

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BAJO LA
IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2008 EN LOS
PROCESOS ACADEMICO-ADMINISTRATIVOS EN UNA
INSTITUCIÓN PÚBLICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN
COLOMBIA, CASO UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUÁ,
PERIODO I-2008 - I-2012**

**MARIA EUGENIA CHAPARRO ROJAS
BIBIANA CAROLINE ALVAREZ ARANA**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA MAESTRIA EN ADMINISTRACION
TULUA
2014**

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BAJO
LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2008 EN LOS
PROCESOS ACADÉMICO-ADMINISTRATIVOS EN UNA
INSTITUCIÓN PÚBLICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN
COLOMBIA, CASO UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUÁ,
PERIODO I-2008 - I-2012**

**MARIA EUGENIA CHAPARRO ROJAS
BIBIANA CAROLINE ALVAREZ ARANA**

**Trabajo de grado para optar el título de Magister en
Administración**

**Director
Luis Alberto Pérez Bonfante
Profesor
Universidad del Valle**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA MAESTRIA EN ADMINISTRACION
TULUA
2014**

Nota de aceptación:

Presidente Jurado

Jurado

Jurado

Tuluá, 15 de Abril de 2014

DEDICATORIA

Deseo dedicar este logro en primer lugar, a Dios Todopoderoso que me ha concedido Vida, Sabiduría y Fortaleza para culminar satisfactoriamente las metas que me he propuesto; a mi Hija María Fabiana, quien constituye mi más grande Amor y es el motor de mi existencia, y a mis Padres, María Guiomar y Eduardo Ernesto, quienes junto a mi Hermano Carlos Eduardo, me han brindado permanentemente su comprensión, confianza y apoyo incondicional.

Bibiana Caroline Álvarez Arana

Dedico este logro a mi madre Dilia de Chaparro y a mi esposo Héctor Fabio Santamaría, por su apoyo constante y amor incondicional, por brindarme la fortaleza para culminar esta nueva etapa de mi vida.

María Eugenia Chaparro Rojas

AGRADECIMIENTOS

Manifiesto mis más sinceros agradecimientos a Dios Todopoderoso, quien permanentemente brinda sus bendiciones a Mi Vida, colmándola de serenidad, fe, amor y fortaleza.

Agradezco a Mi gran Amiga y Compañera de trabajo María Eugenia, por ofrecerme su amistad sincera, colmada de mucha sabiduría, armonía y espiritualidad, lo cual ha contribuido, no solamente al exitoso desarrollo conjunto de esta investigación, sino también a mi crecimiento personal y profesional.

Agradezco a Mi Familia por ofrecerme su firme e incondicional apoyo para sortear las dificultades que puedan presentarse en mi camino. A Mi Hija María Fabiana, por su amor infinito, por enseñarme a valorar la curiosidad y disfrutar de los detalles más sencillos a través de su inocente mirada de niña. A mis padres Eduardo Ernesto y María Guiomar, quienes con su amor, dedicación y entrega, han sentado las bases morales con las cuales recorro el camino de la Vida y me han convertido orgullosamente en lo que soy: una persona de bien. A Carlos Eduardo, quien con su amor y complicidad de hermano ha sabido estar siempre a mi lado, sin importar las circunstancias.

Asimismo deseo agradecer a mis Amigos y Compañeros de labores en la Universidad del Valle Sede Tuluá, por su impulso, comprensión y apoyo constante. A Carlos Alberto, Lina Ximena, Julián David y Diana Marcela, quienes a través de su trabajo, nos suministraron importantes insumos para nuestra investigación y recientemente obtuvieron su título como Administradores de Empresas de nuestra querida Alma Máter. A Luis Alberto Pérez Bonfante, nuestro director de Proyecto de Grado, quien desde su amplia formación y experiencia orientó en forma práctica y adecuada nuestros esfuerzos. A todos y cada uno de los docentes de la Maestría en Administración, quienes enriquecieron nuestras mentes y nos brindaron nuevos puntos de vista, a través de sus conocimientos y experiencia, con la mejor disposición. A Libia Soto Llanos, Directora de la Universidad del Valle Sede Tuluá, por sus sabios consejos y apoyo para el desarrollo de esta tarea. A todos mis Amigos y Amigas que me respaldaron incondicionalmente durante este proceso que hoy culmina satisfactoriamente. Dios Los Bendiga.

Bibiana Caroline Álvarez Arana

Doy gracias al Gran Espíritu creador de todo lo que es por iluminar cada día de mi vida. Gracias a mi amiga y compañera Viviana Carolina, por sus conocimientos, apoyo, empeño, compromiso y lealtad; a mis estudiantes, hoy Administradores de Empresas, Carlos, Ximena, Julián y Diana, sin ellos no lo hubiésemos logrado, a nuestro Director Luis Alberto Pérez Bonfante por sus valiosos aportes encaminados al fortalecimiento del presente Trabajo de Investigación; a mi Jefe y Amiga Libia Soto Llanos por su apoyo incondicional; a todas y cada una de las personas que han vivido con nosotras cada una de las etapas a lo largo de este proceso, a las personas que aunque no aparecen aquí con nombres y apellidos, han estado presentes de alguna forma durante el desarrollo de este trabajo.

Agradezco a mi madre y a mi esposo por animarme siempre a continuar, por su paciencia y dedicación al cederme parte de su tiempo para la culminación de este proyecto.

A aquellos seres que han estado presentes en mi camino y, aunque ya no están por una u otra razón, ayudaron en mi formación para que hoy sea quién y cómo soy.

A todos mi eterno agradecimiento.

María Eugenia Chaparro Rojas

TABLA DE CONTENIDO

	Pág
1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA	15
1.1 FORMULACION DEL PROBLEMA	15
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACION	16
2. OBJETIVOS	17
2.1 OBJETIVO GENERAL	17
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
3. METODOLOGÍA	18
3.1 Estrategia metodológica	18
3.2 Tipo de Investigación	18
3.3 Método de investigación	19
3.4 Diseño de la Investigación	19
3.4.1 Primera Fase - Estado del Arte.	21
3.4.2 Segunda y Tercera Fase – Caso de Estudio	23
3.4.3 Cuarta Fase – Desarrollo Teórico del Problema de Investigación	30
4. JUSTIFICACION	32
5. MARCO REFERENCIAL	37
5.1 MARCO CONCEPTUAL	37
5.2 MARCO TEÓRICO	40
5.2.1 Evolución del concepto de calidad	40
5.2.2 Calidad Percibida	42
5.2.3 Normalización	47
5.2.4 ISO 9001	47
5.2.5 Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública - NTC GP1000	48
5.2.6 La calidad en el Sector Educativo	49
5.3 MARCO CONTEXTUAL	54
5.3.1 Reseña histórica Universidad del Valle Sede Tuluá	54
5.4 Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad del Valle Sede Tuluá	64

6. RESULTADOS	67
6.1 LÍNEA BASE O CONDICIONES EXISTENTES DE OPERATIVIDAD EN LA SEDE TULUÁ, DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS A 2008	67
6.2 CAMBIOS PERCIBIDOS POR LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO Y DE POSGRADO DE LA SEDE, SOBRE LOS PROCESOS SELECCIONADOS PARA LA INVESTIGACIÓN	72
6.2.1 Evaluación funcionamiento de los procesos a partir de la construcción del Sistema de Gestión de Calidad	72
6.2.2 Cambios percibidos en los servicios	94
6.3 BENEFICIOS ESPERADOS Y OBTENIDOS TRAS LA CONSTRUCCIÓN DEL S.G.C. EN LA UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUÁ, DURANTE EL PERÍODO DE ESTUDIO	105
6.4 CAMBIOS PERCIBIDOS POR LOS FUNCIONARIOS DE LA SEDE, SOBRE LOS PROCESOS SELECCIONADOS	111
6.4.1 Análisis de las entrevistas realizadas a los líderes de procesos seleccionados	111
6.5 COSTOS Y BENEFICIOS DERIVADOS DE LA CONSTRUCCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA SEDE TULUÁ EN EL PERÍODO DE ANÁLISIS	119
6.5.1 Costos por Fallas Internas	121
6.5.2 Costos por Fallas o Deficiencias Externas	125
6.5.3 Costos de Calidad	125
6.5.4 Costos de Evaluación	130
7. CONCLUSIONES	132
8. RECOMENDACIONES	136
9. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	139

INDICE DE GRÁFICOS

	Pág
Gráfico 1. Fases de la Investigación	21
Gráfico 2. Participación estudiantes de pregrado	26
Gráfico 3. Participación estudiantes de posgrado.....	28
Gráfico 4. Modelo Zineldin´s 5 Qs.....	46
Gráfico 5. Organigrama Universidad del Valle	55
Gráfico 6. Interior Sede El Príncipe.....	58
Gráfico 7. Sede Principal (Villacampestre)	58
Gráfico 8. Sede Victoria	59
Gráfico 9. Organigrama Universidad del Valle Sede Tuluá.....	61
Gráfico 10. Imperativos y objetivos	68
Gráfico 11. Mapa conceptual imperativos estratégicos Universidad del Valle Sede Tuluá.....	69
Gráfico 12. Perfil Universidad del Valle Sede Tuluá frente a requisitos ISO 9001 .	70
Gráfico 13. Calificación Secretaría Académica	73
Gráfico 14. Calificación Coordinación del Programa Administración de Empresas	74
Gráfico 15. Calificación Coordinación Programa Contaduría Pública	75
Gráfico 16. Calificación Coordinación del Programa de Tecnología en Alimentos	76
Gráfico 17. Calificación Coordinación Programa de Tecnología en Electrónica	77
Gráfico 18. Calificación Coordinación del Programa Tecnología en Sistemas de Información	78
Gráfico 19. Calificación Coordinación del Programa Ingeniería de Sistemas	79
Gráfico 20. Calificación Coordinación del Programa Trabajo Social	80
Gráfico 21. Calificación General Coordinación de Programas Académicos de Pregrado	81
Gráfico 22. Calificaciones Características Servicio de Biblioteca - Estudiantes Pregrado	84
Gráfico 23. Calificación Actividades de cultura, Recreación, Deporte - Estudiantes Pregrado	85
Gráfico 24. Preparación de los Escenarios donde se Realizan las Actividades de Cultura, Recreación, Deporte y Salud- Estudiantes Pregrado	86
Gráfico 25. Comunicación Oportuna de las Actividades- Estudiantes Pregrado....	87

Gráfico 26. Cumplimiento en los Horarios de los Servicios de Cultura, Recreación, Deporte y Salud- Estudiantes Pregrado.....	88
Gráfico 27. Cumplimiento en las Actividades Programadas- Estudiantes Pregrado	89
Gráfico 28. Calificación Oficina de Investigación y Posgrados- Estudiantes Postgrado	90
Gráfico 29. Calificación Características Básicas en los Servicios de la Oficina de Investigación y Postgrados - Estudiantes de Posgrados	91
Gráfico 30. Calificación Servicio Biblioteca- Estudiantes Posgrado.....	92
Gráfico 31. Calificación Características del Servicio de Biblioteca- Estudiantes Posgrado	93
Gráfico 32. Nivel de cambio Secretaría Académica.....	94
Gráfico 33. Nivel de cambio Coordinación del Programa Académico.....	96
Gráfico 34. Afirmaciones Secretaría Académica y Coordinaciones Programas Académicos de Pregrado.....	98
Gráfico 35. Nivel de cambio servicios de la Biblioteca.....	99
Gráfico 36. Afirmaciones Servicios de la Biblioteca	101
Gráfico 37. Nivel de cambio características de los servicios de cultura, recreación, deporte y salud	102
Gráfico 38. Afirmaciones sobre los servicios de cultura, recreación, deporte y salud	104

INDICE DE TABLAS

	Pág
Tabla 1. Estudiantes Matriculados Pregrado y Postgrado Universidad del Valle Tuluá (2011)	25
Tabla 2. Definiciones de Calidad.	37
Tabla 3. Evolución del concepto de calidad	40
Tabla 4 Diferencias entre servicios y bienes físicos	42
Tabla 5 Concepto calidad percibida	43
Tabla 6 Modelos de medición de la calidad del servicio	44
Tabla 7. Directores de la Sede Tuluá.	60
Tabla 8. Programas de pregrado y postgrado	61
Tabla 9. Efectos de la Calidad en los Ingresos y Egresos	119
Tabla 10. Clasificación de los Costos bajo el Sistema Contable y el SGC	120
Tabla 11. Cifras asociadas a No Conformes	123
Tabla 12. Cifras asociadas a No Conformes. Mantenimiento y mobiliario.	124
Tabla 13. Costos de implementación SGC – Universidad del Valle Sede Tuluá (2008-2011)	126
Tabla 14. Gastos del personal de la Oficina de Calidad Universidad del Valle Sede Tuluá	127
Tabla 15. Costos de Personal - Implementación de subproceso Gestión Documental Universidad del Valle Sede Tuluá	128
Tabla 16. Otros Costos involucrados en la Implementación de subproceso Gestión Documental Universidad del Valle Sede Tuluá	129
Tabla 17. Costos involucrados en la creación y funcionamiento Oficina de Ventanilla Única – Universidad del Valle Sede Tuluá	129
Tabla 18. Costos de evaluación – Auditoría Externa de Seguimiento realizada por Bureau Veritas a la Universidad del Valle Sede Tuluá (2012)	131

INDICE DE ANEXOS

	Pág
Anexo A. Encuesta dirigida a estudiantes de pregrado y de postgrado, sobre los cambios en los servicios universitarios con la implementación del sistema de gestión de calidad.	140
Anexo B. Formulario de entrevistas a los funcionarios, sobre los cambios generados en los procesos académico - administrativos como resultado de la implementación del sistema de gestión de calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá entre el año I- 2008 al I- 2012.	159

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo ha sido realizado con el fin de evaluar la implementación del Sistema de Gestión de calidad, bajo la norma ISO 9001:2008 en la Universidad del Valle Sede Tuluá.

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad busca diseñar y ejecutar planes de mejoramiento enfocados a la identificación y satisfacción de necesidades presentes o futuras de los usuarios, mediante la definición y estandarización de procesos que generen valor, de tal forma que se mejora la calidad del servicio, los niveles de satisfacción y la comunicación con todas las partes interesadas, lo cual redundará positivamente en el ambiente laboral, genera confianza, reconocimiento y apertura a nuevos mercados.

La certificación del Sistema de Gestión de Calidad de una organización, específicamente en Colombia, con el propósito de lograr mayor eficiencia administrativa en las Instituciones Públicas (entre ellas, las Universidades), basada en Sistemas de Gestión de Calidad, se expidieron la Ley 489 del 29 de Diciembre de 1998 (por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades gubernamentales y se define el Sistema de Desarrollo Administrativo – SISTEDA), la Ley 872 de 2003 (por la cual se crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la rama ejecutiva del poder público), el Decreto 4110 de 2004 (por medio del cual se adopta la Norma Técnica de la Gestión Pública NTC GP 1000:2004), Ley 87 de 1993 (por la cual se establecen las normas para el ejercicio de control interno en las entidades y organismos del Estado) y el Decreto 1599 de 2005 (por la cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005). A través de este sistema normativo, se generó en las entidades públicas, una guía para desarrollar mejor gestión basada en el mejoramiento continuo, buscando el fortalecimiento institucional y la modernización de las instituciones públicas.

La Universidad del Valle y su Sistema de Regionalización, en su naturaleza de Entidad Pública del sector Educativo, ha adoptado toda la normatividad relacionada para dicho sector. Incluso a nivel central, la Universidad del Valle se certificó en la Norma ISO 9000:2008, en el año 2010, a través del Icontec, siendo la primera Institución Educativa Superior del país, de gran tamaño, en recibir dicha certificación.

Por su parte, la Sede Tuluá logró su certificación con la firma Bureau Veritas en el año 2011. Consecuente con la aplicación, tanto de la Norma ISO 9000:2008, como del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), era necesario realizar una evaluación enfocada a determinar y analizar los posibles cambios percibidos por los

estudiantes, como los funcionarios que interactúan en los procesos, identificando los beneficios esperados y los obtenidos, así como también los costos y beneficios de la implementación.

Se diseñaron tres fases para el desarrollo de la investigación: En la primera se establecieron los marcos teórico, conceptual, contextual y el estado del arte, en la segunda fase el caso de estudio específico, en el cual se incluyó la identificación de procesos objeto de estudio, la caracterización de usuarios, la aplicación de instrumentos, la realización de entrevistas y en la tercera fase, el análisis de fuentes primarias y secundarias, finalmente conclusiones, recomendaciones y fuentes bibliográficas consultadas.

A continuación se presentan los resultados de la investigación.

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BAJO LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2008 EN LOS PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA, CASO UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUÁ, PERIODO I-2008 - I-2012

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La Universidad del Valle Sede Tuluá, desde el año 2008, visualizó la importancia de construir un Sistema de Gestión de Calidad propio, basado en la norma ISO 9001:2008, como herramienta de gestión sistemática a través de la cual pudiera dirigir y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios misionales de Formación, Investigación y Generación de Conocimiento, Extensión y Proyección Social y Desarrollo Humano y Bienestar, contando como marco institucional el Plan Estratégico de Desarrollo, el Plan de Acción, La Misión, la Visión, Principios y Propósitos, la Política de Calidad, los Objetivos de Calidad, alineado al Sistema de Gestión Integral de Calidad (GICUV).

A la fecha, no se ha adelantado una investigación tendiente a evaluar aspectos fundamentales del desarrollo institucional, tales como tiempo utilizado para la implementación y el esfuerzo que esta implementación ha significado, los cambios percibidos a partir de la obtención de la certificación, incluyendo la percepción de los estudiantes de Pregrado y Postgrado, así como la de los funcionarios administrativos (parte del universo de usuarios de los servicios educativos de nivel superior), lo cual permitiría de ser el caso, realizar ajustes al modelo actual del Sistema de Gestión de Calidad, con miras al mejoramiento continuo, al incremento de la competitividad y al logro de la Visión previamente establecida.

Lo anterior podría llevar a pensar que el establecimiento de Políticas de Calidad orientadas al mejoramiento continuo, ampliamente soportadas en el diseño e implementación de Sistemas de Gestión de Calidad y adopción de la Norma ISO9001-V2008, se constituye en un agente impulsor de cambios organizacionales e impactos positivos (Murillo et al., 2011), tanto a nivel global, como a nivel de sede en el contexto de Regionalización.

