

INTÉGR@TE

A LA CULTURA DE LA CALIDAD ADMINISTRATIVA EN LA UNAM

DICIEMBRE 2017



DGSA
UNAM

Nº 2



ÍNDICE

EDITORIAL	2
RECERTIFICACIÓN ISO-9001: 2008.	4
ANÁLISIS DE CONTEXTO	5
PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA.	7
RIESGOS	9
LIDERAZGO	10
HACIA UNA CULTURA DE LA CALIDAD	12
DIRECTORIO	14

EDITORIAL

Las Secretarías y Unidades Administrativas (SyUA's), como integrantes de la estructura funcional de las Entidades y Dependencias, contribuyen a que la universidad por medio de sus funciones sustantivas de investigación, docencia y difusión de la cultura permanezca como la institución de educación superior con mayor práctica académica, investigación y difusión de la cultura en México.

Para mantener lo anterior, es fundamental que las SyUA's orienten su gestión a proporcionar servicios de calidad, estableciendo metas, identificando servicios esenciales acordes a las funciones sustantivas de la entidad o dependencia a la que pertenecen, fomenten y desarrollen mecanismos de participación de su personal y establezcan en forma permanente canales de comunicación y respuesta adecuados a las necesidades de los usuarios.

Conseguir que el funcionamiento administrativo de las entidades y dependencias sea eficaz y eficiente, estriba en que las SyUA's articulen e integren de manera coherente sus objetivos institucionales y las actividades relacionadas con su consecución, para contribuir a que estas se conviertan en instancias perspicaces, flexibles, con

alta conectividad interna y externa, con capacidad de adaptación a los cambios del contexto, así como desplegar iniciativas e incorporarlas como parte de los aprendizajes y experiencias que construyen la memoria institucional, manteniendo siempre, el rumbo estratégico instituido en apego a la normatividad.

Con lo expuesto, el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de las SyUA's ha iniciado su tránsito a la Norma ISO-9001: 2015 lo que le permitirá operar con enfoque basado en procesos, donde el análisis del contexto, el liderazgo de los responsables de las SyUA's, y la mejora continua para satisfacer a los usuarios universitarios juegan un papel prioritario en la determinación de los requisitos de los servicios.

Con las adecuaciones que se desarrollen al SGC, se dará un paso más hacia la cultura de la calidad administrativa, ya que estas se enfocan hacia la simplificación y control de trámites y servicios administrativos, principalmente de aquellos que tienen un mayor impacto en el cumplimiento de las actividades sustantivas de cada entidad o dependencia; así mismo, permitirá establecer metodologías administrativas acordes a la estructura, tamaño, complejidad y contexto específico de las SyUA's y se incrementarán las competencias del personal administrativo, vía la profesionalización.

Dr. Gustavo González Bonilla

DIRECTOR GENERAL DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

Recertificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO-9001: 2008

El organismo certificador TÜV Rheinland después de la auditoría de seguimiento, determinó que la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), mantiene la Certificación ISO 9001:2008 del Sistema de Gestión de la Calidad, el cual por segundo año consecutivo permanece con "No Conformidades".

Las entidades o dependencias seleccionadas de forma aleatoria y para representar a la UNAM fueron:

Instituto de Matemáticas, Coordinación de Desarrollo Educativo e Innovación Curricular, Instituto de Investigaciones Estéticas, Dirección General de Comunicación Social, Facultad de Contaduría y Administración, Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, Dirección de Danza, Escuela Nacional Preparatoria

9 "Pedro de Alba", Colegio de Ciencias y Humanidades "Naucalpan" y Dirección General de Servicios Administrativos.

Actualmente se realiza un arduo y productivo proceso de ajuste y diseño de documentos enfocados a la Norma ISO-9001: 2015 para mantener y mejorar siempre la Administración de la Universidad mediante el trabajo de las SyUA's.

La nueva norma ISO-9001: 2015



Adecuaciones para transitar a la Norma ISO-9001: 2015

Los procesos **YA EXISTEN** y **OPERAN** en las SyUA's, sólo se hacen explícitos para dar respuesta al enfoque y nuevos requisitos de la norma ISO-9001: 2015.

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

Considera las condiciones internas y externas que pueda impactar en el cumplimiento de sus objetivos, planes, programas y proyectos.

