



*PRÁCTICA PROFESIONAL*

*TITULO: PROPUESTA DE UN PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMA ISO 9001-2015 EN LA SECRETARIA DE CONTROL DE GESTIÓN ECONÓMICO FINANCIERA DE LA FACULTAD DE BIOQUÍMICA, QUÍMICA Y FARMACIA UNT.*



*AUTOR: MARIA JULIA DEL HUERTO SILVA*

*FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS*

*JULIA\_SILVA91@HOTMAIL.COM*

## INDICE

RESUMEN: .....	4
INTRODUCCIÓN: .....	5
PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA .....	6
OBJETIVOS GENERALES: .....	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	6
MARCO TEÓRICO: .....	7
METODOLOGÍA: .....	11
EMPRESA CASO DE ESTUDIO .....	11
HISTORIA .....	11
ACTUALIDAD:.....	12
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN .....	14
CONCLUSIÓN: .....	25
REFERENCIAS.....	26
ANEXOS .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO A ENTREVISTA .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO B ENTREVISTA .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO C: ENCUESTA DE SATISFACCION.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO D: CHECK LIST. ....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO E: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS- PAGO A PROV. ....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO F: MANUAL USUARIO PAGO A PROV.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO G: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS REINTEGRO .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO H: MANUAL USUARIO REINTEGRO.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO I: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CAJA CHICA.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO J: MANUAL DE USUARIO CAJA CHICA.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXO K: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS VIÁTICOS.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

**ANEXO L: MANUAL DE USUARIO VIÁTICOS;**¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

**ANEXO M: DESCRIPCIÓN DEL PUESTO;**¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

**ANEXO N: INSTRUCTIVO DE PRESENTACIÓN DE FACTURA .....**¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

## **Resumen:**

Este trabajo tiene por objetivo efectuar una propuesta que consistirá en una serie de pasos, sugerencia y ejemplos de cómo Implementar un Sistema de Gestión de calidad basado en las normas ISO 9001:2015 en la Secretaria de Control de Gestión Económica Financiera de la Facultad de Bioquímica Química y Farmacia UNT.

La Secretaria de Control de Gestión Económico Financiera (UNT), se encarga de la gestión económica y financiera de la Facultad de Bioquímica, Química y Farmacia de la Universidad Nacional de Tucumán de acuerdo a las políticas establecidas por el decano y el consejo directivo, entre sus principales funciones esta la programación, ejecución y control presupuestario, auditoria de comprobantes y cuentas contables, gestión de compras y contrataciones, además de asistir y asesorar al decano, los institutos y departamentos en la ejecución de los fondos.

La secretaria está en un proceso de cambio y reorganización, ya que desde hace cuatro años cuenta con el sistema operativo SIU PILAGA, el mismo es un sistema web de gestión presupuestaria, financiera y contable, que permite una mayor organización e integridad de la información.

En este proceso de transformación consideramos de gran importancia superar nuevas metas, asumir nuevos desafíos, y lograr un verdadero cambio organizacional, es por ello que estimo que si la Secretaria de Control de Gestión Económico Financiera implementa los estándares que establece las normas ISO 9001 de sistema de Gestión de la Calidad, se garantiza la eficiencia y eficacia dentro de la misma.

**Palabras claves: Normas ISO 9001:2015-Sistema de Gestión de Calidad-Implementación-planificación.**

## **Introducción:**

Este trabajo se inició con un análisis de la situación inicial en la que se encuentra la secretaria, teniendo como resultado un diagnóstico, paralelamente además de recopilar información con respecto a todos los principios y características de la norma ISO 9001:2015 que permitirán dar el marco conceptual a todo el trabajo, logrando finalizar el diagnóstico mediante check list que permitió verificar el grado de cumplimiento de los requisitos que establece la norma en la secretaria.

Se continuó con dos entrevistas, la primera consistió en entrevistar a docente que fue participe de la implementación de las normas en distintos departamentos de la Facultad de Ciencias Exacta y Tecnología de la Universidad Nacional de Tucumán, la segunda entrevista consistió al gerente de un laboratorio bioquímica con 40 años en rubro que implemento y que sigue certificando anualmente desde 2014 las normas ISO 9001:2015 de gestión de calidad, las dos contestaron en un cuestionario brindando información valiosa a la hora de armar mi propuesta ya que compartieron su experiencia, cuáles fueron los desafíos, porque consideraron implementar normas de gestión de calidad etc.

Luego de realizada toda la investigación, mi trabajo concluyo con la confección de una propuesta de implantación de un sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO 9001:2015 que permitirá a la secretaria entender la interrelación secuencial de los resultados con los procesos, este trabajo le responderá tres preguntas claves ¿Dónde están?, ¿Dónde quieren ir? Y ¿Cómo lograrlo?

## **Presentación del problema**

### **Causas que motivan la propuesta de implementación de las normas en la Secretaria Económica**

- Inexistencia de Misión Visión y Objetivos definidos claramente.
- Ausencia de una cultura organizacional orientada a la calidad.
- Falta de Programa de inducción y capacitación para el personal que realiza las diferentes actividades.
- Ausencia de manuales de procedimientos
- Ausencia de descripción de puestos
- La secretaria termina siendo un Cuellos de botella de las demás oficinas.

### **Objetivos Generales:**

Realizar una propuesta que consistirá en una serie de pasos, sugerencia y ejemplos de cómo implementar un sistema de gestión de calidad basada en las normas ISO en la Secretaria Económica Financiera de la Facultad de Bioquímica, Química y Farmacia.

### **Objetivos Específicos:**

- Efectuar un diagnóstico de la situación actual se la Secretaria
- Proponer la misión, visión y valores de la Secretaria
- Sugerir una política de calidad
- Desarrollar manuales de procedimientos
- Proponer un organigrama
- Sugerir Documentación que pueden desarrollar
- Sugerir indicadores de desempeño
- Desarrollar la descripción del puesto de los integrantes de la secretaria

## Marco Teórico:

El marco teórico de este trabajo se centrara en la norma ISO 9001:2015, pero primero considero necesario hacer un recorrido del concepto de calidad tantas veces visto como un concepto subjetivo.