Para desarrollar esta investigación, se establecen como *límites* de la misma, los siguientes:

- Universidad del Valle Sede Tuluá
- Procesos Académicos y Administrativos representativos (mayor incidencia en prestación de servicios misionales)
- Periodo de análisis (I-2008 – I-2012)
- Estudiantes Pregrado y Postgrado de la Sede
- Funcionarios involucrados en los Procesos Académicos
- Funcionarios involucrados en los Procesos Administrativos

Es así como la presente investigación se encuentra orientada a ***la evaluación de la implementación de la norma ISO 9001:2008 en los procesos académicos y administrativos*** en la Universidad del Valle Sede Tuluá, durante el periodo I-2008 - I-2012, partiendo de la ***Construcción del Sistema de Gestión de Calidad***, realizado bajo el enfoque de Gestión por Procesos, como una forma avanzada de gestión, que orienta el esfuerzo de todos al logro de objetivos comunes a la institución y a los usuarios; agregando valor, promoviendo el trabajo en equipo y la mejora continua, de tal forma que se garantice la eficacia en cada una de las actividades de la institución.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACION

¿Cuáles son los cambios percibidos por los estudiantes y funcionarios, en los procesos académicos y administrativos en la Universidad del Valle Sede Tuluá, durante el periodo I-2008 - I-2012, bajo la implementación de la norma ISO 9001:2008?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar el Sistema de Gestión de Calidad bajo la implementación de la norma ISO 9001:2008 en los procesos académicos y administrativos en la Universidad del Valle Sede Tuluá, durante el periodo I-2008 - I-2012.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar la línea base o condiciones existentes de los procesos académicos y administrativos de la Sede Tuluá al año 2008.
2. Determinar y analizar los posibles cambios percibidos por los estudiantes de pregrado y de posgrado de la Sede, sobre los procesos seleccionados para la investigación.
3. Identificar los beneficios esperados y los obtenidos tras la construcción del SGC en la Sede, durante el período de estudio.
4. Determinar y analizar los posibles cambios percibidos por los funcionarios de la Sede, sobre los procesos seleccionados para la presente investigación.
5. Identificar los costos y beneficios derivados de la construcción del Sistema de Gestión de Calidad en la Sede Tuluá en el período de análisis I-2008 - I-2012.

3. METODOLOGÍA

3.1 Estrategia metodológica

En el Planeamiento metodológico de la investigación propuesta se involucraron los siguientes aspectos:

- Tipo de Investigación
- Método de investigación a emplear y sus etapas
- Diseño de la investigación
- Técnicas e instrumentos para recolectar información
- Procesamiento de la información

3.2 Tipo de Investigación

Con base en la revisión bibliográfica de la asignatura Seminario de Investigación¹ cursada en el Programa Académico Maestría en Administración, de la Universidad del Valle, los tipos de la investigación corresponden a: exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa. De allí que según el tipo de estudio, varía la estrategia de investigación a desarrollar.

Para el presente trabajo, el problema de investigación planteado se relaciona con la evaluación de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, sobre los procesos académicos, administrativos de la Universidad del Valle Sede Tuluá, lo cual se enmarca en el tipo de **investigación Descriptiva**, dado que es preciso medir y evaluar diversas variables relacionadas con los aspectos mencionados, a fin de determinar línea de base, percepciones, cambios, costos y beneficios.

A través del estudio a profundidad de las actividades, procesos y resultados logrados hasta ahora, es posible identificar las situaciones, comportamientos y actitudes, tanto de los usuarios, como de los funcionarios de la Sede, antes y después de implementar el SGC para determinar realmente si, tras cuatro años de iniciar este proceso institucional, se evidenciaron efectos (sean positivos o negativos), si las expectativas han sido logradas o no, si los estudiantes, docentes y administrativos perciben cambios a raíz de este proceso, si existen oportunidades de mejora, cuáles podrían ser éstas, sus beneficios y limitaciones.

¹ Toro I.D., Parra R.D. (2010) Fundamentos epistemológicos de la Investigación y la Metodología de la Investigación Cualitativa / Cuantitativa. Fondo Editorial Universidad EAFIT.

La Investigación Descriptiva responde a los interrogantes *Qué, Quién, Cómo, Dónde, Porqué y Cuando*. Involucra una descripción o detalle de información real, precisa y sistemática, valiéndose de la recolección, procesamiento y análisis estadístico de esa información, que en el presente caso, se basa en el diseño de instrumentos de medición (encuestas, entrevistas), revisión de fuentes de información primaria (a partir de lo suministrado por el personal) y secundaria (planes de acción, informes de gestión, estados financieros, entre otros) y análisis estadístico de dicha información, empleando un software especializado para dicho cometido (Atlas TI), a través del cual se pueda contar con un procesamiento cuantitativo y cualitativo de la información.

3.3 Método de investigación

Para el desarrollo de la presente investigación, se emplearon tanto el método cuantitativo (estadísticas), como el cualitativo (descripción), con el fin de dar cumplimiento a los tipos de investigación considerados.

La metodología cuantitativa persigue la definición precisa (operacional) de las variables, los datos se reducen a datos numéricos y se presta mucha atención a evaluar y confiar en datos obtenidos mediante instrumentos.

Complementariamente, la metodología cualitativa se orienta a las explicaciones y/o relaciones que surjan a medida que la investigación se desarrolla, inclinada a las definiciones en el contexto y a la descripción narrativa, aunque puede para ello, usar tablas y estadísticas², por lo que emplear un método mixto que abarque éstas dos dimensiones, ofrece mayor entendimiento de las situaciones que se identifican a partir de esta investigación.

3.4 Diseño de la Investigación

Se centró en la Universidad del Valle Sede Tuluá y sus elementos constitutivos, los cuales se encuentran alineados a la Política de Calidad institucional. Se apoya en los trabajos de grado previamente desarrollados por estudiantes del Programa Administración de Empresas de la Sede Tuluá, entre los años 2011 y 2012, a saber:

- *Percepción de la Comunidad estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los cambios en los servicios con la implementación del sistema de gestión de calidad en el período 2008-2011, desarrollado por Carlos*

² Bonilla R., Víctor (2010). Cuándo escoger el camino de un estudio cualitativo? Investigación y Evaluación Educativa (INEVA), Departamento de Estudios Graduados, Facultad de Educación. Universidad de Puerto Rico.

Alberto Chito Bedoya y Lina Ximena Castillo Osorio, cuyo objetivo General era identificar y analizar la Percepción en la comunidad estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá, sobre los cambios en los Servicios con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el período 2008-2011, enfocándose principalmente en los objetivos específicos 1) Identificar los Servicios y Procesos de la Universidad del Valle Sede Tuluá, que más han cambiado a través de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, desde la perspectiva de los usuarios, durante el periodo 2008-2011; 2). Establecer el efecto que tiene en la Percepción de los Estudiantes, variables como el Cuidado, la Atención, la Disponibilidad y el Compromiso, respecto a la solución de los problemas o fallos en los servicios, por parte de los empleados y funcionarios de la Universidad del Valle Sede Tuluá.

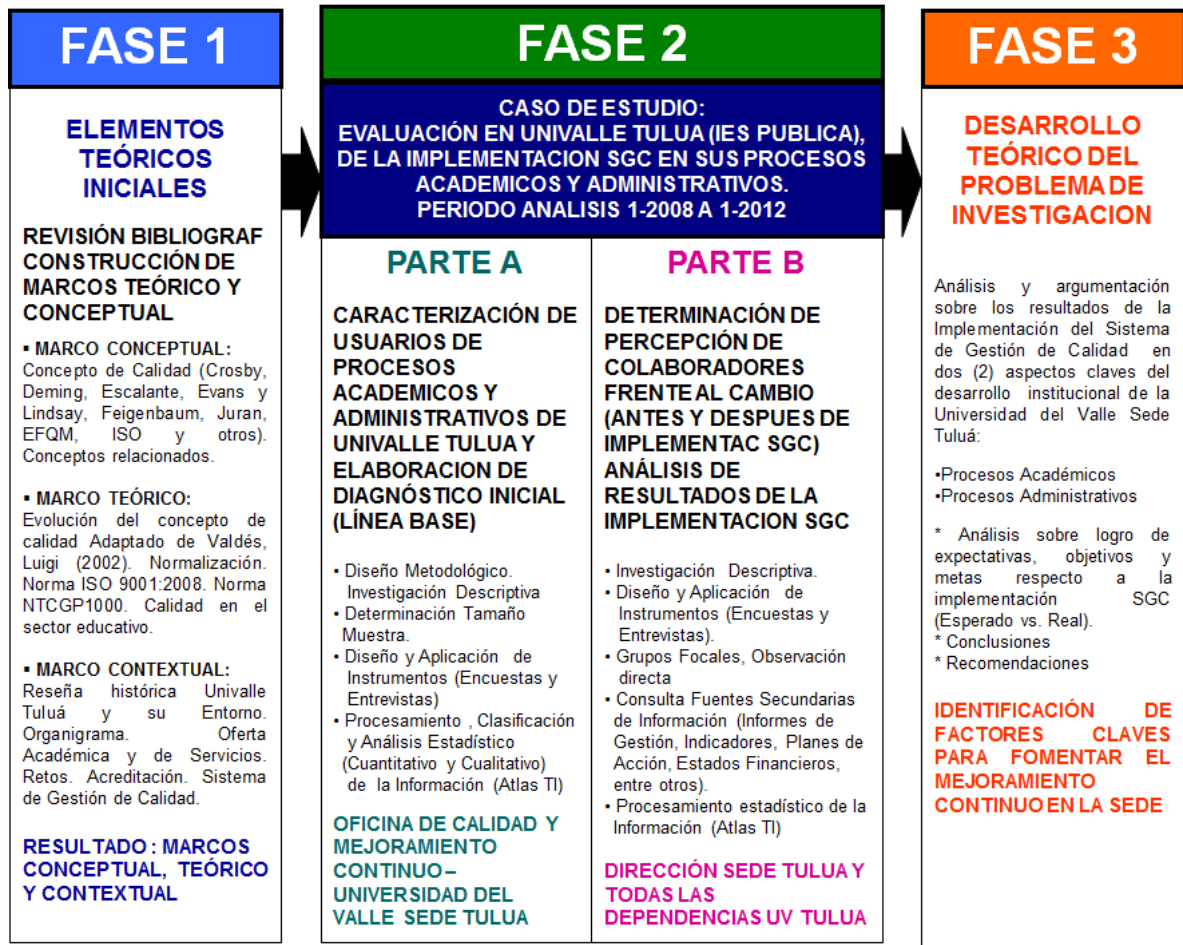
- *Identificación de los costos y beneficios cualitativos, asociados a los procesos académico administrativos, a partir de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá, en el periodo 2008 al 2011, desarrollado por los estudiantes Diana Marcela Sáenz Aguilar y Julián David Millán Zúñiga, cuyo objetivo General era Identificar los costos y beneficios cualitativos asociados a los procesos académico- administrativos, a partir de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá, en el período 2008 al 2011 y enfocándose principalmente en uno de los Objetivos específicos de dicha investigación: Identificar los Costos de Calidad y obtener algunos costos financieros, asociados a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, mediante la revisión de los reportes de No Conformes y la revisión de registros contables, relacionados a los procesos académico-administrativos en la Universidad del Valle Sede Tuluá.*

El diseño de la investigación comprendió tres (3) grandes fases:

1. Marcos Teórico, Conceptual y Contextual. Estado del Arte
2. Caso estudio específico: Evaluación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la implementación de la norma ISO 9001:2008 en los procesos académicos y administrativos en la Universidad del Valle Sede Tuluá, durante el periodo I-2008 - I-2012.
3. Análisis y Presentación de Resultados del Proyecto de Investigación

Las fases se esquematizan en el siguiente Gráfico:

Gráfico 1. Fases de la Investigación



Fuente. Autoras, 2012

3.4.1 Primera Fase - Estado del Arte.

Para la construcción del Marco Conceptual de la presente investigación, se desarrolló una completa revisión bibliográfica, a través de la cual se identificó la evolución del concepto de Calidad y su relación con aspectos como la Mejora Continua, la Productividad, el Liderazgo, entre otros.

A modo general, se identificaron los aportes que realizaron al concepto de Calidad, desde diferentes ópticas, autores como Crosby, Deming, Escalante, Evans y Lindsay, Feigenbaum, Juran, Fundación Europea para la Gestión de la Calidad EFQM, Ishikawa, ISO, Michelena y Yamaguchi. Adicionalmente el marco conceptual involucró las definiciones de términos como Cliente, Competitividad, impacto, Política de Calidad, Parte interesada, Proceso, Productividad, Satisfacción del Cliente, Sistema, Sistema de Gestión de Calidad y Usuario.

En cuanto a la estructuración del Marco Teórico, se partió de la recopilación realizada por Luigi Valdés (2002) en su texto La Re-evolución empresarial del siglo XXI, donde dicho autor identificó cinco (5) generaciones del concepto de Calidad, sobre aspectos como Enfoque, Orientación Responsable, Visión, Sistema de Planeación, Estructura de la empresa y Administración, Estructura del Cambio, Clientes, Proceso, Costos, Desarrollo Humano y Trabajo en Equipo y Resultados esperados de la empresa. Valdés clasifica estas Generaciones en:

- Primera Generación: Calidad por inspección
- Segunda Generación: Aseguramiento de la Calidad
- Tercera Generación: Proceso de Calidad Total
- Cuarta Generación: Proceso de Mejora Continua de la Calidad
- Quinta Generación: Reingeniería y Calidad Total

Adicionalmente, el autor relaciona una Sexta generación, donde el concepto posee un mayor nivel de evolución, la empresa está orientada a cubrir los atributos de rapidez y valor agregado, haciendo un énfasis en la tecnología para el desarrollo de los procesos, entre éstos el uso de las TICS, sistematizando y estructurando su capital intelectual y donde el Liderazgo juega un papel determinante en el desarrollo de la Organización.

Posteriormente se revisó lo pertinente a la Normalización (bajo ISO 9001:2008), y el diseño e implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en las organizaciones productoras de Bienes y Servicios, tanto a nivel nacional como internacional.

La revisión bibliográfica para la conformación del marco teórico y del estado del arte, finaliza en lo pertinente a la Calidad en el sector Educativo Nacional, abarcando los procesos de Acreditación Institucional, Acreditación de Programas Académicos y la implementación de la NTC-GP1000 para entidades del sector público, como lo es la Universidad del Valle.

El Marco Contextual inicia con una breve reseña sobre la creación de la Universidad del Valle en 1945, su organigrama, sus funciones sustantivas: la Docencia, la Investigación y la Extensión y Proyección social y Bienestar y Desarrollo Humano. También se indica su división en áreas administrativas, facultades e institutos, además de destacar la obtención de la acreditación como Institución de Alta Calidad Académica, otorgada por el Ministerio de Educación Nacional, mediante Resolución 2020 de Junio 3 de 2005, con vigencia de ocho (8) años.

En el marco contextual de este documento, se menciona ampliamente lo pertinente a la creación - mediante Acuerdo No. 008 de septiembre 15 de 1986, del Consejo Superior en 1986 - del Sistema de Regionalización, del cual la

Universidad del Valle ha sido pionera a nivel nacional, su estructura, sedes, objetivos, beneficios, logro e impacto en el contexto de las subregiones que conforman el departamento.

Posteriormente se hace referencia a los orígenes del municipio de Tuluá, su ubicación geográfica, vías de acceso, división político-administrativa, sectores económicos de mayor contribución al desarrollo de la ciudad región de la cual Tuluá es epicentro y el surgimiento de la Universidad del Valle Sede Tuluá como resultado de una suma de voluntades de las fuerzas vivas del municipio, a favor del desarrollo centrovallecaucano. Se hace un recorrido por la evolución de la sede, los obstáculos que debió sortear para un establecimiento definitivo en el municipio, la consolidación de su oferta académica de pregrado y postgrado y se relacionan los directores de sede, indicando sus periodos de gestión. También se indica la articulación con el sector productivo y gubernamental y los retos a los cuales se enfrenta en el contexto de la creciente competencia por parte de otras Instituciones de Educación Superior con presencia en la zona.

Complementariamente se relaciona el papel fundamental que ha ejercido la Fundación Universidad del Valle Tuluá, como una entidad de apoyo y administradora de recursos a través de los cuales es posible la selección, contratación y gestión de personal.

En este recorrido, se menciona el camino seguido por la Sede Tuluá para el diseño e implementación del Sistema el Sistema de Gestión de Calidad, la certificación bajo ISO 9001:2008 y la adopción de la NTC GP-1000, procesos que fueron decididos y realizados de forma autónoma por las directivas y personal de la Sede Tuluá, tomando como referentes el trabajo realizado por el área de Calidad y Mejoramiento, adscrito a la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle. Se describe la conformación del Comité de Calidad de la Sede y en general, el camino comprometido seguido por la comunidad universitaria para lograr el objetivo de la Certificación.

3.4.2 Segunda y Tercera Fase – Caso de Estudio

Parte A: Caracterización de Usuarios de Procesos Académicos y Administrativos de la Universidad del Valle Sede Tuluá y Elaboración de Diagnóstico Inicial (Línea Base)

En este apartado, se trabajó lo relacionado a la determinación del tamaño de la muestra desde el punto de vista estadístico, considerando los usuarios de los procesos académicos y administrativos de la Sede Tuluá (estudiantes de Pregrado y Postgrado). Vale la pena aclarar que para efectos de esta investigación no se consideraron a los egresados ni a los usuarios de servicios de Extensión y Educación Continua (Diplomados, Cursos, Seminarios, Jornadas de Actualización,

Proyectos) puesto que se incrementaría significativamente el tamaño de la muestra. Sin embargo, por parte de las autoras se plantea la posibilidad de realizar un trabajo de investigación derivado, que considere la percepción que sobre la implementación del SGC poseen este tipo de usuarios (no incluidos en el actual estudio), como una investigación complementaria que también aportaría elementos importantes y valiosos para la estructuración de un plan de mejoramiento más acertado y el diseño a futuro, de los planes de acción en la sede Tuluá, más aun teniendo en cuenta la proyección hacia Seccional por la que vienen trabajando las directivas de la misma.

Se consideraron muestras representativas de estudiantes y funcionarios administrativos. Basado en la cantidad de cada uno de estos actores del SGC, se calculó el número de muestra para estudiantes, tanto de pregrado como de postgrado. Para el caso específico de los funcionarios administrativos, se consideró el total de la muestra para aplicación de los instrumentos de medición, ya que su número es muy bajo en relación a los demás actores del SGC.

Para el Cálculo del Tamaño de la Muestra, se partió de un total de 1.061 Estudiantes de pregrado y postgrado Matriculados en el período Agosto - Diciembre de 2011 y se empleó la siguiente ecuación para determinar el tamaño de una muestra estadística, representativa para la aplicación de la encuesta:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

N: Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados)

N= 1061 Estudiantes totales de pregrado y postgrado Matriculados en el período Agosto-Diciembre 2011.

Z: Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos

Z = 2

Nivel de confianza = 95,5%

e: Es el error muestral deseado. = 5%

p: Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio = 0,5

q: Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p = 0,5$

n: Es el tamaño de la muestra (número de encuestas a realizar).