El análisis de contexto implica considerar:

1. Enfoque institucional de la entidad o dependencia
 2. Enfoque institucional del sistema de gestión de la calidad (SGC)
 3. Los resultados del desempeño de la SyUA que incluye:
 - Informe de la Revisión por la dirección específica anterior
 - Resultados de la implementación de todos los programas y proyectos operativos:
- ✓ Programa anual de actividades para el SGC
 - ✓ Diagnóstico de necesidades de mantenimiento
 - ✓ Programa anual de Servicios Generales
 - ✓ Programa de control de bienes patrimoniales
 - ✓ Programa anual de adquisiciones
 - ✓ Programa para mantener la integridad, del SGC
 - ✓ Programa anual de Capacitación



En el enfoque institucional de la entidad o dependencia, se deberán considerar:

1. **Las funciones de la entidad o dependencia**, con base en los acuerdos aprobados por el Consejo Universitario, el Rector o el Patronato Universitarios, según aplique; y con base en la misión y visión establecidas en el Manual de organización vigente.
2. **Los objetivos del Titular**, establecidos en el Plan de desarrollo de las entidades académicas o en el Programa de trabajo de las dependencias universitarias, para lo cual, la SyUA's deberán considerar el análisis FODA de la Entidad o Dependencia, y deberá, identificar los programas, proyectos y líneas de acción en cuales la SyUA's participan de manera directa o contribuyen para su cumplimiento.

Considerar los lineamientos y directrices que establezca la Alta dirección o cualquier otro documento relacionado con los siguientes aspectos:

1. **Objetivos de la calidad**, resultados que se espera lograr con relación a la calidad.
2. **Partes interesadas**, persona o grupo que influye en la operación y resultados de la SyUA's y en la prestación de los servicios.
3. **Comunicación**, consideraciones sobre qué, cuando, a quién, cómo y quién comunica los aspectos más relevantes de la operación del SGC.
4. **Servicios**, los definidos en los catálogos de servicios institucionales vigentes, y que cada SyUA's han determinado como aplicables en sus catálogos específicos.
5. **Procesos**, los que conforman el SGC y se encuentran definidos en los manuales de operación correspondientes.
6. **Riesgos**, los identificados para cada uno de los procesos del SGC y declarados en los Manuales de operación correspondientes.

PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

Establece líneas de acción que orientan el quehacer administrativo a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios y otras partes interesadas, al ejercicio eficiente de los recursos, a potenciar las oportunidades, mitigar los posibles riesgos y cambios que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos.

Para su observancia considerar lo siguiente:

1) Análisis del contexto de la SyUA's

Identifica los aspectos relevantes del entorno interno y externo que puedan impactar el desempeño de la secretaría o unidad administrativa, y se consideran como base para la planificación y la toma de decisiones que apoyen el logro de los objetivos establecidos.

2) Provisión de recursos

Implica el determinar los recursos necesarios y distribuir los asignados para la realización de los planes, programas y proyectos orientados a cumplir las funciones sustantivas de la entidad o dependencia.

Los recursos pueden ser:

Financieros. Provisión de recursos asignados y propios.

Humanos. Asignación o reasignación de responsabilidades del personal disponible, con base en los requerimientos de los procesos.

Insumos. Abastecimiento planificado y coordinado con las áreas de acuerdo con los planes, programas y proyectos.

Infraestructura. Conservación y disponibilidad de las instalaciones, equipo, tecnologías de la información y comunicación necesarias para el cumplimiento de las actividades sustantivas.

4) Gestión del cambio

Asegura la continuidad del funcionamiento de la secretaría o unidad administrativa sin afectar la calidad de los servicios proporcionados, ante las necesidades de cambios, de tal manera que dichos cambios no se afecte la integridad del SGC.

5) Gestión de proyectos

Determinar criterios, lineamientos y recursos para que los proyectos liderados por la secretaría o unidad administrativa contribuyan a la mejora del desempeño administrativo.



RIESGOS

Identificación, evaluación, análisis y control de acontecimientos internos, externos u oportunidades que puedan afectar la calidad de los servicios que proporcionan las secretarías y unidades administrativas, o el cumplimiento de los objetivos de la calidad.

El término "riesgo" se refiere al efecto de la incertidumbre en la obtención de los objetivos de la calidad y la provisión de servicios de calidad, es decir, relacionados con:

1. la satisfacción de las necesidades de los usuarios y partes interesadas,
2. el fortalecimiento de la cultura de la calidad, y
3. la mejora del desempeño administrativo.

La percepción de un riesgo podrá estar en cualquiera de las siguientes consideraciones:

1. Como **amenaza**: significa implementar controles que minimicen, tanto la probabilidad de que ocurran sucesos negativos, como su severidad; el enfoque es de naturaleza defensiva.
2. Como **oportunidad**: significa utilizar técnicas que maximicen los resultados, limitando las posibles pérdidas; el enfoque es de naturaleza ofensiva.
3. Como **incertidumbre**: se dirige a minimizar la desviación entre los resultados (objetivos de la calidad) y los realmente obtenidos.

Para efectos del SGC, es importante diferenciar un riesgo, de un error o debilidad operativa del proceso, ya que por lo regular los riesgos no se eliminan, solo se mitigan.



LIDERAZGO

Direccionar las actividades que se realizan en la SyUA, empleando su conocimiento acerca de la organización, su contexto y partes interesadas para identificación, análisis y evaluación de riesgos, alinear los procesos a los objetivos, riesgos y oportunidades, determinar, conservar y disponer del conocimiento necesario para alcanzar los objetivos y evaluar el cumplimiento de los procesos con relación a los objetivos establecidos.