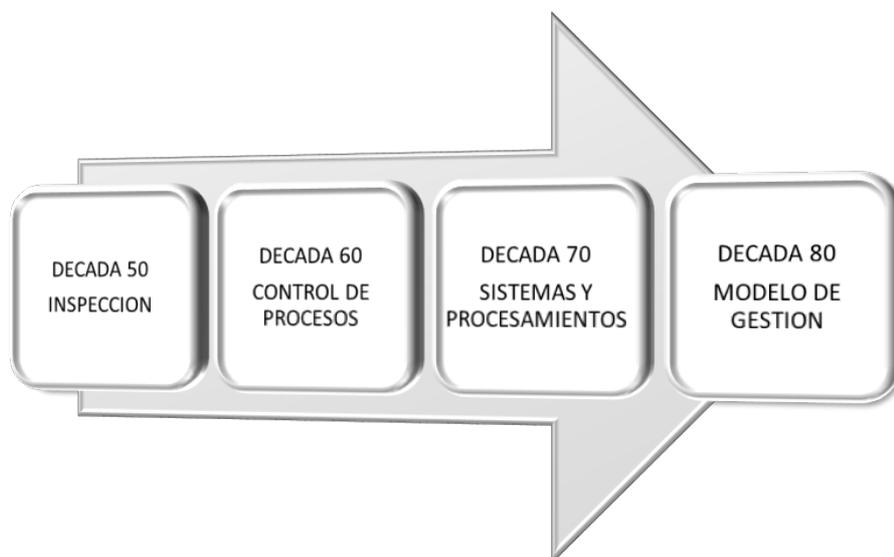
¿Qué es la calidad?

Según David Garvin: *“Un producto de calidad es sencillamente aquel que satisface las expectativas del cliente al menor coste”*. Garvin destaca 3 conceptos claves expectativa, cliente y menor costo.

Japonés Taguchi: *“Un producto de calidad es aquel que minimiza la pérdida para la empresa y la sociedad”*, una de las más modernas y aceptadas.

Philip Crosby: *“Calidad es hacer las cosas bien a la primera”*, enfocada más hacia los procesos que hacia los productos.

<sup>1</sup>El concepto de calidad tiene una larga historia y se fue modificando a lo largo de los años, desde la inspección hasta convertirse en un modelo de gestión, en la siguiente imagen se desarrolla el concepto de calidad a lo largo de las distintas décadas



Década del 50: en los primeros años de esta década se hace uso del control estadístico para su aplicación a la inspección de los productos terminados.

Se crea el premio Deming para recompensar a todas aquellas empresas que mostraran un alto nivel de logro en la práctica de la calidad, premio que fue creado luego de que Deming impartiera sus cursos de JUSE (Japanese Union of Scientists and Engineers). Otro americano que también hace su aporte en esta década es el Dr. Juran ya que es el primero que plantea un enfoque de la calidad hacia la gestión.

---

<sup>1</sup> Garcia J.A y Chavarria Dicenta F. (2003). *El modelo de la Gestión de la Calidad Total en las Organizaciones* (ed. Original).p 7-13

Década de los 60: superada la etapa anterior donde la mera inspección no mejoraba la calidad de los productos, se empieza a implantar el control estadístico de los procesos que mejora efectivamente la calidad en las fases más tempranas de la producción. Se entra en la fase de aseguramiento de la calidad de los nuevos productos mediante el control aplicado a los procesos de producción.

Década de los 70: se empieza a extender el concepto de calidad y las herramientas que fueron útiles en los procesos de producción hacia otros procesos de carácter administrativo, comercial, financiero o de gestión. La calidad adquiere el concepto de total y se extiende a la mayoría de los procesos de negocio dejando de ser exclusivamente estadística o técnica.

Década de los 80: la calidad deja de ser un concepto puramente técnico, el modelo que han puesto en marcha los japoneses maravilla al mundo industrial, se descubre la importancia de la calidad para el éxito de la empresa, y la industria occidental se da cuenta de la desventaja con respecto a los japoneses y empiezan a aplicar su filosofía de gestión. A partir de 1980 todas las empresas americanas empiezan sus programas de calidad total, lo que implicó una nueva mentalidad directiva y una nueva cultura empresarial. En 1980 se crea el premio Baldrige en USA, para recompensar a las empresas en los esfuerzos invertidos en la calidad, además en Europa se crea la fundación EFQM (European Foundation Quality Management) con el objetivo de proporcionar a las organizaciones una herramienta de mejora de su sistema de gestión.

Es decir, a lo largo de estas décadas se crearon diversos métodos para implantar un sistema de gestión de calidad en las empresas, entre ellos están:

Método Deming  
Modelo Malcome Baldrige  
Modelo EFQM de excelencia

Este trabajo se focalizará en las Normas ISO 9001-2015, la misma estandariza el sistema de control de calidad de las organizaciones. ISO (Organización Internacional de Estandarización) es una entidad que reúne a representantes de diversos países para desarrollar normas de estandarización en diferentes áreas de actuación.

Las tres normas básicas de la familia ISO 9000:

ISO 9000: sistema de gestión de calidad fundamentos y vocabulario  
ISO 9001: sistema de gestión de calidad. Requisitos  
ISO 9004: sistema de gestión de calidad. Directrices para la mejora del desempeño.

(IRAM-ISO 9001, 2015)<sup>2</sup>“Las Normas ISO 9001 de carácter Internacional especifican los requisitos para un sistema de gestión de la calidad cuando una organización:

---

<sup>2</sup> ISO 9001 (2015), *Quality management Systems-requirements*. Ginebra, Suiza: Secretaría de Central ISO.

a) necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y

b) aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables. Cabe destacar, que todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y buscan que sean aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo o tamaño, o los productos y servicios suministrados.

Esta Norma Internacional se basa en los principios de la gestión de la calidad descritos en la Norma ISO 9000.