Reemplazando los valores en la ecuación, se obtiene:

$$n = \frac{(2)^2 \cdot (1061) \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.05)^2 \cdot (1061 - 1) + (2)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)} = 290.6 = \mathbf{291 \text{ número de encuestas}}$$

En la Tabla No. 1, relacionada a continuación, se presenta la información sobre el total de Estudiantes Matriculados para el período agosto diciembre 2011, correspondiente a la información sobre el universo para determinar el tamaño de la muestra:

Tabla 1. Estudiantes Matriculados Pregrado y Postgrado Universidad del Valle Tuluá (2011)

PROGRAMA ACADÉMICO	ESTUDIANTES MATRICULADOS	PORCENTAJE PARTICIPACION POR PROGRAMA	PARTICIPACION POR PROGRAMA EN LA MUESTRA
Tecnología en sistemas de la información	98	9.24%	27
Tecnología en alimentos	86	8.11%	24
Tecnología en electrónica	63	5.94%	17
Trabajo social	165	15.55%	45
Ingeniería de sistemas	146	13.76%	40
Contaduría Pública	243	22.9%	67
Administración de empresas	209	19.7%	57
Maestría en administración	51	4.8%	14
TOTAL	1061	100%	291

Fuente: Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá, sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

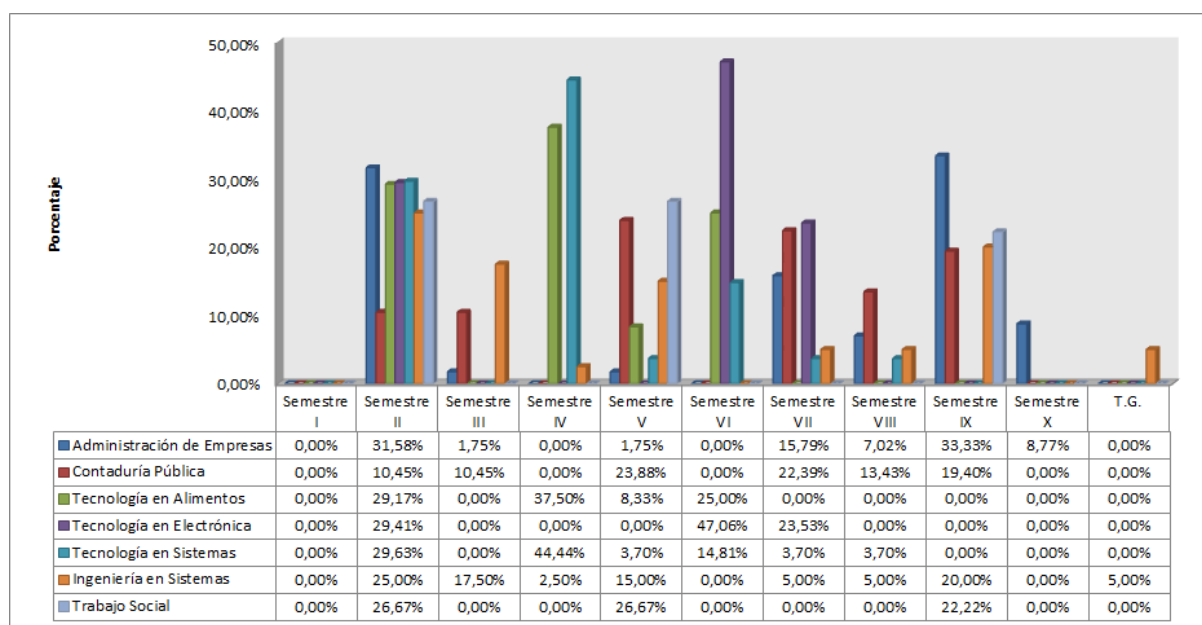
En primera instancia se consideraron las variables inherentes al desarrollo de los procesos académicos y administrativos desarrollados en la Sede, relacionados directamente con los indicadores de gestión de los procesos involucrados. Para los procesos administrativos se seleccionaron variables como Ingresos, Egresos,

Utilidad operacional, Rentabilidad, Gastos operativos, Costos de nómina, Índice de ausentismo, Nuevos puestos de trabajo generados, Inversión en infraestructura, entre otros. Para los procesos académicos se consideró la percepción de calidad por parte de los usuarios.

Para efectos del análisis de la información, se tuvieron en cuenta las siguientes condiciones: El grupo de estudiantes matriculados en algún horizonte de tiempo de la investigación, se aprovecharon para destacar el efecto y las opiniones de todo el público objetivo y se enfocaron a la evaluación del funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad en los procesos seleccionados.

A continuación se muestra el porcentaje de participación de los estudiantes de pregrado:

Gráfico 2. Participación estudiantes de pregrado



Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Sede Tuluá (2012).

Los porcentajes de participación de los Estudiantes del programa de Administración de Empresas están distribuidos de la siguiente manera: el 33,33% en noveno semestre, el 31,58% en segundo semestre, el 15,79% en séptimo semestre, el 8,77% en décimo semestre, el 7,02% en octavo semestre y por último con un 1,75% los Estudiantes de tercero y quinto semestre respectivamente.

Los porcentajes de participación de los Estudiantes del programa de Contaduría Pública están distribuidos de la siguiente manera: el 23,88% en quinto semestre, el 22,39% en séptimo semestre, el 19,40% en noveno semestre, el 13,43% en octavo semestre y por último con un 10,45% los Estudiantes de segundo y tercer semestre respectivamente.

Los porcentajes de participación de los Estudiantes del programa Tecnología en Alimentos están distribuidos de la siguiente manera: el 37,50% en cuarto semestre, el 29,17% en segundo semestre, el 25,00% en sexto y por último con un 8,33% los Estudiantes de quinto semestre.

Los porcentajes de participación de los Estudiantes del programa de Tecnología en Electrónica se encuentran distribuidos de la siguiente manera: el 47,06% en sexto semestre, el 29,41% en segundo semestre y por último con un 23,53% los Estudiantes de séptimo semestre.

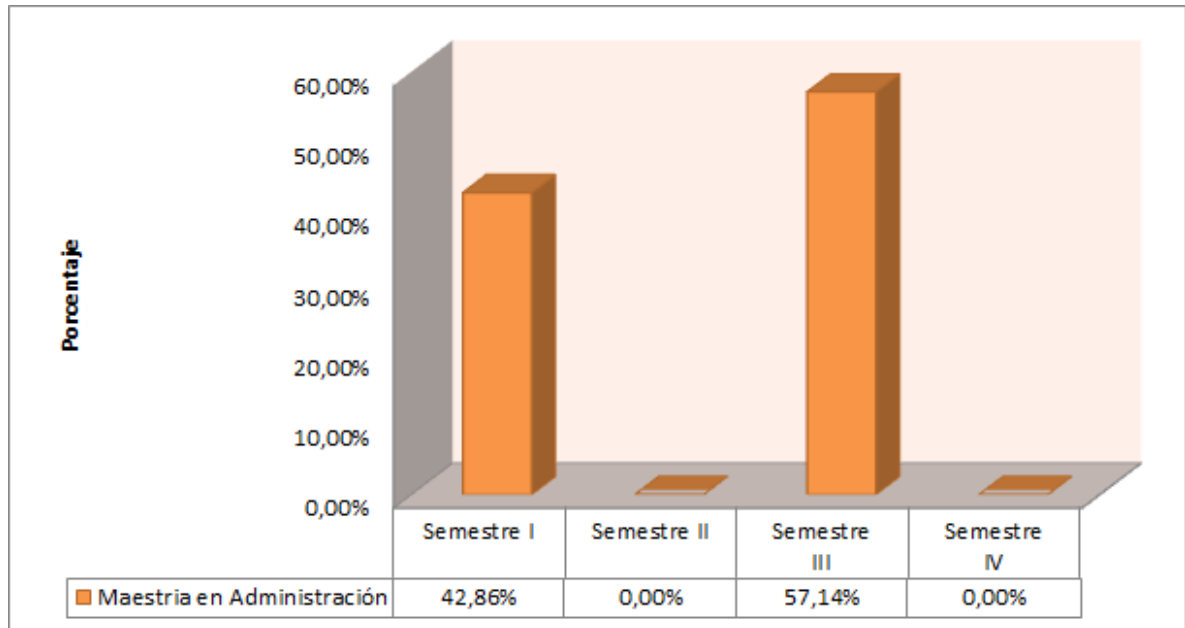
Los porcentajes de participación de los Estudiantes del Tecnología en Sistemas están distribuidos de la siguiente manera: el 44,44% en cuarto semestre, el 29,63% en segundo semestre, el 14,81% en sexto semestre y por último con un 3,70% los Estudiantes de quinto, séptimo y octavo semestre respectivamente.

Los porcentajes de participación de los Estudiantes del programa de Ingeniería de Sistemas se encuentran distribuidos de la siguiente manera: el 25,00% en segundo semestre, el 20,00% en noveno semestre, el 17,50% en tercer semestre, el 15,00% en quinto semestre, el 10,00% en séptimo semestre, el 5% en octavo y trabajo de grado respectivamente y por último con un 2,50% los Estudiantes de cuarto semestre.

Los porcentajes de participación de los Estudiantes del programa de Trabajo Social están distribuidos de la siguiente manera: el 27,67% en segundo y quinto semestre respectivamente, el 24,44% en séptimo semestre y por último con un 22,22% los Estudiantes de noveno semestre.

Finalmente, para evaluar el impacto de la construcción del S. G. C. se tomarán las apreciaciones de los estudiantes de pregrado de séptimo semestre en adelante, pues se encuentran en la línea de horizonte de tiempo de la presente investigación.

Gráfico 3. Participación estudiantes de posgrado



Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

Los porcentajes de participación de los Estudiantes de la Maestría de Administración se encuentran distribuidos de la siguiente manera: un 57,14% en tercer semestre y un 42,86% en primer semestre.

En este orden de ideas, la percepción del grupo de estudiantes de Postgrado, primera cohorte de la Maestría en Administración, se tendrá en cuenta para el análisis del funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad en los procesos seleccionados.

Técnicas e instrumentos para recolectar información. Procesamiento de la Información

Para la presente investigación se consideraron fuentes primarias y secundarias orientadas a la obtención de información. Vale la pena recordar que las fuentes primarias son aquellas en las que los datos provienen directamente de la población o muestra de la población. Las fuentes secundarias son aquellas que

parten de datos pre-elaborados (informes de gestión, balances financieros, Internet, etc)³.

Al trabajar las Fuentes de Información primarias, se empleó Observación Directa e Indirecta. En el primero de los casos, se tomaron directamente los datos de la población, sin encuestas ni cuestionarios. Para la Observación Indirecta se diseñaron y aplicaron encuestas y/o entrevistas a los actores involucrados en los procesos considerados.

Como instrumentos para recolectar información se emplearon:

Dos (2) formularios de encuestas dirigidas a los estudiantes de Pregrado y Postgrado, denominados *“Cambios percibidos en los servicios universitarios con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad”*.

Nueve (9) formularios diseñados para cada subproceso, con el propósito de realizar entrevistas a profundidad, denominados *“Entrevista sobre los cambios generados en los procesos académico administrativos, como resultado de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle sede Tuluá entre el año 2008 al 2011”*. Para el desarrollo de esta actividad se utilizó de forma complementaria una grabadora. Los formatos utilizados se presentan como anexos al final de este documento.

Así mismo se revisó la Documentación inherente al Sistema de Gestión de Calidad en la Sede: Mapa de Subprocesos, Manual de Calidad, Resultados de la Satisfacción de los Usuarios, Caracterización de Subprocesos, Caracterización de Indicadores, Tablero de Indicadores, Posibles No Conformes, Registro de No Conformes, Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora, Plan de Acción Universidad del Valle 2008-2011, Planes de Acción de la Sede Tuluá del período de análisis. Retomando lo anterior, en este apartado también se relaciona lo pertinente a la clasificación, procesamiento y análisis desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo, de la información recabada (de fuentes primarias y secundarias), empleando para ello el aplicativo Atlas TI⁴.

Atlas TI es una herramienta informática cuyo objetivo es facilitar el análisis cualitativo y cuantitativo de grandes volúmenes de datos textuales, aunque también permite el análisis de archivos de sonido, imagen o vídeo. Puesto que su foco de atención es el análisis cualitativo por encima del cuantitativo, no pretende automatizar el proceso de análisis, sino simplemente ayudar al intérprete humano agilizando considerablemente muchas de las actividades implicadas en el análisis cualitativo y la interpretación, como por ejemplo, la segmentación del texto en

³ Torres, Mariela (2005). Métodos de recolección de datos para una Investigación. Boletín Electrónico No. 03. Facultad de Ingeniería, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

⁴ Muñoz J. Juan. Atlas TI. Universitat Autònoma de Barcelona. Noviembre de 2005

pasajes o citas, la codificación, o la escritura de comentarios y anotaciones; es decir, todas aquellas actividades que, de no disponer del programa, se realizarían con ayuda de otras herramientas como papel, lápices de colores, tijeras, fichas o fotocopias. Atlas.TI permite entre otras cosas, integrar toda la información disponible (ya sean datos, fichas, anotaciones), facilitando su organización, su búsqueda y recuperación.

Parte B: Determinación de la percepción de los Colaboradores frente al cambio (el Antes y el Después) derivado de la Implementación del SGC en la Sede Tuluá

En esta etapa se trabajó sobre el diseño y aplicación de Encuestas y Entrevistas orientadas a determinar la percepción del personal administrativo de la Sede, respecto a la implementación del SGC. También se manejaron la Observación Directa y los Grupos Focales para ampliar la información específica sobre algunos aspectos.

Asimismo como fuentes secundarias, se consultaron documentos claves generados durante el periodo de estudio, como Planes de Acción por áreas, Planes de Acción de la Sede, Informes de Gestión, Seguimiento de Indicadores, Estados Financieros, Reporte de No Conformes, Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora, PQRS, entre otros. De ahí que la colaboración de la Dirección de la Sede y las demás dependencias académico-administrativas de ésta fue fundamental en el suministro de la información (Coordinaciones Administrativa, de Extensión y Proyección Social, de Postgrados, de Investigación, de Calidad y Mejoramiento, de Programas Académicos, de Bienestar y Desarrollo Humano, Secretaría Académica, Biblioteca, Salas de Sistemas).

La información proveniente de fuentes primarias y secundarias en este apartado, se procesó estadísticamente mediante el Atlas TI.

3.4.3 Cuarta Fase – Desarrollo Teórico del Problema de Investigación

Aquí las autoras analizaron la información resultante del procesamiento estadístico de la información, para determinar si se percibió y evidenció un verdadero cambio (sea positivo o negativo) por parte de los estudiantes de Pregrado y Postgrado (teniendo en cuenta las limitaciones establecidas en la parte A Segunda y Tercera Fase) y los funcionarios de la sede, respecto a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad

Como se parte de una línea base determinada en la parte A de la segunda fase (para el semestre 1-2008, considerado el “antes”) y se cuenta con información proveniente de parte de la comunidad universitaria y de los indicadores de los

procesos misionales desarrollados para el límite superior de la investigación (semestre 1-2012), es posible establecer el ANTES y el DESPUÉS de este proceso, con lo que se puede confirmar o no la alineación de los resultados obtenidos respecto a los beneficios esperados.

Con base en este análisis, se identificaron las correspondientes conclusiones y recomendaciones, las cuales se presentan en los capítulos respectivos.

4. JUSTIFICACION

La Universidad del Valle en su conjunto, como Institución Pública de Educación Superior, se rige en su funcionamiento por el marco legal de la Gestión Pública, entre ellas la Ley 30 de 1992 y la Constitución Política de Colombia, las cuales consideran como elemento fundamental la calidad en la educación y al Estado como el ente que debe garantizar la calidad en la misma.

Así mismo se establece en la Constitución Nacional de Colombia que la *“Competitividad es la capacidad de ajustarse a las condiciones predominantes”*. En este sentido, la Universidad del Valle se encuentra dentro de las siete instituciones de Educación Superior del país con Acreditación de Alta Calidad, sin embargo, sólo la Universidad Nacional de Colombia se encuentra ubicada en el ranking de las 1000 Universidades del Mundo con estándares de alta calidad⁵.

La Universidad del Valle es una Institución Educativa de alta calidad, en los niveles de Pregrado (profesional o tecnológico, Postgrado y Educación Continua; para lograr un manejo adecuado, integral y racional de sus procesos, comprende que debe contar con herramientas efectivas que permitan periódicamente determinar el estado de evolución de la Organización, orientada por el concepto de Productividad emanado por la agencia Europea para la Productividad (Roma, 1959):

“Productividad es ante todo, un estado de la mente. Es una actitud que busca el mejoramiento continuo de todo cuanto existe, es la convicción de que las cosas se pueden hacer hoy mejor que ayer y que mañana se podrán hacer mejor que hoy. Adicionalmente significa un esfuerzo continuo para adaptar las actividades económicas a situaciones que cambian permanentemente y la aplicación de teorías y métodos nuevos. Es un convencimiento firme en el progreso de la humanidad”.

Como apoyo a los procesos académicos, la Universidad del Valle, por motivación de mejoramiento interno, ha implementado un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), acorde a su naturaleza de Entidad Pública. Fruto de este esfuerzo institucional, en el año 2010, la Universidad del Valle recibió su certificación NTCGP:1000 e ISO 9001:2008, la cual se traduce en mayores niveles de confiabilidad, reconocimiento y competitividad.

La Sede Tuluá no es ajena a esta política institucional, por lo que desde el año 2008, inició de forma autónoma la construcción y puesta en marcha de su propio Sistema de Gestión de Calidad, bajo el cumplimiento de requisitos normativos,

⁵ Pérez Bonfante, Luis A. Una mirada a la calidad en el marco normativo para la Educación Superior en Colombia.

institucionales y de la norma ISO 9001:2008; es así como en el año 2011 obtiene la certificación con el siguiente alcance “Diseño y desarrollo de programas académicos, prestación de servicios de educación formal superior en pregrado y postgrado (especialización, maestría y doctorado), educación continua asociada a los programas académicos, Investigación científica y tecnológica y consultoría en temas relacionados con ciencia, tecnología, cultura, arte y humanidades”.

En la actualidad no se ha diseñado, ni desarrollado, una investigación tendiente a la evaluación de la adopción del S.G.C. en la Universidad del Valle, en las dimensiones fundamentales de la academia y la administración. Las autoras consideran que este estudio se constituirá en un punto de partida para otras investigaciones institucionales derivadas en este aspecto.

Según lo reportado en la bibliografía sobre el tema, la evidencia de que la implementación del Sistema de Gestión de Calidad afecta positivamente los resultados en las organizaciones es generalmente aceptada, puesto que la motivación para implementarlo tiene relación con los resultados derivados de la adopción de la norma ISO 9001:2008. Se ha observado que cuando las empresas aplican la norma técnica anteriormente mencionada, únicamente por presiones institucionales, ésta se implanta sólo de forma superficial, hecho que en la práctica sólo puede implicar más costos que beneficios para la Organización⁶. Según la misma fuente bibliográfica, el impacto de la implementación de los SGC en los resultados empresariales generalmente es positivo (Shetty, 1993; Hendricks y Singhal, 1996; Choi y Eboch, 1998; Easton y Jarrell, 1998; Adams et al, 1999; Terziovski y Samson, 2000; Escrig Tena et al, 2001; Hendricks y Singhal, 2001).

Si bien es cierto que el presente trabajo no contiene la rigurosidad de un estudio de impacto, vale la pena relacionar el estudio denominado *Impacto de la Certificación de Sistemas de Gestión de la Calidad en las Empresas Colombianas*, adelantado para Icontec, por parte del Centro Nacional de Productividad (2005), donde se analiza para el periodo 2000-2005, este fenómeno. Los objetivos específicos de dicha investigación se orientaron a establecer los impactos que la implementación de los SGC han causado sobre el mejoramiento de los procesos, la satisfacción del cliente, la productividad, las ventas, los resultados financieros y el balance social de las empresas. Además se indagó si influyen aspectos como el tamaño de éstas, la región donde se encuentran establecidas y el sector económico al que pertenecen.

