de tal forma que sea conforme con requisitos que difieren de los iniciales.





Registro: Documento que da fé de resultados obtenidos o proporciona evidencia de la realización de una actividad (sea cual sea el medio, computadora, papel, cinta magnética, etc...).

Reparación: acción tomada sobre un producto no conforme para convertirlo en aceptable para su utilización prevista.

Reproceso: Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.

Requisito: necesidad o expectativa que pueden ser expresadas, normalmente implícitas o impuestas. Pueden haber requisitos del cliente, requerimientos de la norma, requisitos internos de la organización, requisitos reglamentarios y legales, entre otros. Se habla de requisito especificado cuando está establecido, por ejemplo en un documento como en el caso de requisitos reglamentarios y legales.

S

Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el nivel de satisfacción de sus exigencias. La falta de reclamos no significa necesariamente un nivel elevado de satisfacción.

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad.

Sistema de Gestión de la Calidad: tal como lo definen las distintas bibliografías, un Sistema de Gestión de la Calidad, es un conjunto de normas, interrelacionadas de una empresa u organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes. Según la ISO (Organización Internacional de Normalización): "Se entiende por gestión de la calidad el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. Generalmente incluye el establecimiento de la política de la calidad y los objetivos de la calidad, así como la planificación, el control, el aseguramiento y la mejora de la calidad".