Los principios de la gestión de la calidad son:

- 1) Enfoque al cliente.
- 2) Liderazgo.
- 3) Compromiso de las personas.
- 4) Enfoque a procesos.
- 5) Mejora.
- 6) Toma de decisiones basada en la evidencia.
- 7) Gestión de las relaciones

Esta norma internacional promueve la adopción de un enfoque en procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de calidad”

Enfoque basado en procesos:

La norma internacional promueve un enfoque basado en procesos, como dice la normas ISO 9001-2015 “un enfoque basado en procesos implica la definición y gestión sistemática, con el fin de alcanzar sus resultados previstos de acuerdo con la política de calidad y la dirección estratégica de la organización, la gestión de los procesos y el sistema en su conjunto puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA con un enfoque global de pensamiento basado en el riesgo, dirigido a aprovechar las oportunidades y prevenir resultado no deseados”

Según la norma internación ISO 9001-2015 “le va a permitir a una organización

- 1) La comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos
- 2) La consideración de los procesos en términos de valor agregado
- 3) El logro del desempeño eficaz de procesos
- 4) La mejora de los procesos en base en la evaluación de los datos y la información

Ciclo PHVA (planificas, hacer verificar y actuar) aplicables a los procesos y a todo el SGC

Planificar: establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades

---

Hacer: implementar lo planificado

Verificar: realizar el seguimiento (y cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados;

Actuar: tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario”

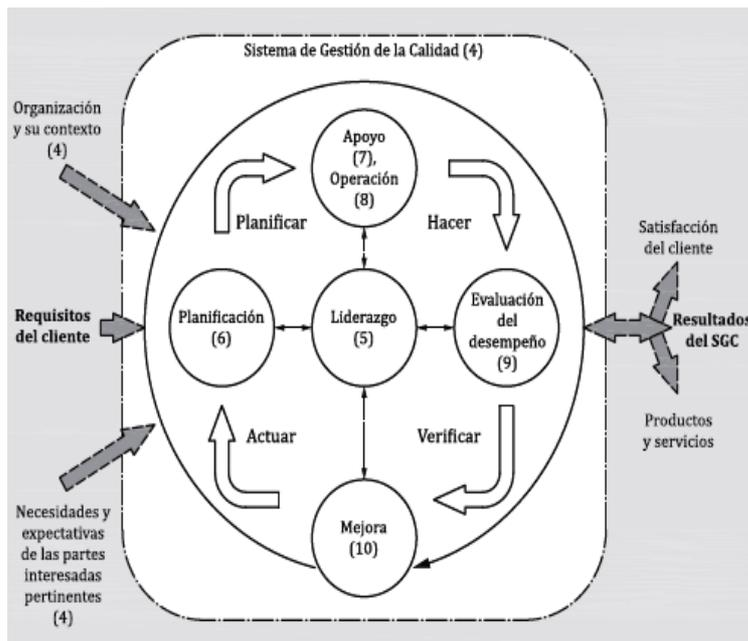


Figura: representación de la estructura de la norma ISO 9001-2015 con el ciclo PHVA. Fuente: IRAM 9001 tercera edición “sistema de gestión de calidad requisitos ISO 9001:2015 traducción oficial IDT”

Prosigue Yáñez (2008) que lo que caracteriza a la norma ISO 9001 es:

- Su enfoque basado en los procesos.
- Su compatibilidad con otras normas de gestión.
- Principal norma certificable del mundo.
- Su gran énfasis en el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.
- Su gran énfasis en la participación y compromiso de la alta dirección con la calidad.
- Menor énfasis en procedimientos documentados.
- El establecimiento de objetivos medibles en todas las funciones y niveles de la organización.
- Mayor atención a la disponibilidad de recursos.
- Su gran énfasis en atender y satisfacer las necesidades del cliente.
- El seguimiento y análisis de la información que concierne a la satisfacción del cliente.
- La toma de decisiones en base al análisis de la información recogida por el sistema de gestión de calidad.
- Mejora continua y análisis permanente de la eficacia del sistema de gestión de calidad.

## **Metodología:**

Se realizó una investigación Descriptiva, ya que las evidencias obtenidas son provenientes de la realidad que vive la secretaria no se manipula ni se controla ninguna variable, además se basa en estudios y conocimientos ya existentes en la literatura, así mismo se considera que es una investigación con enfoque cualitativo debido a que se busca recolectar información, además de hallar las razones de diversos aspectos descubriendo las cualidades que nos aporten al trabajo, para luego interpretar los resultados, la metodología para llevar a cabo dicha investigación será mediante la triangulación entre la recorrida bibliográfica, entrevistas y observación directa en la Institución para poder observar el ambiente de trabajo, las condiciones físicas. etc.

Las entrevistas fueron realizadas al gerente de un laboratorio de análisis bioquímico con 40 años en el rubro que certificó las normas y a una autoridad de la facultad de Ciencia Exactas que participo del proceso de certificación de algunas oficinas de dicha institución.

Además, se realizó el análisis de encuestas realizadas a docentes y no docentes que son los principales clientes de la secretaria para conocer su grado de satisfacción por los servicios brindados por la misma.

## **Empresa caso de estudio**

### **HISTORIA**

<sup>3</sup>La Facultad de Bioquímica, Química y Farmacia nace con la Universidad el día 19 de mayo de 1914 cuando se crea la "Escuela de Farmacia" por un proyecto presentado ante el H. Consejo Superior por el Consejero Dr. Estergidio de la Vega, a quien se le encomienda su organización y dirección. En 1922, al nacionalizarse la Universidad, la Escuela fue transformada en "Facultad de Farmacia e Higiene Subtropical" que tendría a su cargo la preparación de Farmacéuticos y Auxiliares de Farmacia para coadyuvar en la campaña contra las enfermedades de la región. En ese año el Dr. Fidel Zelada es designado el primer Decano de la Facultad. En 1923 pasó a ser "Facultad de Farmacia y Química"; en 1925 retornó a su condición de Escuela y en 1926 se le dio el nombre de "Facultad de Farmacia e Higiene". El Dr. Zelada se desempeñó por varios períodos consecutivos, hasta que, en 1929, fue reemplazado por el Prof. José Villafañe (decano electo), y éste a su vez en 1930 por el Dr. Alejandro Pérez. En 1937 resulta Decano electo el Farm. Ramón Juárez. En 1938;, con la creación del Doctorado en Bioquímica, cambió la denominación por la de "Facultad de Farmacia y Bioquímica".

El Dr. Alejandro Pérez, Decano de la Facultad es elegido Rector (ejerce ambas funciones 1940-43) y el Dr. Osvaldo Fonio es designado para organizar la Facultad. Se crea la carrera de Bioquímica cuyo Plan de estudios exige 6 años de estudios (29 asignaturas).