Se consideró para la investigación una muestra de 563 empresas certificadas bajo ISO 9001 (de un total aproximado de 4.000), de las cuales 55,8% corresponde a empresas del sector servicios, 35,7% del sector manufacturero y 8,5% de otros

⁶ M. Martínez Costa, A.R. Martínez Lorente (2008). Sistemas de Gestión de Calidad y Resultados Empresariales: una justificación desde las teorías institucional y de recursos y de capacidades. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Num. 34, Marzo 2008, Pag. 007-030, ISSN 1138-5758. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=80703401>

sectores; concentradas en las cinco principales ciudades de Colombia: Bogotá (50%), Medellín (25%), Cali (11%), Barranquilla (7,3%) y Bucaramanga (6,3%). De las 563 empresas consideradas, 72% eran pequeñas y medianas, de las cuales, el 33,6% corresponde a pequeñas empresas que poseen 25 o menos personas empleadas directamente, mientras que el 38,4% equivale a empresas medianas con un rango de empleados entre 26 y 105 personas. El 89,7% de las empresas consideradas, obtuvo la certificación entre los años 2001 y 2004 y el 61,5% la alcanzó entre 2003 y 2004. El 65,5% de las empresas participantes del estudio obtuvo la certificación para la totalidad de sus actividades y el 34,5% lo ha hecho para una o varias de ellas. Al respecto, esta investigación presenta interesantes resultados a saber:

El desarrollo de los SGC en Colombia indica que a partir de 1994, se ha incrementado la demanda del sector empresarial por obtener la certificación, fundamentado en el hecho de que la expansión global de la Certificación ISO ha hecho pensar a los directivos de las empresas en la contribución significativa de ésta respecto al logro de las organizaciones.

Se identificó en este estudio, que el 59% de los empresarios colombianos considera que la ISO 9001 seguirá siendo un factor determinante para la competitividad. El 84% estima que la norma se convertirá en un estándar mínimo para las relaciones internacionales a futuro. El 75% considera que esta norma no se tornará obsoleta con el paso del tiempo y el 82% cree que la ISO 9001 se convertirá en una práctica obligatoria en el contexto del comercio internacional. Con base en lo anterior, puede deducirse que la ISO 9001 seguirá jugando un papel fundamental en la gestión empresarial.

Entre las razones consideradas por los empresarios para mantener la certificación una vez lograda, se encuentran: promover la Cultura del Mejoramiento a nivel institucional (98,7%), optimizar los procesos (97,3%) y mejorar la productividad (96%). Los aspectos negativos que lograron identificarse en ese estudio, para la certificación, fueron bajos y enfocados básicamente a la relación costo-beneficio de administrarla y mantenerla, así como a la gran inversión de tiempo que esto conlleva.

Según lo expresado por los empresarios que contribuyeron a la realización de este estudio, alcanzar la certificación ISO 9001 y mantenerla es muy importante para la promoción de la Cultura de Mejoramiento dentro de la organización, optimizar los procesos e incrementar la productividad. El enfoque al Cliente y el enfoque de Sistema para la Gestión y Liderazgo, se identificaron como los principios con mayores niveles de desarrollo en la aplicación de la norma, mientras que los de menores niveles tienen que ver con la Participación del Personal y las Relaciones mutuamente beneficiosas con los Proveedores.

Los empresarios del estudio mencionado, percibieron que el tamaño de las empresas no influye en el mejoramiento de los procesos como resultado de la certificación. El 95% de estos empresarios consideró que la certificación bajo ISO 9001 ha sido positiva para su organización, mientras que menos del 1% indicó lo contrario. Se destacaron como positivos los cambios obtenidos respecto a las exigencias de la alta dirección, la trazabilidad y la imagen de los productos/servicios, la calidad de la información, la imagen de la empresa, la satisfacción del cliente. Específicamente las empresas exportadoras participantes del estudio, experimentaron cambios positivos en su desempeño en los mercados internacionales, los cuales se asociaron a la implementación del SGC.

Si bien es cierto que existen esfuerzos por parte del Estado, las Instituciones y personas concededoras del tema de la Calidad, es importante y necesario continuar investigando, para rescatar experiencias de los aciertos y desaciertos, con el fin de establecer las mejores prácticas futuras, en éste orden de ideas es importante resaltar la adaptación por sobre la adopción de modelos sólo por cumplimiento de requisitos como parte de la moda a nivel global.⁷

Como Contribuciones Prácticas de esta investigación, a nivel Organizacional se pueden relacionar:

- Análisis de la gestión en procesos académicos y administrativos desarrollados en la sede y considerados en la investigación: con base en los resultados obtenidos será posible realizar ajustes sobre procesos donde se identifiquen efectos nulos o negativos. Las acciones tendientes al reajuste deben quedar explícitas en los Planes de Acción de las dependencias responsables de los mismos y en consecuencia, en el Plan de Acción General.
- Un trabajo de grado a nivel de Maestría (Programa Académico de Maestría en Administración) y Dos trabajos de grado en Pregrado (específicamente en el área de Administración de Empresas).
- En cuanto a Contribuciones a Nivel Socio Cultural, la ejecución de este trabajo fortalecerá la Cultura de Investigación en el área de Ciencias de la Administración, a través del cual se fomentará la conformación a futuro, de un semillero en Calidad y Productividad en la Sede Tuluá.
- Para el personal de la sede es importante conocer si a través de su desempeño en el proceso que le corresponde, contribuye realmente a una implementación satisfactoria del SGC, si se encuentra alineado respecto a los objetivos institucionales, o si se ha articulado satisfactoriamente al SGC.

⁷ Abramo, Láis, Albuquerque, Francisco et al. Competitividad y Desarrollo Social: Retos y Perspectivas. Colección pensamiento administrativo de Frontera. Universidad del Valle, Cali, 1998.

- Para la sede Tuluá es importante identificar realmente los beneficios o inconvenientes de la implementación del SGC, en términos de logro de expectativas, cumplimiento de objetivos e indicadores, racionalización y eficacia de procesos, reducción de costos, redefinición de cargos y puestos de trabajo, satisfacción de usuarios, disminución de reprocesos y de reclamaciones, aspectos que contribuyen a determinar de forma aproximada la gestión de la Sede que, por las características de Institución de Educación Superior y por tanto, social, serían muy difíciles de definir.
- Para las directivas de la Universidad del Valle a nivel central y específicamente la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, junto al Área de Calidad y Mejoramiento, esta investigación constituye un punto de partida para desarrollar un análisis similar de la implementación del SGC a nivel macro, pues a nivel central (Cali), la Universidad del Valle no ha adelantado una investigación de estas características, así como tampoco en la Sede Buga, que actualmente, junto a la Sede Tuluá, son las dos únicas sedes en el contexto de Regionalización, que han trabajado y logrado la certificación individual del SGC.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO CONCEPTUAL

A continuación se destacan las definiciones de Calidad a través de las perspectivas de diferentes autores. En éstos se evidencian elementos comunes y diferencias; como se observa en la tabla siguiente no existe un único concepto de Calidad, lo que le aporta una gran complejidad al tema de la Calidad.

Tabla 2. Definiciones de Calidad.

AUTOR / ENTIDADES	DEFINICION SIGNIFICADO DE LA CALIDAD
Crosby (1979)	Cumplir los requisitos
Deming (1997)	Un grado predecible de uniformidad que proporcione fiabilidad a bajo costo y conveniente para el mercado
Escalante (2006)	Reducción de la Variación
Evans y Lindsay (2005)	Es un conjunto de principios para lograr que la organización construya capacidad de generar satisfacción a todos los grupos de interés.
Feigenbaum (1997)	Es un sistema de mejoramiento organizacional
Juran (1993)	-Mayor satisfacción al cliente y reducción de los costos -Calidad es el conjunto de características de un producto que satisface las necesidades de los clientes y en consecuencia, hace satisfactorio al producto
Fundación Europea para la Gestión de la Calidad EFQM	Excelencia: Prácticas sobresalientes en la Gestión de la Organización y el logro de resultados
Ishikawa (1997)	-En su definición más estrecha, Calidad significa Calidad de Producto -En su interpretación más amplia, Calidad significa Calidad del Trabajo, Calidad del Servicio, Calidad de la Información, Calidad del Proceso, Calidad de la División, Calidad de las Personas incluyendo a los trabajadores, ingenieros, gerentes y ejecutivos, Calidad del Sistema, Calidad de la Empresa, Calidad de los Objetivos, entre otros.

Fuente. Pérez Bonfante, Luis A. Una Mirada a la Calidad en el marco normativo para la Educación Superior de Colombia. Universidad del Valle. Cali. 2011

Tabla 2. (Continuación)

AUTOR / ENTIDADES	DEFINICION SIGNIFICADO DE LA CALIDAD
ISO (2005)	-Conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer necesidades expresadas o implícitas. -Totalidad de las características de una entidad que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades expresadas o implícitas. -Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
Michelena	Es el conjunto de atributos o propiedades de un producto o servicio que satisface los requisitos o necesidades de los clientes y que permiten emitir un juicio de valor acerca de él, dentro de un ambiente organizacional comprometido con la mejora continua, la eficacia y la efectividad.
Premio Nacional de la Calidad-México	Es la creación de valor para los clientes y usuarios
Yamaguchi	La Buena Calidad no solamente es la Calidad de los Productos, que es la calidad interpretada de manera estrecha (calidades), si no, significa también, el volumen de producción que, cuando se quiere, se obtiene la cantidad necesaria y al costo más bajo posible para que tenga buen precio, o por lo menos un precio razonable, y además, un servicio de postventa, rápido y bueno, para la tranquilidad del comprador, incluyendo todo lo mencionado anteriormente, de que su carácter total sea el más propicio.

Fuente. Pérez Bonfante, Luis A. Una Mirada a la Calidad en el marco normativo para la Educación Superior de Colombia. Universidad del Valle. Cali. 2011

Para efectos del presente trabajo de investigación, se complementará el marco conceptual con las siguientes definiciones:

Cliente: Organización o persona que recibe un producto. (ISO 9000:2005)

Competitividad: Capacidad de un país de crear valor agregado y consecuentemente, incrementar la riqueza nacional mediante la gestión de sus activos y procesos, su atractividad y agresividad, su globalidad y proximidad, y a

través de la integración de esas interrelaciones en un modelo económico y social (International Institute for Management Development, Laussane).

Calidad percibida: “*Juicio global o actitud referida a la superioridad del servicio*” realizada por el usuario (Parasuraman, Zeithalm y Berry (1985).

Parte interesada: Persona o grupo que tenga un interés en el desempeño o éxito de una organización. (ISO 9000:2005)

Política de la calidad: Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la Calidad, tal como se expresan formalmente por la alta dirección. (ISO 9000:2005)

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (ISO 9000:2005)

Productividad: Valor del producto generado por unidad de trabajo o de capital; depende tanto de la calidad y de las características de los productos, como de la eficiencia con la que se producen (Porter, 1990).

Satisfacción del cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. (ISO 9000:2005)

Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan. (ISO 9000:2005)

Sistema de gestión de calidad (SGC): Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad. (ISO 9000:2005)

Usuario: Quien usa ordinariamente algo. Procede del latín *usuarius* y se relaciona con la persona que utiliza algún tipo de objeto o que es destinataria de un servicio, ya sea privado o público. (Real Academia Española (RAE)).

5.2 MARCO TEÓRICO

5.2.1 Evolución del concepto de calidad

Luigi Valdés (2002), en su texto la re-evolución empresarial del siglo XXI realiza un análisis del concepto de calidad emplazándolo en cinco generaciones, lo cual se evidenciará en la siguiente tabla:

Tabla 3. Evolución del concepto de calidad

	Primera Generación	Segunda Generación	Tercera Generación	Cuarta Generación	Quinta Generación
	Calidad por inspección	Aseguramiento de la calidad	Proceso de calidad total	Proceso de mejora continua de la calidad	Reingeniería y calidad total
Enfoque de la calidad	Es una herramienta.	Es una herramienta.	Es la estrategia de la empresa.	Es la estrategia de la empresa.	Rediseña la empresa.
Orientación	Al producto.	Al proceso.	Al cliente.	A la mejora de las actividades dirigidas al cliente externo.	A la estructuración de procesos completos hacia el cliente externo.
Responsable	Dpto. de Control de Calidad.	Dpto. de aseguramiento de la calidad y personal de producción (autocontrol).	Director General.	Todo el personal de la empresa.	Cada colaborador asignado a un equipo de proceso (Líderes de proceso).
Visión	No existe o no es explícita.	Se establece la política de calidad.	La establece el grupo directivo y la comparte con la organización.	La establece el grupo directivo y la comparte con la organización	Cada equipo de proceso armoniza su visión con la visión global de la empresa.
Estructura del cambio	Sin cambio.	Se organizan las funciones.	Se establecen procedimientos	Se establecen procedimientos	Cambios en la estructura
Clientes	No se conoce.	Conocimiento básico.	Se escucha al cliente, se determinan sus requisitos	Acuerdos con los clientes respecto a los productos y servicios ofrecidos por la empresa.	Se mejora la capacidad de respuesta hacia el cliente externo

Fuente. Adaptado de Valdés, Luigi (2002).

Tabla 3. (Continuación)

	Primera Generación	Segunda Generación	Tercera Generación	Cuarta Generación	Quinta Generación
	Calidad por inspección	Aseguramiento de la calidad	Proceso de calidad total	Proceso de mejora continua de la calidad	Reingeniería y calidad total
Proceso	Inestables, rígidos y fragmentados.	Procesos rígidos y fragmentados. Control del proceso.	Orientación al cliente. Se inicia el conocimiento completo del proceso.	Procesos fragmentados. Todos los procesos se mejoran continuamente. Utilización de métodos como justo a tiempo.	Procesos completos (reingeniería). Se trabaja alrededor de los procesos clave.
Costos	Incremento de costos por inspección, reproceso y desperdicio. Costos indirectos elevados.	Ahorros por disminución de inspección, reducción de reprocesos y desperdicios.	Inversión para detectar requisitos y expectativas de los clientes.	Reducción de costos a medida que se mejoran los procesos.	Reducción de costos debido a la organización por procesos.
Desarrollo humano y trabajo en equipo	Capacitación y entrenamiento para el desempeño y motivación en el puesto de trabajo. Trabajo en equipo aislado y esporádico.	Capacitación sobre herramientas de medición.	Se implementa el trabajo en equipo. Buzón de sugerencias. Estándares de desempeño para los empleados.	Equipos de mejora continua.	Incremento de responsabilidades de los colaboradores. Aumenta la motivación. Evaluación por resultados. Equipos autodirigidos.
Resultados esperados de la empresa	Productos masivos y sin diferenciación.	Obtención de certificación de organismos internacionales.	Empresa orientada al cliente.	Aumento de utilidades por optimización de procesos productivos. Se obtienen los premios nacionales de calidad.	Reducción radical de costos de los procesos y costos indirectos. Aumento en ventas, por rapidez y precio.

Fuente. Adaptado de Valdés, Luigi (2002).

De acuerdo con el mismo autor, el concepto de calidad evolucionó hacia una sexta generación, la cual se destaca por:

- Orientación de la empresa a cubrir los atributos de rapidez y valor agregado.
- Énfasis en la tecnología para el desarrollo de los procesos, entre éstos el uso de las TICS.
- Sistematización y estructuración del capital intelectual.
- Papel determinante del Liderazgo para el desarrollo de la Organización.

Se observa entonces que, así como evolucionan las organizaciones, así mismo ha evolucionado el concepto de calidad, adaptándolo a las necesidades y objetivos de las partes interesadas.

5.2.2 Calidad Percibida

Antes de abordar el concepto de calidad percibida, es necesario establecer las diferencias entre los servicios y los bienes físicos. Kotler, (1997), define el término servicio como la actividad o beneficio que una parte ofrece a otra.

Zeithaml Parasuraman y Berry, (1993), distinguen tres factores que definen las diferencias entre *los servicios y los bienes físicos*, en cuanto a su producción, consumo y evaluación:

Tabla 4 Diferencias entre servicios y bienes físicos

FACTOR	DIFERENCIA
Intangibilidad	Los servicios son prestaciones y experiencias más que objetos, no es fácil estandarizar sus características de calidad. Una empresa de servicios suele tener dificultades para comprender cómo perciben sus clientes la calidad de los servicios que presta (Zeithaml, 1981).
Heterogeneidad	La prestación del servicio puede presentar variaciones entre organizaciones, usuarios y marco temporal en el que se presta. Esto no sucede en una planta de manufactura, donde se estandarizan fácilmente las especificaciones para asegurar la calidad.
Inseparabilidad	La calidad de los servicios se produce durante la entrega o prestación de este. Los usuarios generalmente se encuentran donde se produce el servicio. A diferencia de los proveedores de bienes físicos, quienes cuentan con un sistema estructurado entre la producción y el consumo.

Fuente: Adaptado de SETÓ, Dolors (2004). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente.

Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), las características de los servicios detalladas en la tabla anterior presentan las siguientes implicaciones al estudiar la calidad del servicio:

- El cumplimiento de las especificaciones de calidad de los servicios presentan mayor dificultad al ser evaluados. Lo que no sucede al evaluar los bienes tangibles.
- Por la naturaleza de los servicios se presenta una mayor variabilidad en su calidad y, consecuentemente, a riesgo de ser percibido por el usuario, de manera inmediata, lo que no sucede en la mayoría de los casos de los bienes.
- La valoración (por parte del usuario) en el cumplimiento de los requisitos tiene lugar al realizar una comparación entre sus expectativas y las respuestas a sus requerimientos.
- Las evaluaciones de la calidad hacen referencia tanto a los resultados como a los procesos involucrados en la prestación del servicio.

En la literatura sobre la Calidad del servicio, el concepto de calidad se refiere a la calidad percibida, tomando en cuenta que las percepciones son las creencias que tienen los consumidores sobre el servicio recibido; a continuación se encontrarán algunos autores y sus apreciaciones frente a dicho concepto:

Tabla 5 Concepto calidad percibida

Autor	Calidad Percibida
Zeithaml, 1988	<i>“Juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto”</i>
Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988	<i>“Juicio global, o actitud, relacionada con la superioridad del servicio”. Servicio esperado frente al servicio percibido.</i>
Lewis y Booms (1983)	Ajuste del servicio entregado a los consumidores con sus expectativas
Grönroos, 1994	Comparación del servicio esperado con el servicio percibido. Calidad esperada frente a la calidad experimentada.
Rust y Oliver (1994)	Resultado de la diferencia percibida por el consumidor entre sus expectativas y la percepción del resultado.

Fuente: Adaptado de SETÓ, Dolors (2004). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente.

En cuanto a la medición de la calidad del servicio, se encuentran algunos modelos como:

Tabla 6 Modelos de medición de la calidad del servicio⁸

Modelo	Dimensiones
Nórdiko - Grönroos, (1994)	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad técnica: Lo que el usuario recibe. Resultado del proceso. • Calidad funcional: Entrega del servicio. El propio proceso.
Americano - Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1988) - Servqual	<ul style="list-style-type: none"> • Fiabilidad: Prestar el servicio pactado de manera cuidadosa y fiable. • Capacidad de respuesta: Disposición de los empleados para ayudar al usuario y ofrecerles un servicio oportuno. • Seguridad: Inspirar credibilidad y confianza al cliente por parte del personal que presta el servicio. • Empatía: Atención individualizada que el prestador del servicio ofrece a los usuarios
Drucker (1990)	<ul style="list-style-type: none"> • Fiabilidad: Prestar el servicio de manera confiable, segura y cuidadosa. • Seguridad: Seguridad en términos de credibilidad, lo que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. • Capacidad de respuesta: Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los usuarios y para suministrar el servicio rápido. • Empatía: Disposición de la organización para ofrecer a los usuarios cuidado y atención personalizada. • Intangibilidad: Consideración de aspectos que se derivan de la intangibilidad, como es tener en cuenta la capacidad de la organización para la prestación del servicio. • Interacción humana: Contacto entre la organización y el usuario. Es una relación en la que el usuario participa en la elaboración del servicio.