El Secretario o Jefe de Unidad Administrativa debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al desempeño administrativo al:

1. Dar cumplimiento a los objetivos de la calidad establecidos a nivel institucional, y en su caso, a los establecidos a nivel específico
2. Asegurar que en todos los niveles de la SyUA's se comunica y toma conciencia de:
 - ✓ La Política de la calidad.
 - ✓ Los objetivos de la calidad institucionales y específicos.
 - ✓ El Plan de comunicación. (Propio)
 - ✓ La relevancia y la importancia de sus actividades individuales y cómo éstas contribuyen a la mejora del desempeño administrativo y la consecución de los objetivos de la calidad.
 - ✓ Las implicaciones y riesgos del incumplimiento de los requisitos, las necesidades de los usuarios y la normatividad UNAM. visión: DT05
 - ✓ Entrada en vigor:
 - ✓ La autoridad y responsabilidad del personal que participa en la SyUA's.
 - ✓ La importancia de dar atención a los requerimientos de información solicitados por la Unidad de Transparencia, vía el enlace designado en cada entidad o dependencia.

3. Asumir la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación al desempeño administrativo de la SyUA's.
4. Asegurar la integración de los requisitos y procesos del Esquema de Desempeño Administrativo.
5. Promover el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos.
6. Asegurar que los recursos necesarios para el Esquema de Desempeño Administrativo estén disponibles.
7. Asegurar que la SyUA's logren los resultados previstos.
8. Comprometer, dirigir y apoyar a las personas para que contribuyan con el desempeño administrativo.
9. Promover la mejora y el enfoque en el aumento de la satisfacción del usuario.
10. Apoyar otros roles pertinentes de la SyUA's, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.



HACIA UNA CULTURA DE LA CALIDAD (segunda entrega)

Enfoque al Usuario

El éxito de las instituciones depende de la satisfacción que los usuarios obtienen de productos y servicios que les solicitan. Por lo que las instituciones deben entender que las necesidades actuales y futuras del usuario, deben coincidir con sus requisitos y deben intentar exceder sus expectativas. Una organización logra obtener el enfoque hacia el usuario cuando todos sus colaboradores conocen a sus usuarios internos y externos, así también como los requisitos que deben atender para cumplir con ambos tipos de usuarios.

La satisfacción del usuario se considera como el objetivo primordial para la gestión de la calidad. En primer lugar, es necesario aprender a escuchar para comprender las necesidades y las expectativas del usuario y de esta manera llegar al consenso. En segundo lugar, se requiere diferenciar claramente entre necesidades y expectativas.

En todo sistema de procesos, el fin es el mismo: satisfacer al usuario. Independientemente de sus peculiaridades y del tipo de institución de que se trate, es recomendable someterse a la gestión de la calidad.

No obstante, es común buscar a todas las instituciones la coherencia entre el sistema de gestión de calidad y su estructura organizacional. Siempre, contando con el compromiso de la dirección de apoyar la política de calidad destinando los suficientes recursos para su gestión, dentro de una mejora constante.

El objetivo principal es la estandarización para así garantizar que el servicio o producto cumpla los requisitos de calidad estipulados. O, lo que es lo mismo, llevar los procesos siempre al mismo resultado que, por lo general, busca la satisfacción del usuario o, aún mejor, sorprenderlo para así superar sus expectativas y fomentar su confianza.

Gracias a la estandarización también se genera la sensación de confianza en el usuario. Tener la certeza de que un servicio va a ser como él espera fomenta la confianza y la recomendación que ésta lleva implícita.

En el próximo número hablaremos de calidad de servicio y satisfacción del usuario, el significado de estos términos son clave para la cultura de la calidad e interesa tenerlos en cuenta.



DIRECTORIO

Dr. Enrique Graue Wiechers
RECTOR

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas
SECRETARIO GENERAL

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez
SECRETARIO ADMINISTRATIVO

Dr. Alberto Ken Oyama Nakagawa
SECRETARIO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Mtro. Javier de la Fuente Hernández
SECRETARIO DE ATENCIÓN A LA
COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Dra. Mónica González Contró
ABOGADA GENERAL

Mtro. Néstor Martínez Cristo
DIRECTOR GENERAL DE
COMUNICACIÓN SOCIAL

Dr. Gustavo González Bonilla
DIRECTOR GENERAL
DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

Dr. Fernando Apolinar Córdova Calderón
DIRECTOR DE PLANEACIÓN Y
GESTIÓN DE LA CALIDAD



Hecho en México, Universidad Nacional Autónoma de México
(UNAM), todos los derechos reservados 2017.

Esta página puede ser reproducida con fines no lucrativos,
siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección
electrónica, y no se mutile. De otra forma requiere permiso
previo por escrito de la Institución.