En 1948 se crea la "Facultad de Ciencias Biológicas" dependiendo de ella la Escuela de Farmacia y la Escuela de Bioquímica. Se organiza la facultad en

---

<sup>3</sup>Faculta de Bioquimica Quimica y Farmacia,

<http://www.fbqf.unt.edu.ar/paginas/institucional/historia.html,1/10/2019>

Institutos, para de esa manera facilitar la investigación científica con la función de crear y aprender. Comprende 6 Departamentos que incluyen en total 12 Institutos. En 1952 se dispone el dictado de la carrera de Licenciatura en Química a su vez se modificaron los planes de estudio de Farmacia y de Bioquímica y se reglamentan los doctorados.

Durante el gobierno del Rector Virla se inicia una intensa obra de reestructuración. La población estudiantil de esta Facultad es de 675 alumnos. Comienza a dictarse la carrera de Ingeniería Azucarera desde el Instituto de Investigaciones Azucareras, el cual formó parte de esta casa.

Corriendo el año 1961 se modifican los Planes de estudios de Bioquímica, Farmacia e Ingeniería Azucarera. Se encuentran finalizadas las tramitaciones de concursos para dotar a las cátedras de profesores titulares y asistentes. Se contratan profesores para dotar a disciplinas de equipos de investigadores. La planta docente está integrada por 114 profesionales. Se cuenta con los primeros investigadores de la Facultad incorporados a la Carrera del Investigador Científico del CONICET.

A partir de 1966 comienzan los convenios especiales (CONICET – FECIC) lo que facilitan la creación de los Institutos de Investigación para universitarios (CERELA, PROIMI y CIRPON) que se constituyen con los cuadros científicos y docentes de la Facultad de Bioquímica y otras. En 1970 se pone en vigencia un nuevo Plan de estudios para las tres carreras que se dictan en la Facultad. Farmacia incluía 22 materias, Bioquímica 27 y la Licenciatura en Química 28 materias.

En 1980 se crea el Laboratorio de Microscopía Electrónica del NOA (LAMENOA) con aportes de la UNT y el CONICET. A partir de agosto de 1982 se implementa el dictado del Curso de Post-Grado de Microbiología Superior.

En 1988 se crea el Laboratorio de Patología Molecular (LAPAM) para la detección de grupos de alto riesgo de desarrollar o portar tumores malignos mediante convenio entre la UNT, la Provincia y la Municipalidad de Tucumán.

En 1990 se crea el Centro de Elaboración y Estudios Farmacéuticos.

A partir de 1998, se pone en vigencia la Carrera de Licenciatura en Biotecnología agregando así una nueva carrera en la oferta académica de la Facultad de Bioquímica, Química y Farmacia de la Universidad Nacional de Tucumán.

### **Actualidad:**

La universidad pública es una organización compleja, que tiene como misión la de generar conocimientos.

En la actualidad, afronta varios desafíos, ya que se encuentra inmersa en un contexto muy difícil y cada vez más diverso. Al contar como toda organización, con escasos recursos, continuamente se encuentra en la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento, lo que trae aparejado una complejidad administrativa y académica, presentándose innumerables problemas de gestión, lo que a veces le es muy complejo de afrontar y resolver. Sumado a esto, existe una gran diversidad de actividades y servicios que la misma ofrece a la comunidad.

Debido a la situación planteada con anterioridad, resulta como una necesidad fundamental, que la universidad desarrolle sistemas eficaces de gestión económica financiera, que permitan encontrar la eficiencia en la utilización de recursos, y de esa manera, poder mostrar una cultura de transparencia en la rendición de cuentas.

Es por ello, que, a partir del año 2013, se comenzó a implementar el sistema SIU-PILAGA, <sup>4</sup>un sistema web de gestión presupuestaria, financiera y contable que brinda a sus usuarios una herramienta apta para realizar en forma integrada la gestión de presupuesto, la ejecución del gasto y de recaudación. El sistema resulta una fuente eficiente, segura y auditable para la toma de decisiones de la entidad y para responder a las demandas de información de diversos sectores gubernamentales.

Por lo tanto, el objetivo principal de dicho sistema es la de brindar un sistema integrado de información financiera para la gestión presupuestaria, patrimonial, económica en tiempo real y en forma para la toma de decisiones y alineado con el sistema del área central.

La implementación del mismo significó grandes cambios en la secretaria económica financiera de la facultad y en los departamentos relacionados como compras tesorería delegación etc. Lograr la misma fue un gran desafío que se puso al hombro la secretaria ya que implicaba demasiados cambios, aprender a manejar un sistema nuevo y luchar con la resistencia al cambio propia de la cultura de este tipo de organizaciones.

Es importante destacar esto porque dicha implementación derivó en el desarrollo de este trabajo, ya que al notar que el sistema no tenía manuales de procedimiento, muchas cosas del mismo no estaban claras o se las hacía por costumbre. Me impulsó a querer mejorar y empezar a confeccionar los manuales de procedimiento y de usuario que brindarían a la secretaria y a los departamentos una explicación detallada de los procedimientos y permitir a las personas que manejan el sistema desenvolverse en situaciones determinadas, lo que luego derivó en querer realizar una propuesta de implementación de un SGC la misma se desarrolló en las siguientes actividades:

1-Revisión bibliográfica y curso por internet: la misma se realizó mediante una lectura profunda de la norma ISO 9001:2015 sus requisitos y características, además de leer distintas bibliografías explicando cada uno de los puntos de la norma, lo que derivó en un curso gratuito que consistía en sentar la bases para un proyecto de implantación de la norma ISO 9001:2015 desde cero.

2-Entrevista: las mismas fueron realizadas a personas que tuvieron una participación activa en la implementación de normas ISO 9001:2015 en distintos ámbitos, se detallan a continuación las mismas:

- CPN. Mónica H. de Labastida: que participo en la Facultad de Ciencias Exacta y Tecnología como integrante del grupo de implementación entre 2010 a 2014, en el rol de Subsecretaria de Gestión de Calidad y Desde 2014 a 2018, como Secretaria Administrativa de la FACET, en el rol de Representante de la Dirección. (ANEXO B)
- CPN.Christian Simesen de Bielke: en el rol de representante de la dirección en un laboratorio Bioquímico con 40 años en el rubro que certifico las normas de calidad en el año 2014. (ANEXO A)

---

<sup>4</sup> <https://www.siu.edu.ar,1/10/2019>

3-Se realizó una encuesta a docentes y no docentes de la facultad que son los principales usuarios del servicio brindado para analizar el grado satisfacción en función del servicio que reciben por parte de la secretaria (ANEXO D)

4- Diagnostico de los factores internos y externos de la secretaria: se realizo el analisis mediante la herramienta FODA y la matriz vester.