Fuente: Adaptado de SETÓ, Dolors (2004). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente.

⁸ SETÓ, Dolors (2004). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente.

Tabla 6. (Continuación)

Modelo	Dimensiones
Rust y Oliver (1994)	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado o producto del servicio: Lo que el usuario recibe • Entrega del servicio: El proceso como tal de la prestación del servicio. • Entorno del servicio: Valoración del servicio frente a la influencia que el entorno físico ejerce sobre este.
Dabholkar, Thorppe y Rentz (1996)	<p>Propone tres niveles para la evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primer nivel: Percepciones globales de los usuarios sobre la calidad del servicio. • Segundo nivel: Dimensiones primarias. • Tercer nivel: Subdimensiones.
Brady y Cronin (2001)	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de la interacción: La interacción entre el personal que presta el servicio y el usuario tiene gran significado en la percepción de calidad, dada la intangibilidad y la simultaneidad entre la prestación del servicio y su entrega al usuario. Esta a su vez se descompone en tres subdimensiones, actitudes, comportamientos y profesionalidad o pericia del personal de contacto con el usuario. • Calidad del entorno físico: El entorno físico que rodea la prestación del servicio se convierte en parte vital de la percepción de calidad. Dicho entorno físico se ve influenciado por subdimensiones tales como: Condiciones del ambiente, el diseño o arquitectura del entorno y los factores sociales (número y tipo de personas presentes y su comportamiento). • Calidad del resultado: Servicio real o servicio entregado al usuario. Se establecen tres dimensiones, tiempo de espera, elementos tangibles y valencia (calificación buena o mala del servicio). • Finalmente, en un tercer nivel se utilizan tres de las dimensiones del modelo americano Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), como son, fiabilidad, respuesta y empatía.

Fuente: Adaptado de SETÓ, Dolors (2004). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente.

Para el caso de la Educación, Mosad Zineldin, doctor en Economía y profesor de Växjö University en Suecia, ha estado trabajando en el Desarrollo del Sistema de Garantía de Calidad para 5 universidades. En el marco del proyecto ha propuesto el modelo Zineldin's 5 Qs: A Multidimensional TRM based Model of Higher Education attributes and Students Satisfaction (HS) bajo la hipótesis de que la satisfacción de los estudiantes es necesaria para lograr los objetivos de las instituciones de educación superior (Zineldin, 2007)⁹.

Para Zineldin, la interacción entre el prestador del servicio educativo y el que lo recibe está influenciada por un ambiente de cooperación. El ambiente puede afectar la percepción de la Calidad del Servicio para mejorarlo o perjudicarlo. Zineldin (2007) amplía la funcionalidad técnica de un modelo de calidad en el marco de cinco dimensiones 5Qs: Total Quality es una función $f(q1+q2+q3+q4+q5)$, donde $q1...q5$ representan las cinco dimensiones de calidad¹⁰:

Gráfico 4. Modelo Zineldin's 5 Qs



Fuente. Adaptado de The Implementation of TRM Philosophy and 5Qs Model in Higher Education Zineldin (2012).

⁹ The Implementation of TRM Philosophy and 5Qs Model in Higher Education – An Exploratory Investigation at a Swedish University. Prof. Mosad Zineldin (2012). http://www.hkbsa.org/hkbc_journal/Nang%20Yan%20Business%20Journal/1-10-Mosad.pdf

¹⁰ Universidad del Valle. Informe técnico satisfacción de usuario (2012).

Los diferentes modelos de evaluación del servicio presentan similitudes, un autor complementa el anterior, de acuerdo a las exigencias o necesidades de cada una de las organizaciones e instituciones en las cuales han sido aplicados.

5.2.3 Normalización

De acuerdo con la GTC-ISO/IEC2, el término Normalización hace referencia al establecimiento de disposiciones para uso común y repetido, encaminadas al logro del grado óptimo de orden con respecto a problemas reales o potenciales, en un contexto dado. Dicha actividad consta de procesos tales como formulación, publicación e implementación de normas.

El organismo mundial encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación (tanto de productos como de servicios), comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción de la eléctrica y la electrónica es la Organización Internacional de Normalización o ISO, su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones (públicas o privadas) a nivel internacional.

Está compuesta por representantes de los organismos de normalización (ON) nacionales, que produce diferentes normas internacionales industriales y comerciales. Dichas normas se conocen como normas ISO y su finalidad es la coordinación de las normas nacionales, en consonancia con el Acta Final de la Organización Mundial del Comercio, con el propósito de facilitar el comercio, el intercambio de información y contribuir con normas comunes al desarrollo y a la transferencia de tecnologías.

En Colombia, el ICONTEC es asesor del Gobierno Nacional de acuerdo con los Decretos 767 de 1964 y 2416 de 1971 es reconocido por el Gobierno Colombiano como Organismo Nacional de Normalización mediante el Decreto 2269 de 1993. En este campo, la misión del Instituto es promover, desarrollar y guiar la aplicación de Normas Técnicas Colombianas y demás documentos normativos para la obtención de una economía óptima de conjunto, el mejoramiento de la calidad y facilitar las relaciones cliente-proveedor a nivel empresarial, nacional o internacional¹¹.

5.2.4 ISO 9001

La norma ISO 9001 fue preparada por el Comité Técnico ISO/TC, Gestión y aseguramiento de la calidad, Subcomité SC 2, Sistemas de calidad¹², establece

¹¹ <http://www.icontec.org.co/index.php?section=37>

¹² NTC ISO9001:2008 Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos

los requisitos de un Sistema de Gestión de la Calidad; como norma internacional, se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema eficaz que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

La historia¹³ de la ISO 9001 se inicia en los Estados Unidos, en la época de la Segunda Guerra Mundial, surgió como una necesidad a la ausencia de controles en procesos y productos de carácter bélico. A través de la OTAN se empezó a expandir por Europa, donde las Fuerzas Armadas Británicas, también adoptaron el modelo normativo para sus productos. El ejército norteamericano adoptó la normativa MIL-Q-9858 para sus proveedores y a este le siguieron la Administración Nacional Aeronáutica y la NASA.

En Europa, las organizaciones comenzaron a exigir a sus proveedores la certificación de sus productos, el British Standard creó en 1979 la BS 5750, antepasada más cercana a la ISO 9001. A continuación se relaciona en orden cronológico las revisiones respectivas.

- ISO 9001:1987: Versión Original.
- ISO 9001:1994: Primera revisión del modelo original.
- ISO 9001:2000: Segunda revisión del modelo original.
- ISO 9001:2008: Tercera revisión del modelo original

5.2.5 Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública - NTC GP1000

Dando cumplimiento al Artículo 6 de la Ley 872 de 2003, se establecen los requisitos para un Sistema de Gestión de Calidad para la rama ejecutiva del poder público colombiano y otras entidades prestadoras de servicios en la norma técnica de calidad para la gestión pública NTC GP1000, con el fin de mejorar el desempeño y la capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios. Como base para su elaboración se toman como base las normas internacionales ISO 9000 e ISO 9001¹⁴; la primera versión fue aprobada en diciembre del año 2004, por el Departamento Administrativo de la Gestión Pública (DAFP) y el ICONTEC. La nueva versión no incluye nuevos requisitos; permite una mejor interpretación de estos y además integra el Modelo Estándar de Control Interno (MECI); esta actualización fue aprobada en noviembre del año 2009¹⁵.

¹³ <http://calidadhoy.wordpress.com/2009/09/29/historia-de-la-iso9001/>

¹⁴ NTC GP1000: 2004 Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública

¹⁵ NTC GP1000: 2009 Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública

5.2.6 La calidad en el Sector Educativo

En cuanto a la interacción Calidad y Educación, primero deben analizarse ciertos fenómenos que han orientado globalmente la necesidad de establecer y sostener dicha correspondencia:

- El primer fenómeno, es el cambio registrado en los mecanismos de administración y control de los sistemas educativos, que ha marchado paralelo a las propias transformaciones experimentadas por el sistema educacional en las últimas décadas.
- El segundo fenómeno se refiere a la creciente demanda social de información sobre la Educación, relacionada con la transparencia en el aspecto financiero, legal, académico, de investigación y proyección social; al mejor uso de los recursos disponibles y a fortalecer el proceso de toma de decisiones.
- Un tercer fenómeno, derivado del anterior, radica en motivos relacionados con las condiciones económicas actuales. La formación de las personas que participan en los procesos productivos constituye un factor fundamental para el desarrollo de los países. De ahí surge la preocupación por determinar la situación del sistema educativo, por cuanto constituye la oferta formativa básica al servicio del conjunto de la población.

Dado el carácter de la Universidad pública, ésta debe responder y rendir cuentas a la comunidad que la rodea y la sustenta. En la actualidad existe una justificada y creciente preocupación en relación con la **Garantía de la Calidad**, tanto de la universidad como institución, así como de sus programas académicos.

En este contexto surge la *acreditación* como un proceso a través del cual un programa académico o una institución educativa brinda información sobre sus operaciones y logros a un organismo externo que la evalúa y califica, de manera objetiva e independiente, para emitir una declaración pública sobre el valor o la calidad del programa o de la institución.

Actualmente dicho marco de referencia ha sufrido un cambio drástico, en el cual los recursos estatales han disminuido, con asignaciones presupuestales ligadas al cumplimiento de indicadores y metas establecidas por el Gobierno y una competencia en aumento. Lamentablemente esta es una tendencia global que afecta a las universidades estatales, situación ratificada por la UNESCO, que concluye que "en la actualidad difícilmente existe algún país capaz de financiar un sistema comprensivo de educación superior exclusivamente con recursos públicos".

La tradición europea, heredada por América Latina, situaba en polos opuestos a las universidades y al sector productivo, donde las primeras se orientan a la búsqueda del conocimiento, la educación y la cultura, mientras el sector productivo está conformado por organizaciones orientadas a la ganancia monetaria, con una lógica de corto plazo, mientras que las universidades tienen la perspectiva de los siglos (Schwartzman, 1996). Desde esta óptica a la universidad no debía importarle el costo que tenga para que su producto sea de calidad en términos educacionales, científicos, sociales o culturales. Sin embargo, en los últimos años, la barrera aparentemente infranqueable entre las universidades y el sector productivo ha empezado a caer, propiciando la interacción y los paralelos entre los dos, con la apreciación de que las universidades deben ser administradas como empresas económicas, considerando aspectos como su financiación, evaluación de resultados y venta de servicios, y no los subsidios o donaciones públicas que reciban. El factor más evidente en esta transformación es la limitación presupuestaria de los gobiernos, ante la demanda creciente de costos de los sistemas de educación superior, ya que anteriormente la demanda de servicio educativo en este nivel era para aproximadamente el 5% de la población.

El mercado pasó a jugar un rol más decisivo en el desarrollo de los países. La educación y la cultura que tradicionalmente habían justificado la producción estatal a favor de éstas como servicios públicos, se debilitó para originar una concepción basada en la diversidad de las ofertas, la eficiencia competitiva y el control de costos. Con ello, también las instituciones intelectuales, entre ellas las universidades se han visto forzadas a adoptar modalidades diferentes de organización y trabajo, más sensibles a las demandas externas, con mayor grado de competencia y una participación más variada de diversos agentes.

Pero la productividad y eficiencia exigida a las universidades no sólo tiene una dimensión económica, puesto que la Universidad actúa como un servicio público y por ende, no sólo es regulada por el mercado o los precios, sino que se enfrenta el desafío de la "eficiencia social", entendiendo por tal la capacidad de satisfacer, sin limitaciones ni discriminaciones de tipo alguno, la creciente demanda con una *educación masiva de Calidad*, altamente pertinente ante los requerimientos de la sociedad, con un cada vez menor apoyo estatal en cuanto a recursos presupuestales, así como también consciente de las carencias e inequidades que en esa sociedad se verifica (UNESCO, 1998).

Existe, no obstante, la creencia de que no es posible incrementar la calidad sin afectar de manera significativa la productividad y la eficiencia de la organización, empresa o sistema. Lo anterior es de especial relevancia al interior de las universidades donde el paradigma convencional es que sólo las universidades dotadas de mayores recursos pueden proporcionar una educación de calidad en comparación con universidades de menores recursos que pueden sólo aspirar a un desempeño mediocre en esta área.

Ante este panorama han surgido diferentes modelos para incluir el componente de Calidad a la Educación:

- I. **Modelo Heurístico de enseñanza – aprendizaje de Entwistle:** Este modelo pone énfasis en la relación de tres componentes al interior de la actividad docente:
 - El estudiante con sus estilos y estrategias de aprendizaje, rasgos de personalidad y componentes motivacionales;
 - El docente con su estilo de enseñanza y sus características personales, y
 - El contexto académico, con un perfil propio del quehacer disciplinario, una atmósfera social particular, definiciones de política de enseñanza, de evaluación del rendimiento, entre otras.

En este modelo, la satisfacción de los usuarios del servicio público de la educación, de los profesores y del personal no docente, y el impacto en la sociedad, se consiguen a través del liderazgo basado en la planificación y la estrategia del centro educativo, la administración de su personal, recursos y procesos hacia la consecución de la mejora permanente de sus resultados. El modelo identifica una serie de características en los elementos clave de las organizaciones y propone que se comparen con ellas, analicen los puntos fuertes y las áreas de mejora y elaboren su planificación, asumiendo como objetivos la superación de sus deficiencias. Este enfoque aporta una estructura sistémica para una gestión de calidad que permita a la institución educativa, aprender mediante la comparación consigo mismo y le ayuda en la planificación, en la definición de estrategias, en el seguimiento de los progresos conseguidos y en la corrección de los errores y de las deficiencias.

- II. **Modelo Europeo de Gestión de Calidad en Educación EFQM:** En el ámbito de la Unión Europea se ha convertido en una referencia para muchas empresas públicas de los diferentes países miembros de la Unión. La concesión de este premio se basa en los criterios del modelo de Excelencia Empresarial, pretende una gestión más eficaz y eficiente. La identificación de los puntos fuertes y débiles aplicados a diferentes ámbitos de la organización son el punto de partida para el proceso de mejora continua¹⁶.

- III. **Enfoque sociotécnico:** Considera la importancia de una tecnología y estructura adecuadas para el trabajo de la organización, pero también examina las relaciones entre la tecnología y las cualidades humanas de los

¹⁶ <http://www.efqm.es/>

partícipes en el sistema. Estas relaciones varían y requieren de análisis constante. El modelo considera las dimensiones psicológica, social y tecnológica.

IV. Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión: Este premio, denominado hasta el año 2001 Premio Colombiano a la Calidad, fue creado por el Decreto 1653 de 1975 como reconocimiento del Gobierno Nacional a las organizaciones, tanto del sector público como del privado, que se distinguen por tener un enfoque práctico en el desarrollo de procesos de gestión hacia la calidad y la productividad, para lograr alta competitividad y confiabilidad de sus productos y servicios.¹⁷ El propósito principal es el de ser un Modelo de Excelencia en la Gestión, para ser utilizado como referencia por todo tipo de organizaciones con prácticas de Clase Mundial.

V. Acreditación institucional: Testimonio que da el Estado sobre la calidad de un programa o institución con base en un proceso previo de evaluación en el cual intervienen la institución, las comunidades académicas y el Consejo Nacional de Acreditación, el propósito es fortalecer la calidad de la Educación Superior y hacer reconocimiento público del logro de altos niveles de calidad.¹⁸

Independiente del modelo a considerar, en términos generales, los objetivos de las Universidades están orientados a:

- Cumplir con las expectativas del egresado (en los diferentes niveles: técnico, licenciado, profesional o postgraduado). Estas expectativas involucran desarrollo intelectual, mayor status, movilidad social y mejores ingresos.
- Mejorar el desempeño laboral del egresado a través del desarrollo de competencias requeridas por las organizaciones y empresas.
- Efectuar un aporte efectivo a la sociedad, contribuyendo a su desarrollo y crecimiento económico y social¹⁹.

Estos elementos, en el caso específico de las universidades públicas en Colombia, son considerados por el Estado colombiano con el interés de mejorar la competitividad de éstas como entidades públicas, mediante el establecimiento de Sistemas de Calidad y eficiencia administrativa, surgiendo la Ley 872 de 2003, del Congreso de la República, reglamentada posteriormente mediante el Decreto

¹⁷ <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=674>

¹⁸ <http://www.cna.gov.co/1741/article-186365.html>

¹⁹ Tomado de LA CALIDAD Y EL CONTEXTO ACTUAL DE LA EDUCACION SUPERIOR
<http://www.monografias.com/trabajos10/ponenc/ponenc.shtml#CONCLUSIONES>

4110 del 9 de diciembre de 2004, mecanismos legales a partir de los cuales se homologa la ISO 9001:2000²⁰, de tal forma que se adecua una norma técnica para ser aplicable a las instituciones públicas, surgiendo la Norma Técnica Colombiana de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000, cuya primera versión se emitió en el año 2004, su primera actualización se realizó en el año 2009²¹. Esta norma, de obligatoria aplicación y cumplimiento, establece las generalidades y requisitos mínimos para estructurar, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad en los organismos, entidades y agentes obligados conforme al artículo 2 de la Ley 872 de 2003.

Consecuente con este marco normativo y legal, la Universidad del Valle inició su proceso de diseño e implementación de un Sistema de Calidad acorde a la institución, tomando como base la definición del Consejo Nacional de Acreditación, “El concepto de calidad aplicado al servicio público de la educación superior, hace referencia a la síntesis de características que permiten reconocer un programa académico específico o una institución de determinado tipo y hacer un juicio sobre la distancia relativa entre el modo como en esa institución o en ese programa académico se presta dicho servicio y el óptimo que corresponde a su naturaleza”. Para adoptar esta normatividad orientada a garantizar la Calidad integral en todos sus procesos misionales, estratégicos, de apoyo y evaluación, la Universidad del Valle diseñó e implementó su propio Sistema de Gestión de Calidad (GICUV), el cual se relaciona con mayor detalle en el numeral 4.4 del presente documento.

Consecuente con lo anterior, la Universidad del Valle Sede Tuluá diseñó e implementó un Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2008, el cual cuenta con elementos de entrada como los requisitos de los usuarios, legales y reglamentarios, luego de realizar un proceso de transformación, mediante la utilización de recursos, se entrega un servicio para la satisfacción de los usuarios.

Se identifican los procesos y subprocesos que agregan valor a cada uno de los servicios y se controlan los mismos, se enfoca la atención en la eliminación de los problemas y se detecta la causa raíz de los mismos y su eliminación.

Se cuenta con el liderazgo de la Dirección y un equipo de trabajo formado acorde a las necesidades e involucrado en las diferentes actividades, que conoce su ámbito de desempeño, su autoridad para tomar decisiones y actuar y con la formación adecuada para desarrollar sus tareas con eficacia, incluyendo el cumplimiento de la Política de Calidad y sus respectivos Objetivos.

²⁰ ICONTEC. Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001: 2008 - Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos.

²¹ ICONTEC. Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (NTCGP 1000:2009).

5.3 MARCO CONTEXTUAL

5.3.1 Reseña histórica Universidad del Valle Sede Tuluá

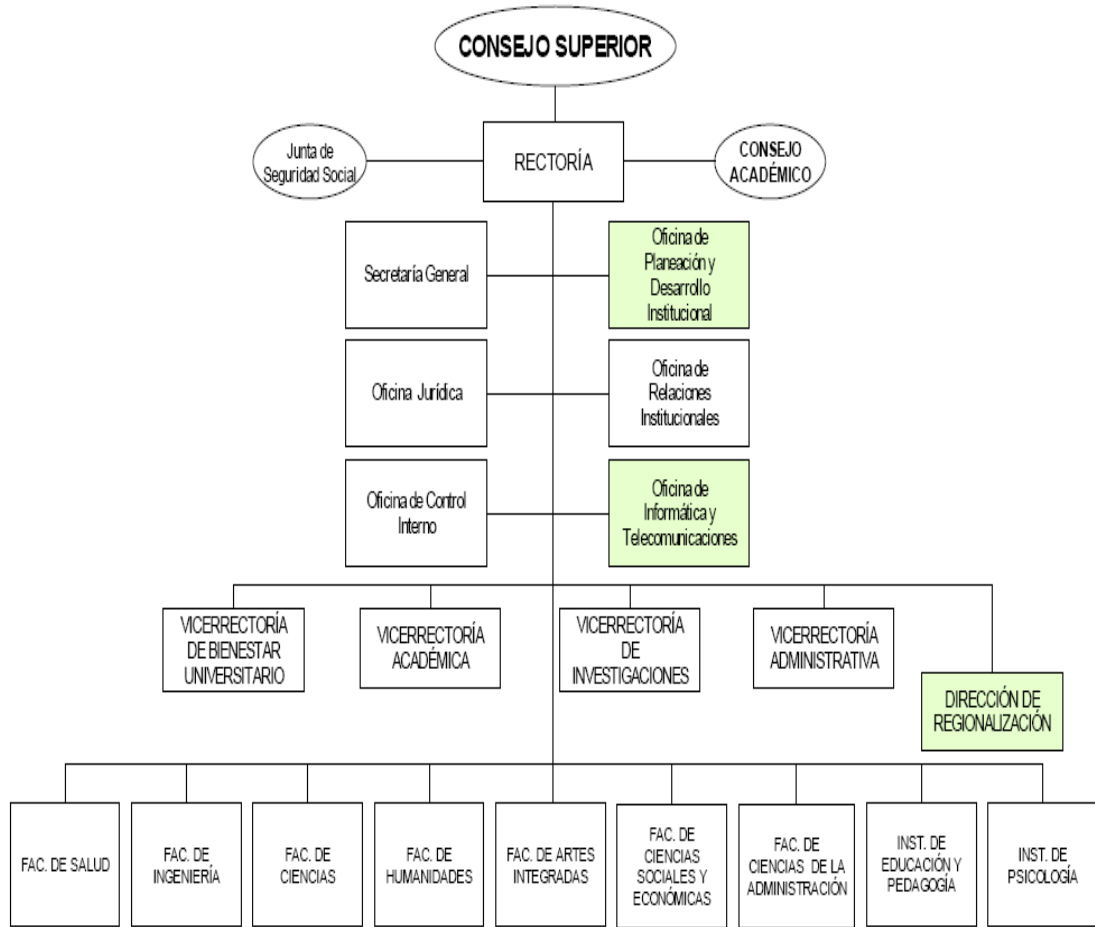
La Universidad del Valle fue fundada en 1945 mediante Ordenanza número 12 del 11 de junio, de la Asamblea Departamental del Valle del Cauca. Es una de las instituciones de educación superior más importantes de Colombia, de carácter estatal, dedicada a la formación académica de nivel superior y a la investigación, con vocación de servicio y compromiso con el desarrollo de su entorno.

En la actualidad, la Universidad del Valle cuenta con 7 Facultades: Ciencias, Ingeniería, Artes Integradas, Humanidades, Ciencias Económicas y Sociales, Ciencias de la Administración y Salud y con 2 Institutos: el de Educación y Pedagogía, y el de Psicología. Para su funcionamiento dispone de dos sedes en la ciudad de Cali, situadas una en el barrio Meléndez y otra en el barrio San Fernando, y de 9 sedes ubicadas en sendas ciudades del entorno regional, éstas últimas constitutivas de un excelente Sistema de Regionalización, modelo a nivel nacional.

Mediante Resolución 2020, expedida el 3 de junio de 2005 por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia, fue acreditada como Institución de Alta Calidad Académica, con una vigencia de ocho (8) años. Actualmente se encuentra en el proceso de Reacreditación Institucional.

La estructura organizacional de la Universidad del Valle se deriva del Consejo Superior, al cual está adscrita la Rectoría, y de esta dependen las diferentes áreas y programas que propician el funcionamiento de la Institución, tal como se muestra en el siguiente organigrama.

Gráfico 5. Organigrama Universidad del Valle



Fuente. Website institucional, http://www.univalle.edu.co/facultadesydependencias/organigramas/Organigrama_General2003.pdf, (2003)

El Sistema de Regionalización fue creado con el propósito de descentralizar la Educación Superior, se concretó en 1986, mediante Acuerdo No. 008 de septiembre 15 de 1986 del Consejo Superior. Con la creación de este sistema, la Universidad del Valle buscó establecer vínculos más estrechos con las comunidades para contribuir al desarrollo económico, social, cultural y científico de las regiones.

Mediante el Sistema de Regionalización, la Universidad se propuso: 1) Aplicar una política de descentralización educativa coherente con el desarrollo de los municipios del Departamento del Valle; 2) Ampliar la oferta académica en las subregiones del Departamento del Valle, con programas pertinentes a su vocación y desarrollo; 3) Canalizar la vocación y prospectivas locales socio - económicas

como marco general en la definición de programas docentes e investigativos, estimulando la innovación pedagógica, las prácticas investigativas y de extensión.

El Sistema de Regionalización de la Universidad del Valle, se encuentra conformado por nueve (9) sedes: Palmira, Buga, Tuluá, Zarzal, Cartago, Caicedonia, Buenaventura, Yumbo y Norte del Cauca (Santander de Quilichao). La Sede Tuluá, junto a Palmira y Buga, son consideradas como las más importantes del Sistema. Pero antes de iniciar la reseña histórica propia de esta Sede, su establecimiento, evolución y logros, es importante contextualizar sobre el entorno geográfico en el cual se encuentra ubicada. Tuluá, cuyo nombre proviene de un vocablo indígena relacionado con la definición “Tierra fácil”, es un municipio del suroccidente colombiano, localizado en el centro del Departamento del Valle del Cauca. De tal condición deriva su apelativo de “Corazón del Valle”, además de ser reconocida también como la “Villa de Céspedes”, por ser cuna del insigne científico Juan María Céspedes, destacado hombre de ciencias y colaborador de la causa libertadora nacional.

El Municipio de Tuluá no cuenta con un acta de fundación propiamente dicha, pero para tal efecto, históricamente se ha adoptado la fecha del 1 de enero de 1639. Posteriormente, el 30 de mayo de 1825 adquiere la calidad de Municipio, con la instalación del primer Concejo Municipal, dando inicio a su organización político administrativa, cuenta con una población estimada de 199.244 habitantes, de los cuales 171.350 residen en la cabecera y 27.894 en la zona rural.

Este importante municipio posee gran vocación agro-comercial (aunque el sector agrícola haya sido afectado por la situación económica del país). El sector Servicios ha surgido como nueva y significativa alternativa económica, imponiendo su característica dinámica. Elementos de fortaleza de Tuluá, lo constituyen su privilegiada localización y sus interconexiones viales con otros municipios, que la convierten en un epicentro comercial y de servicios, en el cual su economía no depende exclusivamente de las demandas internas, sino que también recibe influencia directa de más de 10 municipios a su alrededor, destacándose además de sus zonas limítrofes, los municipios de Bolívar, Roldanillo, Bugalagrande, Andalucía, Riofrío, Sevilla, Trujillo y Zarzal. Respecto al sector agrícola, el subsector que predomina es el correspondiente al cultivo de la caña, seguido por el cultivo de café, frijol, plátano y cítricos.

En cuanto a la actividad educativa, hacia 1986 (año de creación de la Universidad del Valle sede Tuluá), el municipio contaba con 26 establecimientos de educación básica secundaria, de los cuales 11 pertenecían al sector oficial y 15 al sector privado²². A nivel de educación superior, Tuluá sólo contaba con la Unidad Central del Valle del Cauca (UCEVA), fundada en 1971. Las expectativas en torno a la conformación en esta zona, de una sede de la Universidad del Valle, eran

²² Anuario Estadístico del Valle del Cauca. Concejo Departamental de Estadística (CODE). 1986

elevadas, puesto que la Administración Municipal, así como la Comunidad Tuluéña, eran conscientes de la estrecha relación entre educación y desarrollo, la cual era factible lograr y consolidar a través de la presencia en la zona, de una Institución de Educación Superior que ofreciera una mayor oferta académica de nivel tecnológico y profesional, de alta calidad, acorde a las necesidades regionales, por lo que la llegada de la Universidad del Valle a este municipio generó el gran impacto que se esperaba.

La Universidad del Valle Sede Tuluá, inició labores en Agosto de 1986, en la antigua Escuela República de Colombia, construida por la Compañía de Electricidad de Tuluá, ubicada en la calle 42 con carrera 22 esquina. Su arranque fue bajo condiciones desfavorables, pues inicialmente no se contó con el suficiente apoyo de las fuerzas vivas municipales, que no veían prospectiva sobre los programas de estudio ni sobre la forma cómo iba a funcionar la institución²³. Sin embargo, la perseverancia del alcalde de entonces - Rafael Emilio Palau, de los estudiantes de la modalidad a Distancia, encabezados por Marco Antonio Bejarano y Juan Manuel Durán, de los doctores Gonzalo Gálvez, Javier Fernández Botero, Jairo Galeano, Germán Duque Jaramillo, Jesús Antonio Aguilera Marín y Nelson Llanos Vargas, quienes de la mano de Alonso Tejada Zabaleta y Javier Marín Maya, primeros decanos de la sede, fueron determinantes en el establecimiento y continuidad de la Universidad del Valle en este municipio.

El 29 de septiembre de 1987 la Fundación y la Universidad del Valle formalizaron un contrato de comodato con duración de 50 años con la Junta de Acción Comunal del barrio *El Príncipe* que le permite ocupar el predio donde actualmente funciona la sub sede que lleva el mismo nombre. La Sede Tuluá fue la primera que obtuvo planta física propia, lo cual facilitó que el Programa de Educación Abierta y a Distancia se transformara en el actual Sistema de Regionalización. *El Príncipe* fue durante 16 años, la única sede de la Universidad en Tuluá, aunque por algún tiempo se contó con una subsede que operaba bajo la modalidad de Convenio en la Escuela Julia Becerra, puesto que las aulas iniciales asignadas eran insuficientes.

El día 02 de septiembre del año 2002, fue firmada entre la Alcaldía Municipal de Tuluá y la Universidad del Valle, el acta provisional de entrega de la nueva sede (Principal) ubicada en el Barrio Villacampestre, vía a La Rivera, frente a la Escuela de Policía Simón Bolívar. Más tarde, mediante la Ordenanza No 204 de julio 25 de 2005, por medio de la cual se asocia a la conmemoración de los 60 años de creación de la Universidad del Valle, se autorizó al señor Gobernador de entonces, Doctor Angelino Garzón, para enajenar la propiedad del inmueble a favor de la Universidad del Valle. Posteriormente mediante la Resolución 015 de Febrero 24 de 2006, expedida por el Consejo Superior, se hizo la entrega oficial al Rector de la Institución, Doctor Iván Enrique Ramos y a la Directora de la Sede Tuluá de la

²³ Entrevista realizada a Alfonso Tejada Zabaleta. Primer decano de la sede Tuluá. Cali, julio 15 de 2011.

época, Doctora Ana Julia Colmenares de Vélez, del lote y edificación ubicados en el Barrio Villa Campestre, del Municipio de Tuluá, en ceremonia realizada el 14 de Diciembre de 2006, en el Teatro Sarmiento de la misma ciudad.

Gráfico 6. Interior Sede El Príncipe



Fuente. Archivo Comunicaciones (2011)

Gráfico 7. Sede Principal (Villacampestre)



Fuente. Archivo Comunicaciones (2011)

La tercera sede de la Universidad del Valle Tuluá es la sede *Victoria*, ubicada en el barrio del mismo nombre. La propiedad de este inmueble fue cedida por la

Administración Municipal a título gratuito a la Universidad del Valle, mediante acuerdo del Concejo Municipal No. 021, de septiembre 6 de 2008. Esta propiedad cuenta con 3 salones con capacidad para 45 personas y en ella funciona todo lo relacionado con el Bienestar Universitario y Gestión Documental.

Gráfico 8. Sede Victoria



Fuente. Archivo Comunicaciones (2011)

La infraestructura física de la Universidad del Valle Sede Tuluá compuesta por estas tres sedes (*Villa Campestre*, como sede principal y las subsedes *El Príncipe* y *Victoria*), incluye aulas de clase, laboratorios, salas de sistemas, oficinas administrativas, escenarios deportivos, zonas verdes y Biblioteca.

Lo anterior permite que estudiantes, docentes y funcionarios administrativos realicen sus labores en espacios diseñados para brindarles comodidad. Las aulas están dotadas con todos los elementos necesarios para desarrollar adecuadamente, actividades académicas e investigativas: asientos, tableros de acrílico y equipos tecnológicos de apoyo (Video Beam, Retroproyector, Televisor, C.P.U., Grabadora, Proyector de filmas, DVD, Planta de Amplificación de Sonido). Para suplir las necesidades académicas complementarias de los alumnos cuando se encuentran fuera de sus horarios de clase, la Sede cuenta con tres salas de sistemas, con equipos, programas libres de licencia y acceso rápido a la Internet con sistema ADSL, que facilitan sus labores académicas e investigativas. En el caso de los docentes y las áreas administrativas la Sede cuenta con oficinas y espacios adecuados para atender sus necesidades, con equipos de oficina y demás enseres necesarios para su práctica laboral. También cuenta con espacios de esparcimiento para los estudiantes, como dos cafeterías y zonas verdes. Para

el desarrollo de la cultura deportiva, se tiene a disposición de los estudiantes, docentes y empleados, dos canchas para la práctica de Microfútbol, Voleibol y Basquetbol, una mesa para Tenis de mesa y prácticas de Hapkido.

Durante los últimos años y como respuesta a la evolución del modelo de Regionalización que involucra la implementación del Sistema de Sedes y Seccionales, se han emprendido varios proyectos de mejoramiento de la planta física de la Sede a nivel global y sus áreas de Investigación, mejorando la dotación de Equipos de Cómputo y software, el montaje del Laboratorio de Bilingüismo y las Salas de Sistemas del Programa de Contaduría, entre otras.²⁴

Los decanos y directores de la sede se han encargado a lo largo de los 26 años de la Sede, de gestionar asuntos fundamentales, como la consecución de recursos económicos, velar por la calidad académica y trabajar en pro del posicionamiento local de la Institución. La Universidad del Valle Tuluá, ha contado en su historia, con nueve (9) Directores o Decanos, quienes han estado al servicio de la institución en periodos desiguales, pero que han entregado todo su esfuerzo en pro de la sede en sus periodos correspondientes:

Tabla 7. Directores de la Sede Tuluá.

Director de Sede	Periodo
▪ Alonso Tejada Zabaleta	Ago. 1/86 - Ago 17/87
▪ Javier Marín Maya	Ago 18/87 - Jun 14/93
▪ Nubia Gálvez Londoño	Jun 15/93 - Ene 31/95
▪ María Paola Croce Di Petta	Feb 1/95 - Abr 30/95
▪ Héctor Fabio Ceballos	May 1/95 - Ene 14/97
▪ Fernando Valencia	Ene 15/97 - Jul 31/98
▪ Yolanda Dominguez Valverde	Ago 1/98 - Jul 31/02
▪ Ana Julia Colmenares de Vélez	Ago 1/02 - Dic 31/11
▪ Libia Soto Llanos	Ene 4/12 - actualidad

Fuente. Dirección sede (2012)

Respecto a los Programas Académicos desarrollados en la Sede Tuluá, los primeros se realizaron en modalidad presencial a través de ciclos básicos terminales en Univalle Cali, denominados Ciclo AM (Ingeniería Sanitaria, Mecánica, Industrial, Civil y Electrónica) y Ciclo AQ (Ingeniería Química y Agrícola, Plan de Física y Plan de Química). Luego se implementó el Ciclo C. (Trabajo Social y Licenciatura en Historia) y en la Modalidad Abierta y a Distancia; las Tecnologías en Alimentos, Sistemas de Información y Electrónica.

²⁴ Proyectos Recepcionados del Sistema de Regionalización 2009.

En el año 1988 se da inicio en la sede al programa profesional de Trabajo Social, convirtiéndose en la primera sede que contaba con un programa terminal. Actualmente la sede cuenta con programas de Pregrado y Posgrado de las facultades de Ciencias de la Administración, Humanidades e Ingeniería, los cuales se relacionan a continuación:

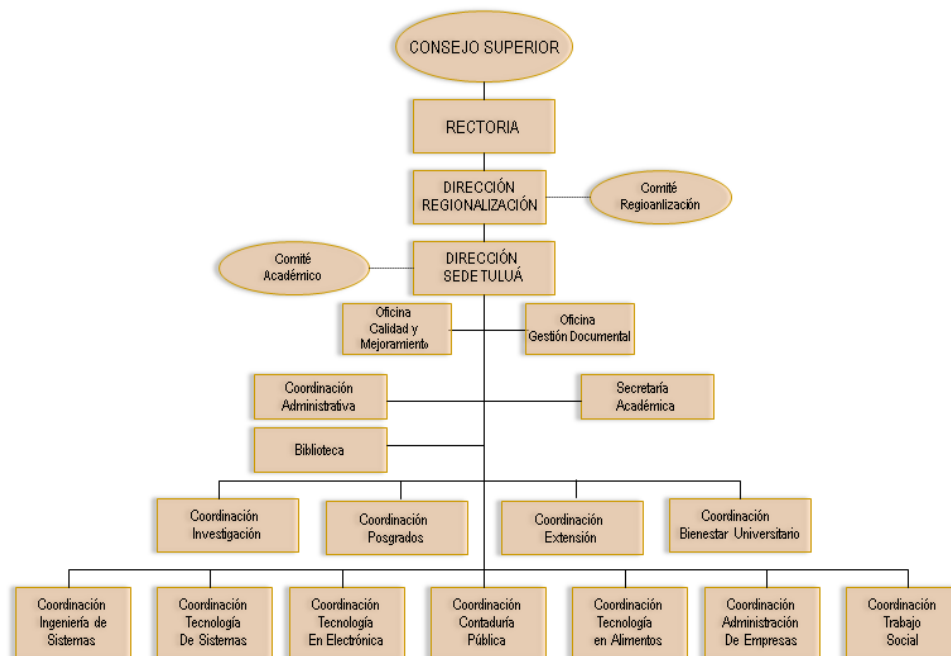
Tabla 8. Programas de pregrado y postgrado

Pregrado	Administración de Empresas
	Contaduría Pública
	Trabajo Social
	Ingeniería de Sistemas
	Tecnología en Electrónica
	Tecnología en Sistemas de Información
	Tecnología en Alimentos
Postgrado	Maestría en Administración
	Especialización en Administración Pública
	Especialización en Administración de la Calidad Total y la Productividad

Fuente. Secretaría Académica y Coordinación de Postgrados Universidad del Valle Sede Tuluá (2013)

Actualmente la Sede Tuluá cuenta con el siguiente organigrama:

Gráfico 9. Organigrama Universidad del Valle Sede Tuluá



Fuente. Documentos SGC Universidad del Valle Sede Tuluá (2013)

La Universidad del Valle Sede Tuluá, acorde con su compromiso con la región, cuenta con Registros Calificados propios, tanto para sus programas académicos de pregrado - Ingeniería en Sistemas, Trabajo Social, Contaduría Pública, Administración de Empresas, Tecnología en Electrónica, Tecnología en Alimentos y Tecnología en Sistemas - así como para los de Postgrado, en los que se cuenta la Maestría en Administración, la Especialización en Administración Pública y la Especialización en Administración Total de la Calidad y la Productividad.