5-Diagnóstico de la situacion actual: por medio de una lista de preguntas realizo un chequeo del estado en que se encuentra la secretaria de control de gestión económica financiera de acuerdo a los requisitos que la norma ISO 9001:2015. (ANEXO C)

6-Identificación de los procesos: se identificó los procesos más realizados en la secretaria y se desarrollaron los manuales de procedimiento del sistema SIU–PILAGA (ANEXOS E,F,G,H,I,J,K,L).

7- Propuesta de Implementación: como conclusión de toda la investigación realizada y respaldado por todas las actividades antes mencionadas se realizó una propuesta de implementación, la misma está constituida por una serie de pasos que se le aconseja realizar.

### **Propuesta de implementación**

Propuesta de pasos a seguir para lograr la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO 9001-2015 en la secretaria de control de gestión económico financiera de la Facultad de Bioquímica Química y Farmacia de la UNT:

- 1) Compromiso de la alta dirección: en este caso al ser una facultad publica la alta dirección estará compuesta por el decano y su gabinete, para que sea posible la implementación de un sistema de gestión de calidad en cualquier área de la facultad el compromiso a nivel de propuesta/objetivos por parte de su gestión es un requisito imprescindible, no solo porque la norma lo exige, sino porque de ello depende los recursos humanos, técnicos y financieros necesario para llevar a cabo el proceso y su culminación.
- 2) Estimación y búsqueda de recursos humanos, económicos y materiales: es necesario formar un equipo de implementación, las mismas deben ser personas dispuestas a iniciar dicho proyecto, deben estar convencidas de los motivos de emprenderlo, también se recomienda nombrar un líder que deberá ser una persona comprometida con el proyecto y asegurando que la persona designada tenga continuidad en la institución, ya que el diseño, la elaboración de la documentación y su implantación puede durar dos años o más; Como también se aconseja designar a alguien dedicado al registro de todo el acontecer durante la implementación del sistema de gestión de calidad, además se necesitara lograr la implicación del mayor número de personas, tanto personal docente como no docente, para el diseño del sistema y elaboración de los documentos, ya que no en vano uno de los

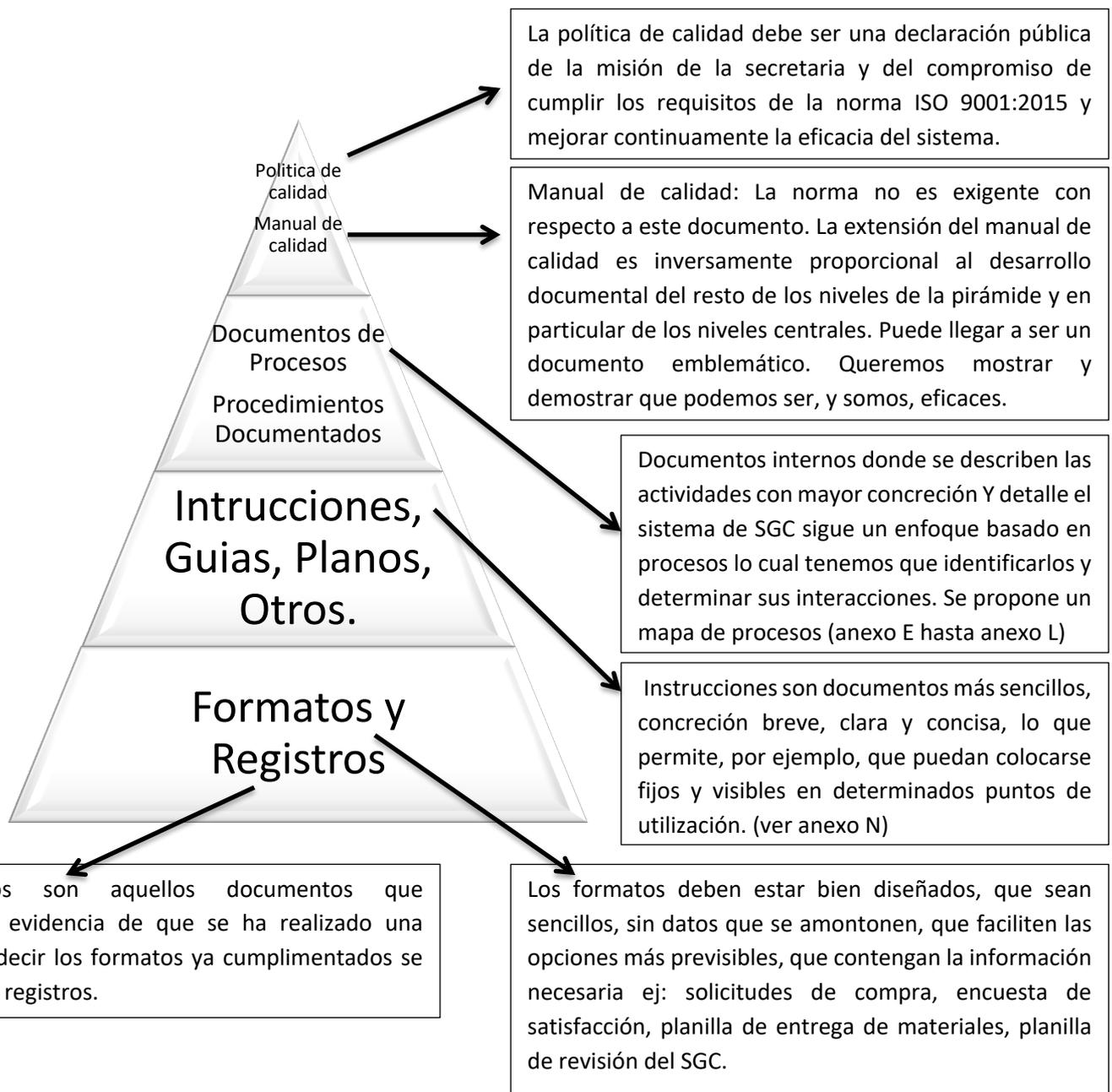
principios en los que se basa la gestión de la calidad, es la participación del personal.

- 3) Definir el alcance de la implementación: determinar con precisión que procesos se van a certificar y que áreas, siempre teniendo una visión global de que a la hora de planificar en algún momento se va a incluir aquellos procesos y áreas que no realizaron la implementación, lo deseable es que el alcance de un sistema de gestión de calidad se extienda en toda los departamentos y áreas de la facultad. además, se recomienda no introducir grandes cambios en los procedimientos de actuación, sino estrictamente los necesarios y llevar a cabo una implantación gradual lograra que los procesos se vayan consolidando y que los cambios no produzcan rechazo.
- 4) Formación del equipo de trabajo: el equipo de calidad lo designara el decano con su gabinete, será necesario 4 o 5 personas y que con el responsable de calidad, coordine las actuaciones del resto de los colaboradores en el proyecto. Se recomienda además que algún miembro del equipo directivo forme parte del equipo, se aconseja que sea un grupo ecléctico es decir que pertenezcan a diferentes profesiones, además que los mismos deberán estar dispuestos a ampliar su formación de manera continua y mantener una estrecha relación con aquellas facultades que están en el mismo proceso o ya implementaron las normas de calidad según ISO 2001:2015.
- 5) Programas de concientización de ISO 9001 y capacitaciones: el equipo de trabajo debe recibir un curso de formación acerca de la filosofía de calidad y su aplicación en centro educativos, es necesario diseñar e implementar programas de concientización en la norma ISO 9001, como mecanismo eficaz para comunicar a los empleados el objetivo y las bondades de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015. De esta forma, cada una de las partes interesadas no solo los empleados, entenderán los beneficios de la certificación para la organización, los distintos niveles de participación en el sistema y los beneficios que ofrece para ellos mismos el aseguramiento de la calidad.
- 6) Evaluar el estado inicial: la secretaria al no contar con ningún sistema de gestión de calidad, deberá realizar la evolución del estado inicial. Reconocer aquello que no funciona y modificarlo.
- 7) Desarrollo de la documentación del sistema de gestión de calidad: es necesario que la secretaria descubra que documentación es inadecuada, o está ausente. La documentación es el soporte nunca el fin, al estar sujetos a los requisitos de la norma tenemos obligación explícita de documentar ciertas cuestiones, es decir aquello que se desea documentar debe generar un valor añadido al SGC. Por ejemplo: en la secretaria se realiza procesos de reintegro de los gastos realizado por los docentes, es recurrente la pregunta de cómo rendir la documentación, que cabe destacar que la misma tiene una normativa legal de cómo deben ser confeccionadas las facturas por lo tanto será útil preparar documentación para:

- Transmitir la información a los interesados
- Formatos de rendiciones de factura
- Agregar indicadores para controlar el propio proceso que nos avise si algo falla.

La documentación del SGC debe incluir declaraciones documentadas de las políticas, los objetivos de calidad, el manual de calidad y los procedimientos debidamente registrados.

Es decir, al referirnos a sistema al soporte documental del SGC, hacemos referencia a una pirámide, jerarquizando la documentación en 4 niveles:



- 8) Control de documentos: una vez que se genera la documentación necesaria, es preciso crear un sistema que permita el control de esos documentos. El control es solo un medio para gestionar la creación, aprobación, distribución, revisión, almacenamiento, modificación y eliminación de todos los documentos que se tramiten en la organización
- 9) Implementación del sistema: la implementación suele darse en forma simultánea con el desarrollo de la documentación. Aunque es una buena práctica, esto puede resultar más eficaz en organizaciones de gran tamaño. En organizaciones de menor tamaño, por lo general la implementación se da en un solo paso.
- 10) Auditoria interna del sistema de calidad: es necesario conocer la eficacia del sistema y conocer las posibles fallas que puede presentar. La mejor forma de hacerlo es mediante la realización de una auditoria interna del sistema.

Para completar dicha propuesta se desarrolló el posible organigrama, la misión, la visión, los valores de calidad y la política de calidad que podría implementar la secretaria, además de dos planillas como ejemplos que podrá seguir la misma en cuando a documentos e indicadores:

### Propuesta de Organigrama:



### Propuesta de visión:

Ser la Secretaría de La Facultad De Bioquímica a la vanguardia, con procesos ágiles, simplificados, innovadores que estimulen la cultura contributiva y capacidad de gestión, logrando un disciplinado y transparente ejercicio de los recursos financieros públicos, apegados al marco jurídico aplicable.

### Propuesta de misión:

Recaudamos, gestionamos y administramos los recursos financieros públicos, de acuerdo al marco jurídico aplicable, de manera eficaz, eficiente, responsable y transparente.

### Propuesta de valores:

- Compromiso con la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Dedicación, colaboración y trabajo en equipo para lograr una sinergia positiva y cumplir con los objetivos organizacionales propuestos.
- Compromiso y responsabilidad con la sociedad.
- Austeridad: cuidar los recursos administrando con conciencia y el criterio que conlleva la responsabilidad de ser un servidor público.

Además de los siguientes

1-Integridad

2-Respeto

3-Transparencia

4-Rendición de Cuentas

5-Disciplina

6-Enfoque

7-Igualdad y no Discriminación

8-Trabajo en equipo

**Propuesta de política de calidad:**

La secretaria de control de gestión económica financiera de la Facultad de Bioquímica Química y Farmacia, de acuerdo con su misión y visión asume el siguiente compromiso:

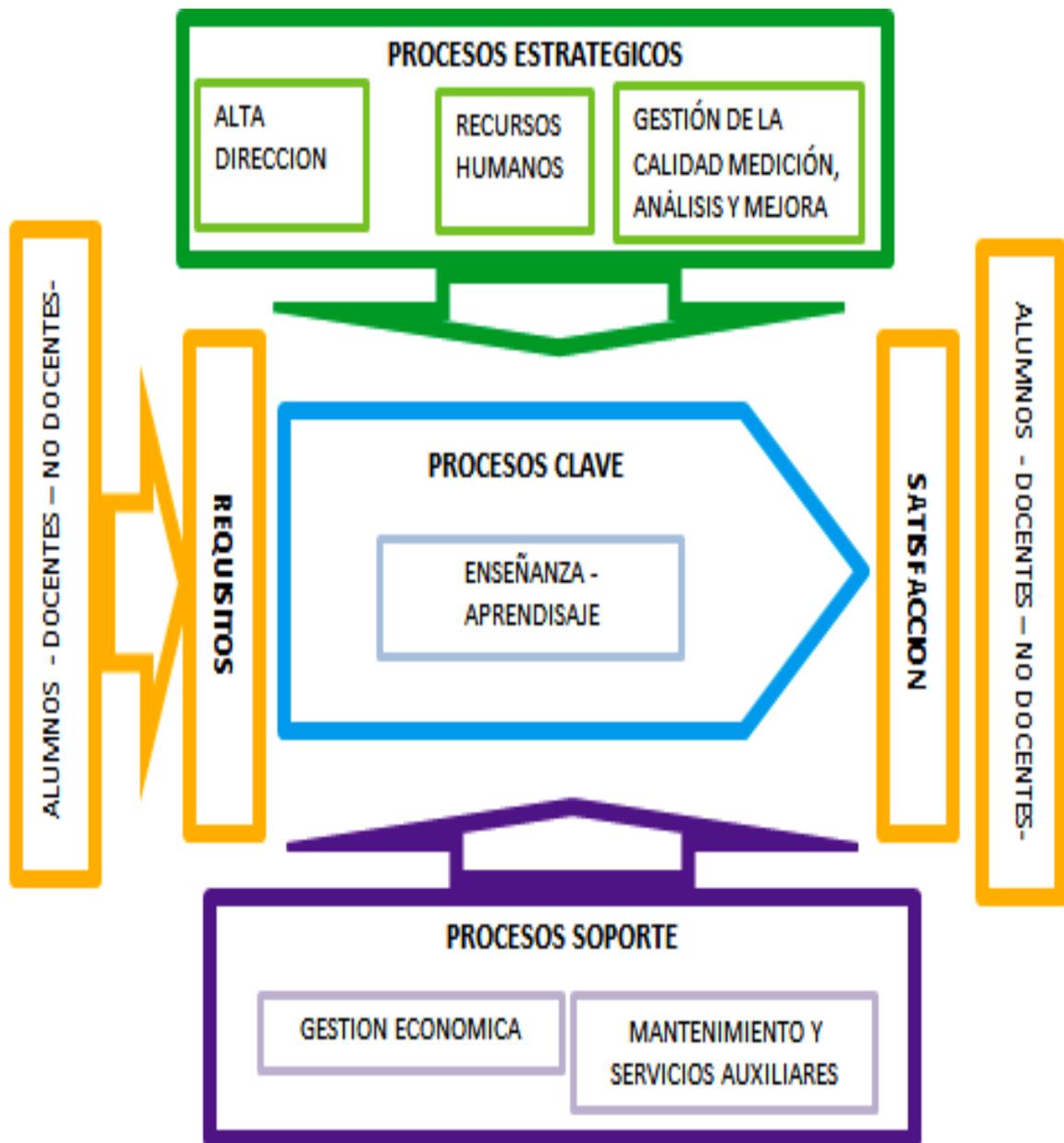
**Usuarios/partes interesadas:** nos proponemos satisfacción de las necesidades y expectativas de sus beneficiarios, cumpliendo con los requisitos de los servicios ofrecidos.

**Colaboradores:** contamos con profesionales en continua capacitación y participación activa y trato cordial. Aseguramos que todo el personal/colaboradores conoce e implementa el sistema de gestión de calidad.

**Mejora continua:** nos comprometemos a promover la planificación de los procesos y sus acciones bajo análisis de riesgo, impulsando la mejora continua con la revisión constante del sistema de gestión de calidad.

**Mapa de macro procesos:**

A partir del diagnóstico que se ha realizado a la secretaria es posible graficar un mapa de procesos, este enfoque permite a la facultad de Bioquímica controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, con el fin de mejorar el desempeño global de la facultad. Como se observa en la las entradas del mapa de procesos son las necesidades y expectativas de las partes interesadas y el contexto de la organización, esto entra al proceso que es donde encontramos los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, y como salida obtenemos un producto conforme y un cliente satisfecho. Al mapa de procesos lo realice teniendo en cuenta a toda la facultad



En base al análisis realizado como la secretaria pertenece a las actividades de apoyo ya que se encarga de la gestión económica de la facultad se desarrolló la siguiente tabla de ejemplos que podría adoptar la secretaria en procesos procedimientos y formatos para el sistema de gestión de calidad

			SE RECOMIENDA DESCRIBIRLA EN FORMA DE				MEDIANTE EL DIAGRAMA DE FLUJO DE LA FICHA DE PROCESO O EL FORMATO CLASICO DE PROCEDIMIENTO
MACRO PROCESOS	ACCIONES QUE INTERVIENEN EN CADA MACRO PROCESO	SE RECOMIENDA TRATAR COMO PROCESO O HACER FICHA DE PROCESO	PROCEDIMIENTO	INSTRUCCIONES	SOLO FORMATO	OTROS	SALIDA: DOCUMENTOS, REGISTROS, ACCIONES (SE INDICA ALGUNO DE ELLOS A MODO DE ORIENTACION)
GESTION ECONOMICA	GESTION DEL PRESUPUESTO	X	X				BALANCE Y JUSTIFICACION DE GASTOS
	ASIGNACION ECONOMICA POR AREAS	X		X			DISTRIBUCION DE LA PARTIDA PRESUPUESTARIA
	COMPRAS	X	X				SOLICITUD DE COMPRA
	EVALUACION DE PROVEEDORES	X		X			LISTA DE PROVEEDORES EVALUADAS Y ACTUALIZADA

	INVENTARIO				X		LISTA DE RECURSOS DE LA FACULTAD Y SU UBICACION
	REINTEGRO	X	X	X			PLANILLA DE ENTREGA DE DOCUMENTACION-INSTRUCTIVO DE COMO SE DEBEN PRESENTAR LAS FACTURA
	MANTENIMIEN TO DE SERV. E INSTALACION ES	X			X		PLAN Y REGISTRO DE MANTENIMIENTO DE SERVICIOS E INSTALACIONES

### Indicadores del sistema de gestión de calidad

A continuación desarrollamos una propuesta de indicadores del sistema de gestión de calidad, la secretaria deberá utilizar aquellos que le permita conocer como desarrollar sus procesos. El indicador seleccionado deberá ser medible, eficiente y reproducible.