A nivel institucional se reconoce que los retos son cada vez más amplios y diversos, puesto que el entorno no solo es regional y nacional, sino internacional, ligado a dinámicas muy exigentes, basadas en la cada vez más necesaria articulación Sector Productivo – Academia en aras a afrontar satisfactoriamente condiciones derivadas de Tratados de Libre Comercio. Para fortalecer su capacidad de respuesta ante estos nuevos y cambiantes requerimientos, la Universidad debe fortalecer su proceso de planeación organizacional para garantizar la sostenibilidad institucional y la productividad, esta última entendida como la capacidad de generar mayor valor/beneficio a la sociedad.

Los retos a enfrentar como una Institución de Educación Superior de Alta Calidad Académica en su conjunto, son:

1. Brindar una cobertura mayor para las actividades misionales de Formación, Investigación y Extensión y Proyección Social, mediante procesos de articulación con los elementos del entorno, contando con mejores y mayores índices de calidad y cobertura de educación tecnológica y profesional.
2. Contar con mayor pertinencia en Formación, Investigación y Extensión y Proyección Social, basada en una identificación más detallada de las necesidades actuales y futuras en sus zonas de influencia, en beneficio de la sociedad.
3. Desarrollar procesos de Articulación con las Instituciones de Educación de Básica y Media, el fortalecimiento de Redes del Conocimiento y el impulso del componente de innovación para base para el desarrollo.

El impulso de la Sede Tuluá ha estado ligado con la creación y apoyo de la Fundación Universidad del Valle Sede Tuluá. Esta entidad fue creada como una institución autónoma de derecho privado, con el fin de fomentar y promover el desarrollo de actividades académicas y de servicios mediante convenios con la Universidad del Valle en Tuluá y su zona de influencia.

La primera reunión de constitución de la Fundación se realizó el 24 de junio de 1986, en la Cámara de Comercio de Tuluá, estableciendo su apoyo a la creación y funcionamiento de la Sede Tuluá de la Universidad del Valle. Tres meses después, el 15 de septiembre de 1986 se nombra la primera junta directiva de la Fundación.

El 20 de marzo de 1987, la Gobernación del Valle le reconoce Personería Jurídica y seis días más tarde, se reúne la primera Asamblea General Ordinaria, con 44 socios, quienes eligieron de forma definitiva la Junta Directiva. De forma paralela, la Universidad del Valle había iniciado los programas a Distancia en agosto de 1986.

La estrecha relación entre la Fundación y la Universidad del Valle se rige por el Convenio establecido en octubre de 1987, mediante el cual la Fundación se responsabiliza de contribuir a la consecución y gestión de recursos que permitan el funcionamiento de la Sede Tuluá.

Por su parte, la Universidad aporta el Know How educativo que posee y gestiona académicamente la operación de la Sede Tuluá, garantizando la excelencia en el diseño e implementación de la oferta académica. Por tanto, la Sede Tuluá y la Fundación son dos entidades autónomas y a la vez complementarias.

La Fundación contrata directamente el personal administrativo, académico-administrativo y de servicios de la Sede, gestiona donaciones para construcción y/o mejoramiento de infraestructura de la Sede, con entidades como Coldeportes, Fundación Sarmiento Palau y Gobernación del Valle.

A inicios de 1993, la Sede Tuluá y su Fundación decidieron la implementación de Postgrados, considerando el creciente número de profesionales existentes en el centro del Valle, a quienes se les dificultaba acceder programas de postgrado existentes solamente en las capitales.

Asimismo se diseñaron cursos en la modalidad de educación continua, en las áreas de administración, calidad y excelencia. La Fundación conjuntamente con la Sede Tuluá, institucionalizaron en 1989 el Festival del Mate, el Guarapo y la Música Autóctona, evento cultural que fue acogido en 1991 por la Administración Municipal de Tuluá como parte del calendario cultural de la ciudad.

Entendiendo su obligación de asumir un papel de liderazgo cívico, la Fundación Universidad del Valle Sede Tuluá, hace parte del Comité de Veeduría Ciudadana, apoyando el fortalecimiento de procesos de participación. Es integrante también de la Confederación de ONGs del Centro del Valle del Cauca y de la Corporación de Parques Recreacionales de Tuluá, junto con la Administración Municipal, la Gobernación del Departamento y Recreavalle.

5.4 Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad del Valle Sede Tuluá

La Universidad formula un Sistema de Gestión Integral para dar cumplimiento a los requisitos legales, es así como constituye el modelo de Gestión Integral de Calidad de la Universidad del Valle, GICUV²⁵.

El propósito del GICUV es establecer mecanismos que ayuden a mejorar la gestión, a crear conciencia de mejora continua y a medir la equidad, pertinencia y calidad de los servicios de la Institución en términos cuantitativos y cualitativos durante todo el ciclo de obtención y aplicación del conocimiento científico, técnico y humanístico.

La Universidad del Valle en el año 2010, obtiene la certificación institucional NTCGP 1000:2009 para el Diseño y desarrollo de programas académicos. Prestación de servicios de educación formal superior en pregrado y postgrado (especialización, maestría y doctorado) y educación continuada asociada a los programas académicos. Servicios de investigación científica y experimental y consultoría en temas relacionados con la ciencia y la tecnología, la cultura, el arte y las humanidades, la certificación institucional ISO 9001:2008 y Certificación institucional IQNet, para el Diseño y desarrollo de programas académicos. Prestación de servicios de educación formal superior en pregrado y postgrado (especialización, maestría y doctorado) y educación continuada asociada a los programas académicos), Consultoría en temas relacionados con la ciencia y la tecnología, la cultura, el arte y las humanidades y Servicios de investigación científica y experimental y consultoría en temas relacionados con la ciencia y la tecnología, la cultura, el arte y las humanidades.

La Sede Tuluá visualizó la importancia de implementar un Sistema de Gestión de Calidad propio basado en la norma NTC ISO 9001:2008, como herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño Institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios misionales Formación, Investigación y Generación de Conocimiento, Extensión y Proyección Social y Desarrollo Humano y Bienestar, contando como marco institucional el Plan Estratégico de Desarrollo, el Plan de Acción, La Misión, la Visión, la Política de Calidad, los Objetivos de Calidad y el Sistema de Gestión Integral de la Universidad del Valle (GICUV).

El proceso inicia en el año 2008, con la fase de sensibilización y capacitación al personal de la Institución, así como también las acciones tendientes a conocer las expectativas, requerimientos y necesidades de los estudiantes.

Se cuenta con un Comité de Calidad, responsable de la definición de los lineamientos comunes del Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del

²⁵ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Documentos institucionales del Sistema de Gestión de Calidad (2007-2011).

Valle Sede Tuluá, enmarcado en los parámetros institucionales como una herramienta de mejoramiento continuo que brinda confiabilidad a las partes interesadas vinculadas sobre los servicios ofrecidos; liderar la estrategia de gerencia de calidad, ofreciendo la infraestructura necesaria y la planeación de su puesta en marcha, comprometiendo a toda la Institución y los recursos necesarios para ello, mediante el seguimiento y evaluación del proceso y sus resultados a fin de identificar oportunidades de mejoramiento.

De igual forma se constituyó un Comité de Comunicaciones, cuyo objetivo general es formular, recomendar e Implementar mecanismos de comunicación y divulgación interna y externa oportuna, facilitando la difusión y puesta en marcha de las políticas, programas y proyectos de la Universidad del Valle Sede Tuluá. Existe una cultura propia en la Sede orientada hacia la calidad en la prestación de los servicios, liderados por los responsables de cada uno de los subprocesos, la administración está basada en el concepto sociológico del esfuerzo de grupo.

La Universidad del Valle aplica a todas sus actividades, un énfasis en el trabajador y en los grupos sociales, tanto al interior (que la conforman), como al exterior, representado en las diferentes comunidades a las que impacta: empresarios, estudiantes, egresados, gremios, sector gubernamental, salud, comunicaciones, etc.

La comunicación es un elemento vital que se ha constituido como parte de la política institucional de la Sede, para este efecto se presentan los avances de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, en todos los eventos en los cuales la Universidad cuente con representatividad, de esta forma se realiza la socialización hacia el entorno. Internamente, en la realización de las Semanas de la Expresión Universitaria se organiza el Salón de la Calidad, en el cual se da a conocer a los integrantes de la comunidad universitaria los avances del S.G.C y el procedimiento de Peticiones, Quejas y Reclamos, con la cooperación de los mismos estudiantes de la Sede, específicamente, programas académicos de Administración de Empresas e Ingeniería de Sistemas. Así mismo la Dirección presenta Informes semestrales a todos los estamentos, incluyendo la base estudiantil.

Es así como a la fecha se ha implementado el sistema en un 100%, se realizó la etapa de verificación por una tercera parte, para lo cual se eligió al Organismo Bureau Veritas Certification. Para lograr el éxito en la implementación del Sistema, se ha contado con el compromiso y la responsabilidad de la Dirección y un equipo de trabajo involucrado en las diferentes actividades, para esto, se ha requerido que todos los funcionarios conozcan su ámbito de desempeño, su autoridad para tomar decisiones y actuar y la formación adecuada para desarrollar sus tareas con eficacia incluyendo el cumplimiento de la Política de Calidad y sus respectivos objetivos.

El día 28 de junio de 2011, la Universidad del Valle Sede Tuluá, recibió la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008, N° CO233543 del 30 de mayo de 2011, cuyo alcance es el "Diseño y desarrollo de programas académicos, prestación de servicios de educación formal superior en pregrado y postgrado (especialización, maestría y doctorado), educación continua asociada a los programas académicos, Investigación científica y tecnológica y consultoría en temas relacionados con ciencia, tecnología, cultura, arte y humanidades", la Certificación fue otorgada por la firma Bureau Veritas Certification.

6. RESULTADOS

6.1 LÍNEA BASE O CONDICIONES EXISTENTES DE OPERATIVIDAD EN LA SEDE TULUÁ, DE LOS PROCESOS ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS A 2008

La Universidad del Valle Sede Tuluá, contaba al año 2008, con un Plan de acción del periodo 2005-2007, alineado al Plan de Desarrollo Institucional (2005-2015) y un Plan Estratégico (2003-2005) para la Sede, formulado de forma participativa con la comunidad universitaria, contando con el acompañamiento de la Corporación Calidad; de este proceso, derivaron el Direccionamiento Estratégico²⁶ (Misión – Visión), los Imperativos Estratégicos con sus respectivos Objetivos y Planes de Acción, los cuales se describen a continuación:

Misión

La Universidad del Valle – Sede Tuluá como entidad pública, tiene la misión de aportar procesos de educación integral fundamentados en principios y valores, para contribuir a una efectiva transformación y construcción de la sociedad.

Alcance de la Misión

Somos partícipes y agentes de la transformación y construcción que demanda nuestra comunidad para el desarrollo social, económico, político, científico, tecnológico y cultural.

Estamos comprometidos con una educación que considera al ser humano en sus diferentes dimensiones.

Construimos y/o validamos el conocimiento con la participación de la comunidad en un proceso académico de docencia, extensión, generación y difusión del conocimiento.

Visión

Somos reconocidos como una universidad de excelencia a nivel superior por desarrollar el pensamiento y el saber colectivo, para contribuir en forma efectiva, a la transformación y construcción de la sociedad.

²⁶ Universidad del Valle Sede Tuluá. Direccionamiento estratégico 2003-2005. Archivo digital suministrado por la Secretaría Académica Sede Tuluá, Abril 2013.

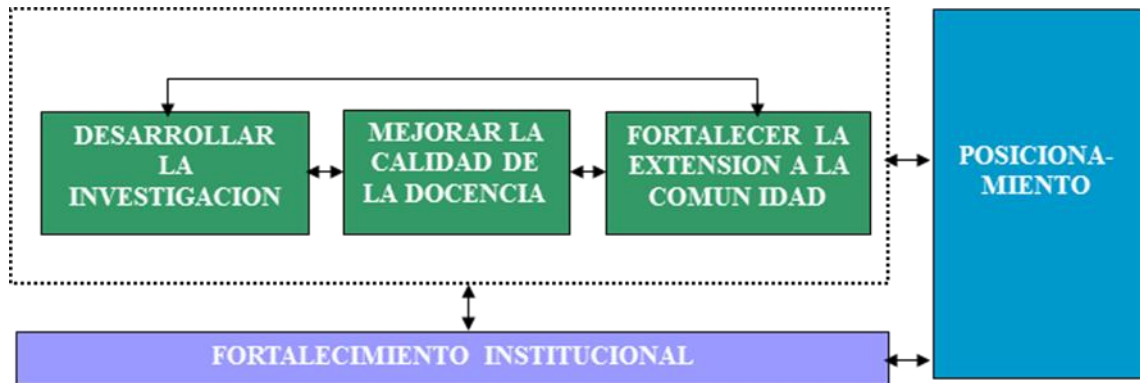
Gráfico 10. Imperativos y objetivos

IMPERATIVOS	N°	OBJETIVOS
1. MEJORAR LA CALIDAD DE LA DOCENCIA	1	Fortalecer los programas académicos
	2	Mejorar las competencias de los docentes
2. DESARROLLAR LA INVESTIGACION	3	Institucionalizar la investigación
	4	Asegurar la gestión investigativa
3. FORTALECER LA EXTENSION A LA COMUNIDAD	5	Participar en la solución de problemas de la comunidad con acciones de investigación, docencia y consultoría.
4. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	6	Mejorar y/o fortalecer la calidad de vida de la comunidad universitaria
	7	Desarrollar la infraestructura tecnológica, locativa y logística
	8	Fortalecer el sistema gerencial
5. POSICIONAMIENTO	9	Lograr el reconocimiento público de la Universidad del Valle en la región

Fuente. Direccionamiento estratégico, archivo digital proporcionado por la Secretaría Académica Sede Tuluá, abril 2013.

El plan estratégico desarrollado debería llevar a la consolidación del posicionamiento y fortalecimiento de la Institución en la región, como se muestra en el siguiente mapa conceptual.

Gráfico 11. Mapa conceptual imperativos estratégicos Universidad del Valle Sede Tuluá



Fuente. Direccionamiento estratégico, archivo digital proporcionado por la Secretaría Académica Universidad del Valle Sede Tuluá, 2013.

En febrero del 2008, la Dirección de la Universidad del Valle Sede Tuluá toma la decisión autónoma de iniciar la construcción de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001: 2000 (hoy versión 2008); es así como se contrata un profesional tiempo completo con experiencia en el tema, para establecer y administrar la Oficina de Calidad y Mejoramiento, con el propósito no sólo de diseñar e implementar el SGC, sino también de colaborar activamente en la adopción de una adecuada Cultura de Calidad en la Sede. La primera actividad a desarrollar, fue realizar una revisión inicial en la que se contemplaron los siguientes puntos:

Determinar el Alcance del S.G.C., realizar sensibilización al personal, determinar los usuarios de los servicios y sus respectivos requisitos, evaluar necesidades y satisfacción de los usuarios, analizar la competencia, verificar existencia de indicadores y revisión de la documentación disponible. Se finalizó esta etapa aplicando un instrumento para establecer el nivel de cumplimiento de la Institución frente a los requisitos de la Norma ISO 9001: 2000²⁷

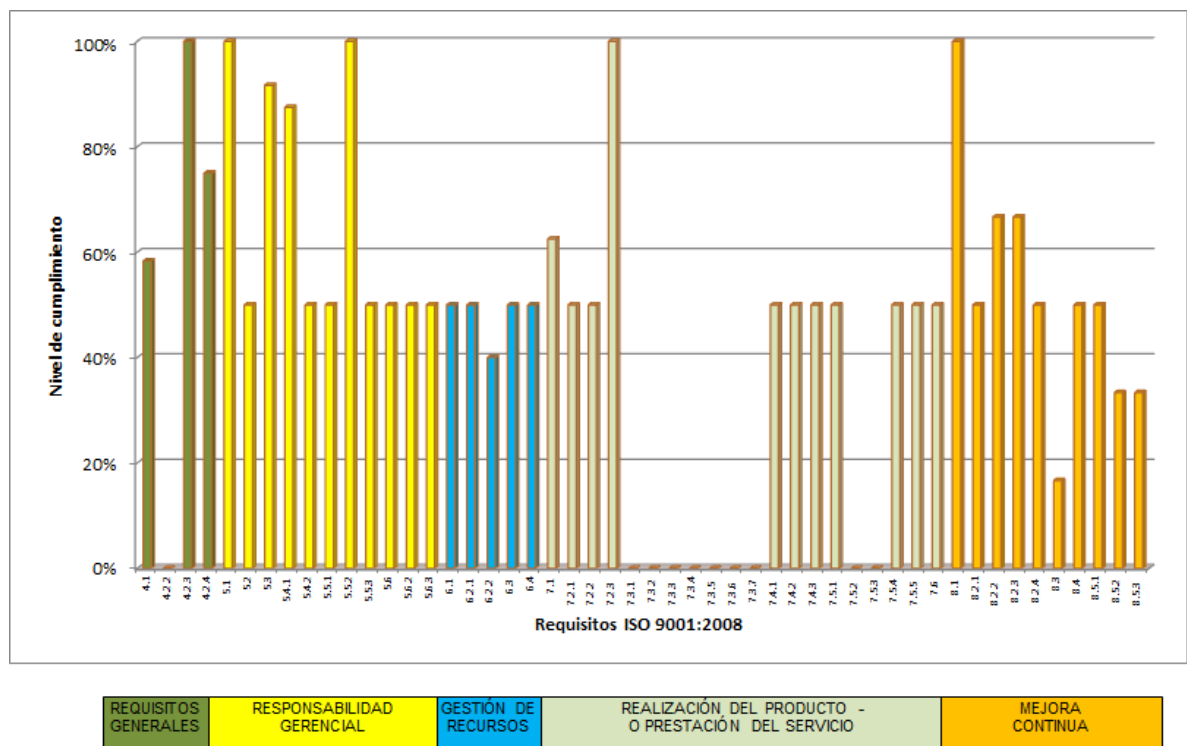
En cuanto al alcance del SGC, los procesos misionales corresponden a los definidos a nivel institucional: Formación, Investigación y Generación de Conocimiento, Extensión y Proyección Social y Desarrollo Humano y Bienestar. Se realizó la evaluación de las necesidades y expectativas de los estudiantes de pregrado. La evaluación de usuarios se realizaba desde la perspectiva academia curso – profesor, no se tenían en cuenta los demás procesos administrativos. Los

²⁷ <http://paginasweb.univalle.edu.co/~planeacion/Analisis/planesAccion.html> . Abril de 2013

indicadores que se manejaban en el momento (2008) correspondían a las actividades del plan de acción y de la planeación estratégica, con la falencia de que no se contemplaban desde los diferentes procesos, sino desde la gestión de las áreas. Igualmente no existían registros de quejas y reclamos, de no conformes, ni observaciones sobre riesgos en los procesos; en conclusión la gestión no estaba enfocada a los procesos.