MACRO PROCESO	ACCION	DENOMINACION DEL INDICADOR	FUENTE	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE MEDICION
GESTION ECONOMICA	GESTION DEL PRESUPUESTO	CONTROL ECONOMICO Y PRESUPUESTARIO	BALANCE DE CUENTAS DEL SIST. SIU	(GASTOS GENERALES REALIZADOS/GASTOS ASIGNADOS A GASTOS GENERALES)X100	% DE EJECUCION PRESUPUESTARIA	TRIMESTRAL
	ASIGNACION ECONOMICA POR AREA	CONTROL ECONOMICO Y PRESUPUESTARIO POR AREAS	BALANCE DE CUENTAS DEL SIST. SIU	(GASTOS REALIZADOS/CANTIDAD ASIGNADA AL AREA)X100%	% DE EJECUCION POR AREA	TRIMESTRAL
	COMPRAS	GESTION DE COMPRA NO CORRECTA	INFORMACION EN OFICINAS	COMPRAS NO CONFORMES/Nº DE COMPRAS	% DE COMPRAS NO CONFORMES	TRIMESTRAL
	EVALUACION DE PROVEEDORES	ENVIO DE PRODUCTOS NO CONFORMES	INFORMACION EN OFICINAS	SUMA DE ENVIOS DEVUELTOS AL PROV.	Nº DE DEVOLUCIONES A PROV.	TRIMESTRAL

	<b>INVENTARIO</b>	ERROR EN EL INV DE LOS ART.	MUESTRA DE ART. INPECCIONADOS EN UNA AUDITORIA	(N° DE ART. MAL INVENTARIADOS/N° ART. REVISADOS)	% DE ARTICULOS MAL INVENTARIADOS	ANUAL
	<b>REINTEGRO</b>	LIBRAMIENTO DE PAGO MAL REALIZADO	SISTEMA DE INFORMACION SIU PILAGA	(N° DE REINTEGRO ANULADOS/N° DE REINTEGRO)	% DE REINTEGROS ANULADOS	TRIMESTRAL
	<b>SERVICIOS ADMINISTRATIVOS</b>	SATISFACCION CON EL SERV. DE LA SECRETARIA	ENCUESTA DE SATISFACCION	MEDIA DE LOS VALORES OBTENIDA EN LA ENCUESTA	VALORES DE SATISFACCION	ANUAL



Además, esta propuesta está acompañada de manuales de procedimientos de las distintas actividades que realiza la secretaria en el sistema informativo SIU-Pilaga y una descripción de los puestos de la secretaria (ver anexos E, F, G, H, I, J, K, L, M).

### **Conclusión:**

Para que la Secretaria pueda adoptar esta norma supone tener que establecer, documentar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad basado en ISO 9001 y apostar por la mejora continua en los servicios que presta.

Consideramos decisivo la implementación de esta propuesta, con el objeto de que Secretaria adecúe sus procesos y los adapten a las necesidades de los clientes y demás partes interesadas. Es definitiva, estimamos que es necesario contar con oficinas públicas que estén al servicio de la comunidad, con una buena y positiva satisfacción de los destinatarios, trabajando siempre en la mejora de calidad de servicio.

Actuar bajo el esquema de normas ISO aportaría a la secretaria control a la hora de llevar a cabo sus servicios, disminuir el riesgo que pueda surgir mediante la prestación del mismo y provocar por tanto un aumento en la satisfacción del cliente.

Durante el desarrollo de este trabajo se logro evidenciar que la secretaria no coordina en forma efectiva con todos los departamentos con los que se relaciona y no existen canales de comunicación efectivos.

La cultura organizacional es un fuerte impedimento para lograr la implementación de un sistema de gestión de calidad de forma efectiva, ya que desconcentraría el poder que muchas veces se encuentra en una sola persona la cual se vuelve indispensable para la realización de las actividades.

La secretaria cuenta con todas las herramientas para implementar dicha propuesta, es decir tiene la infraestructura, los recursos humanos y materiales para lograr una implementación exitosa, lo que le falta es voluntad política.

Los resultados de este trabajo fueron consultados con la secretaria, logrando implementar los manuales de procedimientos y los instructivos propuestos.

Este trabajo se focalizo en la secretaria de control de gestión económica financiera, pero con una visión de que sea extensible a toda la Facultad de Bioquímica.

Como conclusión final creo que la secretaria debe implementar herramientas de calidad ya que, al contar con recursos limitados, todo lo que se gaste donde no es necesario se estará quitando de donde hace falta.



## **REFERENCIAS**

- Garcia J.A y Chavarria Dicenta F. (2003). *El modelo de la Gestión de la Calidad Total en las Organizaciones* (ed. Original). Madrid, España. Cepade.
- ISO 9001 (2015), *Quality management Systems-requirements*. Ginebra, Suiza: Secretaría de Central ISO.
- Facultad de Bioquímica Química y Farmacia, doi: <http://www.fbqf.unt.edu.ar/paginas/institucional/historia.html>, 1/10/2019.
- Consejo Universitario Nacional, doi: <https://www.siu.edu.ar>, 1/10/2019.
- Gomez, I. *Cuestionario para realización de auditoría interna de un sistema de gestión de la calidad. norma iso 9001:2015*. Recuperado el 21 de Marzo de 2020, De Heredera consultores. doi: [http://hederaconsultores.com/docs/Check-list-auditoria-ISO-9001-2015.\(PDF\)](http://hederaconsultores.com/docs/Check-list-auditoria-ISO-9001-2015.(PDF))
- Betancourt, D. F. (19 de junio de 2016). *Matriz de vester para la priorización de problemas*. Recuperado el 21 de marzo de 2020, de Ingenio Empresa. doi: [www.ingenioempresa.com/matriz-de-vester](http://www.ingenioempresa.com/matriz-de-vester).
- Tembleque Montero. (21 de Septiembre de 2016). *Proyecto de Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en la Empresa Pinatar Arena Football Center S.L.*(archivo PDF). doi:<https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5818/tfgsanpro.pdf?sequence=1>.
- Cabrero, M.T; Lapresta Domínguez J.M.; Rosell Martínez N.; Camas Losilla P. ; Diestre Bernad A.J. ; Pérez M.J.(agosto 2006). *Guía para la implantación de un sistema de gestión de calidad en I.E.S. que imparten Formación Profesional en Aragón basado en la norma ISO 9001-2000* (archivo PDF). Recuperado el 19 de marzo de 2020, de Gobierno de Aragón Departamento de Educación, Cultura y Deporte del Gobierno de Aragón . doi: [http://fp.educaragon.org/files/guia\\_calidad\\_web.pdf](http://fp.educaragon.org/files/guia_calidad_web.pdf).