Respecto al diagnóstico realizado frente al cumplimiento de requisitos de la norma se evidenció un nivel de cumplimiento del 34% a junio del año 2008, tal como lo muestra el siguiente gráfico.²⁸

Gráfico 12. Perfil Universidad del Valle Sede Tuluá frente a requisitos ISO 9001



Fuente. Adaptado de Oficina de Calidad, Universidad del Valle Sede Tuluá, 2013.

El Programa de Gestión Documental había iniciado su proceso de construcción a partir del año 2006, evidenciando beneficios tales como cumplimiento parcial de la Ley 594 de 2000 del Archivo General de la Nación y normatividad complementaria,

²⁸ Diagnóstico S.G.C. Universidad del Valle Sede Tuluá, frente a la norma ISO9001:2000, hoy 2008.

como control y seguridad y fácil acceso a la Documentación, Disminución del espacio físico de almacenamiento de la información y Reducción de costos²⁹.

El trabajo participativo orientado a la construcción del SGC involucrando la creación y operación del Programa de Gestión Documental evidenció a 2008 respecto a la construcción del S.G.C. un avance del 56%.³⁰

- Estructuración del perfil de la Sede frente a requisitos de ISO9001:2008.
- Medición de la Satisfacción del Usuario. Producto: 452 estudiantes de los 7 programas académicos de pregrado existentes a 2008, se evaluaron las áreas y servicios de la Universidad del Valle Sede Tuluá. Con este resultado se construyó el Árbol de la Calidad.
- Sensibilización y capacitación al equipo de calidad.
- Revisión integral del Direccionamiento estratégico de la Sede.
- Formulación de la Política de calidad de la Sede (documento borrador).
- Conformación del Equipo de Calidad.
- Conformación del Comité de Comunicaciones.
- Mapa de Subprocesos elaborado.
- Instructivo de procedimiento Control de documentos y registros elaborado, socializado e implementado.
- Instructivo de procedimiento Mejoramiento continuo elaborado.
- Caracterizaciones de Subprocesos en elaboración: Gestión de calidad, Gestión de la Cultura, la Recreación, el Deporte y la Salud, Gestión de Recursos Tecnológicos, Gestión de Actividades Académicas de los estudiantes, Extensión y Proyección social, Planeación institucional, Comunicación institucional, Gestión de la Investigación, Gestión del Material Bibliográfico y Servicios de la Biblioteca.
- Diseño y realización de Curso de Sistemas dirigido al personal de Servicios Generales de la Universidad.
- Estructuración inicial del Software para manejo de PQR'S.
- Diseño y operatividad de la Página web interna de Calidad.

²⁹ Universidad del Valle Sede Tuluá. Informe a la Dirección área Gestión Documental, 2009.

³⁰ Universidad del Valle Sede Tuluá. Informes Oficina de Calidad y Mejoramiento, 2008.

6.2 CAMBIOS PERCIBIDOS POR LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO Y DE POSGRADO DE LA SEDE, SOBRE LOS PROCESOS SELECCIONADOS PARA LA INVESTIGACIÓN

Los Servicios y Procesos en los cuales se evaluaron los diferentes factores como consecuencia de la construcción del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 son los que están directamente relacionados con la categoría de usuarios a investigar (Estudiantes de Pregrado y Postgrado): Procesos Misionales de Formación (Gestión de Actividades Académicas, Gestión de Programas Académicos Pregrado, Gestión de Postgrados, Gestión de Material Bibliográfico y Servicios de Biblioteca), los Procesos Misionales de Desarrollo Humano y Bienestar (Gestión de la Cultura la Recreación el Deporte y la Salud) y los Procesos de Apoyo (Gestión de Servicios Generales y Vigilancia).

De acuerdo con lo establecido en la metodología, los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta se emplearán de la siguiente manera:

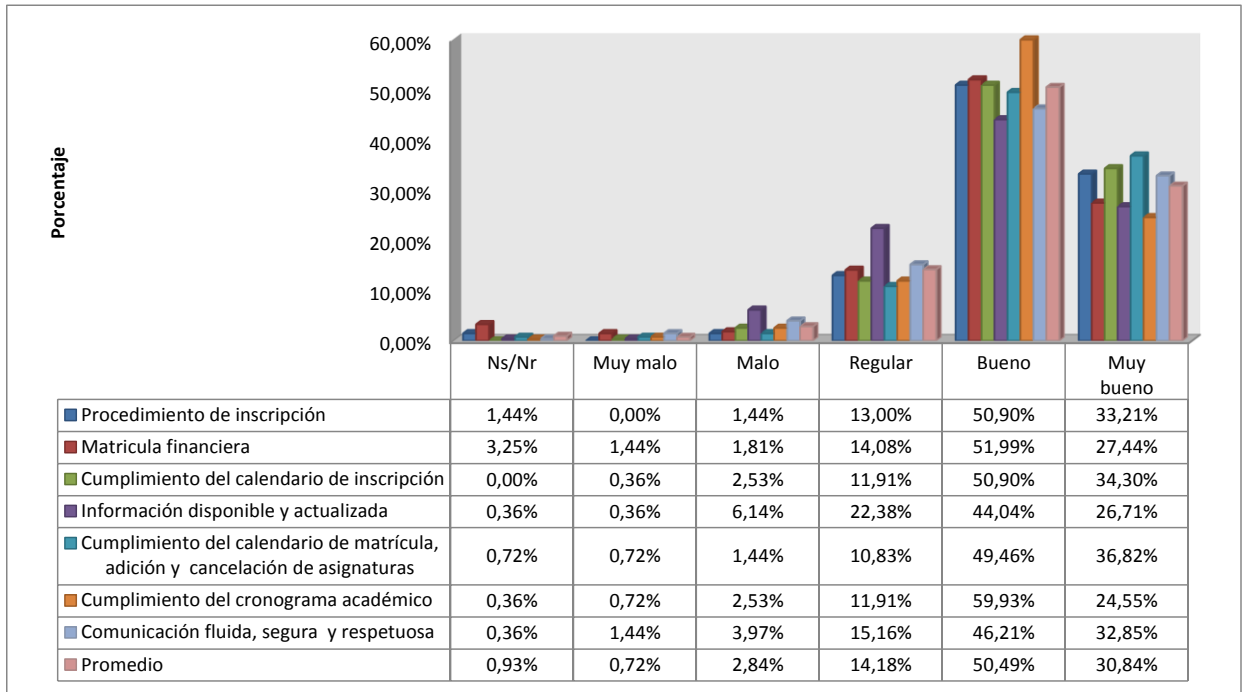
El grupo de estudiantes que estuvieron en algún horizonte del tiempo de la investigación se aprovecharán para destacar el impacto y las opiniones de todo el público objetivo se enfocarán hacia la evaluación del funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad en los procesos seleccionados.

6.2.1 Evaluación funcionamiento de los procesos a partir de la construcción del Sistema de Gestión de Calidad

Gestión de Actividades académicas

(Comprende todas aquellas actividades que permiten lograr los objetivos académicos planeados en lo que se refiere a los programas de pregrado), se denominó Secretaría Académica.

Gráfico 13. Calificación Secretaría Académica



Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

Según los datos analizados, la Característica mejor evaluada de los procedimientos llevados a cabo en la Secretaría Académica es el Cumplimiento en el Calendario de Matrícula, Adición y Cancelación de Asignaturas con un 86,28% y la de menor calificación positiva fue la Información Disponible y Actualizada con un 70,75%.

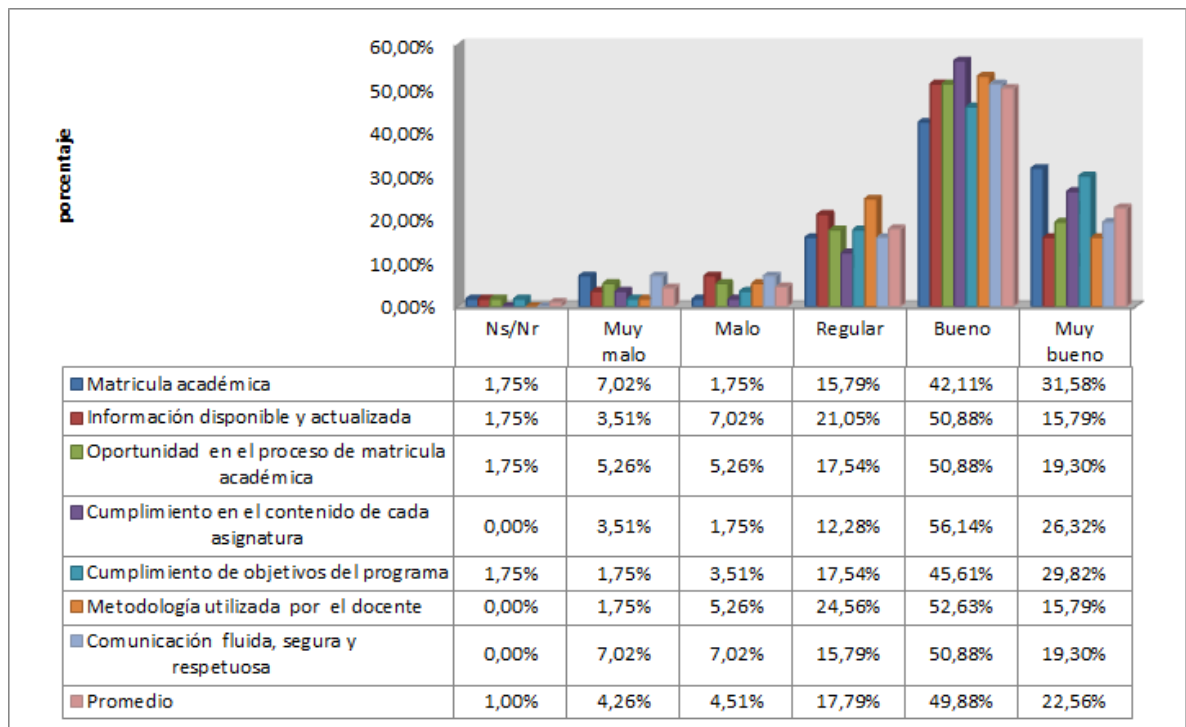
Se destaca que todas las Características de la Secretaría Académica obtuvieron Calificaciones positivas que sobresalen respecto a los resultados negativos, puesto que ninguna obtuvo un porcentaje menor al 70%.

Al analizar el promedio general de la calificación de los servicios de la Secretaría Académica se encuentra que el 81,33% de los encuestados califica el total de las características evaluadas en el rango buena y muy buena.

Gestión de Programas Académicos de Pregrado

(A través de este subproceso se planean y se organizan los diferentes planes académicos de pregrado, que ofrece la Universidad del Valle Sede Tuluá), se le designó con el nombre de Coordinación del Programa, puesto que cada Coordinación de Programa académico es responsable de dicho proceso.

Gráfico 14. Calificación Coordinación del Programa Administración de Empresas



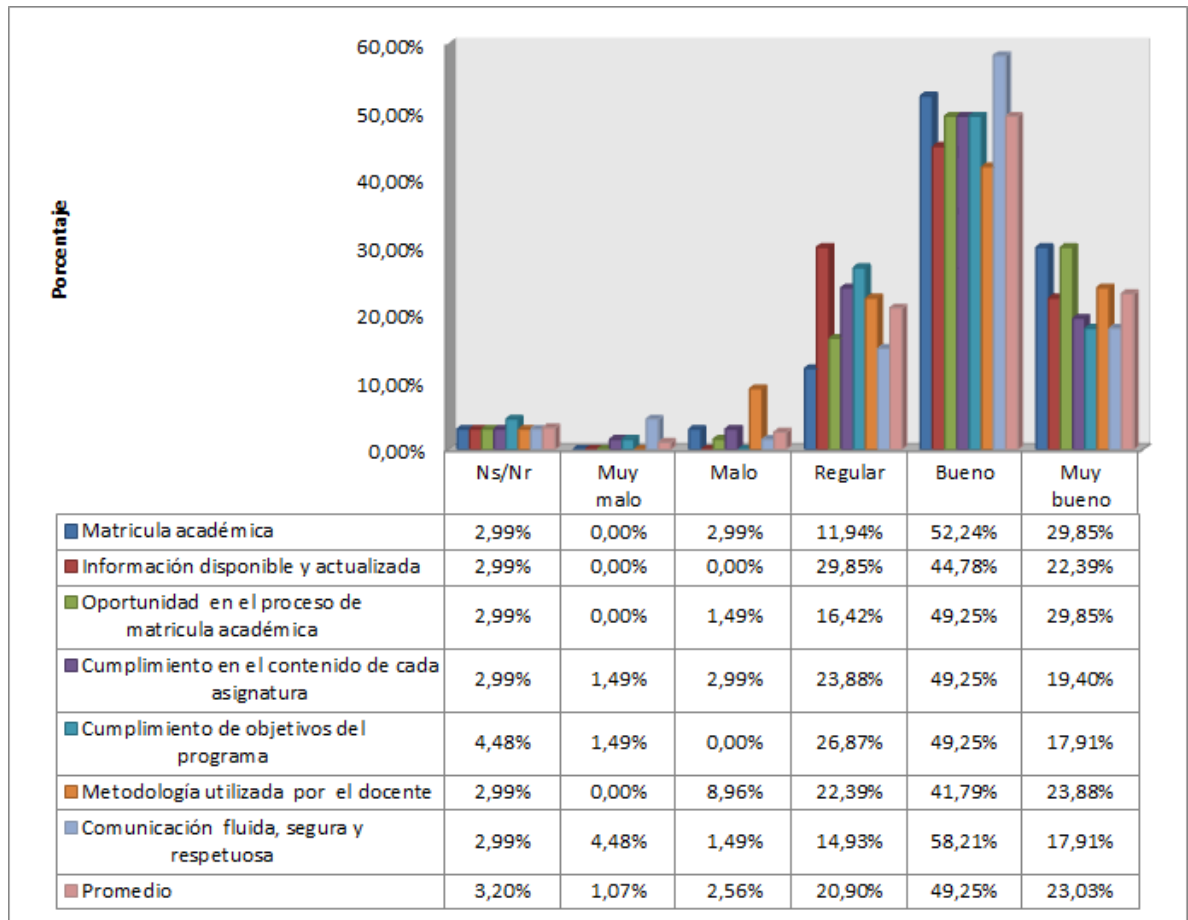
Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

La Característica mejor evaluada de la Coordinación del Programa de Administración de Empresas fue el Cumplimiento en el Contenido de Cada Asignatura con un 82,46% y la de menor calificación positiva fue la Información Disponible y Actualizada con un 66,67%.

Es importante destacar que la característica Metodología utilizada por el docente, aunque el 68,42% calificó entre bueno y muy bueno, un porcentaje importante del 24,56% calificó regular.

Respecto al promedio general de las características se observa que el 72,44% calificó entre bueno y muy bueno; el 17,79% como regular y el 8,77% como malo y muy malo.

Gráfico 15. Calificación Coordinación Programa Contaduría Pública



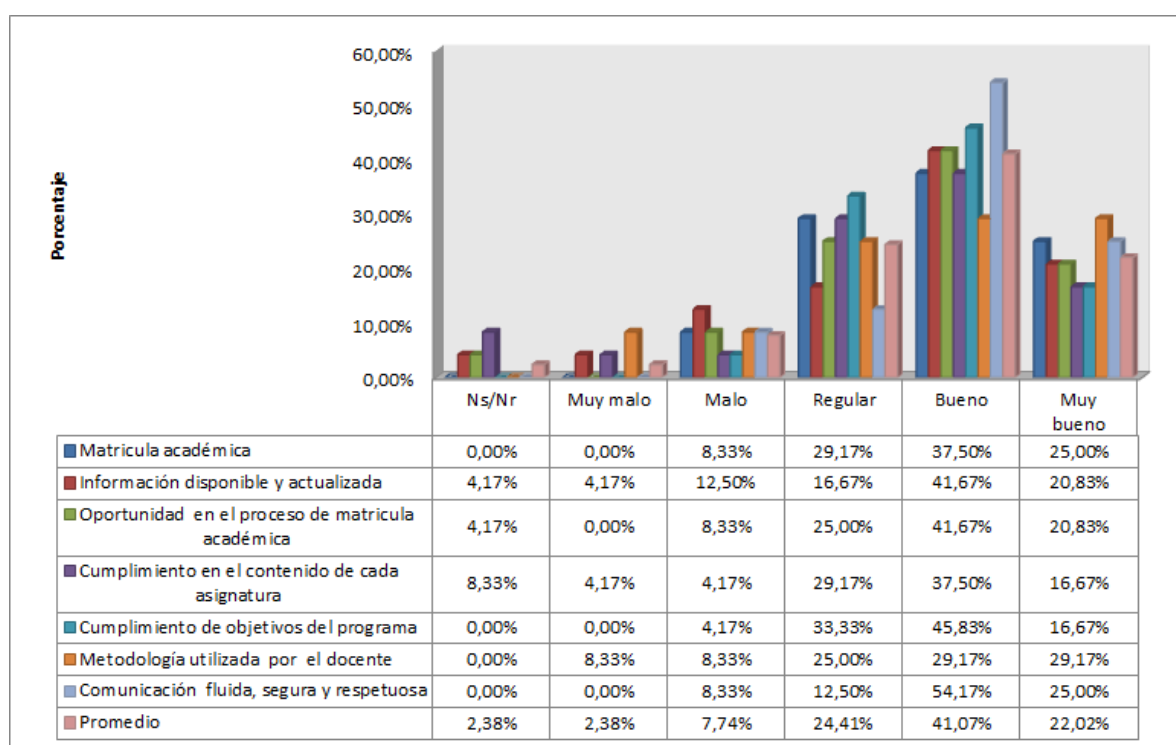
Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

Según los encuestados la Característica mejor evaluada de la Coordinación del Programa de Contaduría Pública fue la Matrícula Académica con un 82,09% y la de menor calificación positiva fue para la Metodología Utilizada por el Docente con un 65,67%.

Al analizar las características, Información disponible y actualizada, Cumplimiento en el contenido de cada asignatura y Cumplimiento de objetivos del programa, se observa que un alto porcentaje de los encuestados, 29,85%, 23,88% y 26,87% respectivamente, calificaron como regular dichos aspectos.

Respecto al promedio general de las características se observa que el 72,28% calificó entre bueno y muy bueno; el 20,90% como regular y el 3,63% como malo y muy malo.

Gráfico 16. Calificación Coordinación del Programa de Tecnología en Alimentos



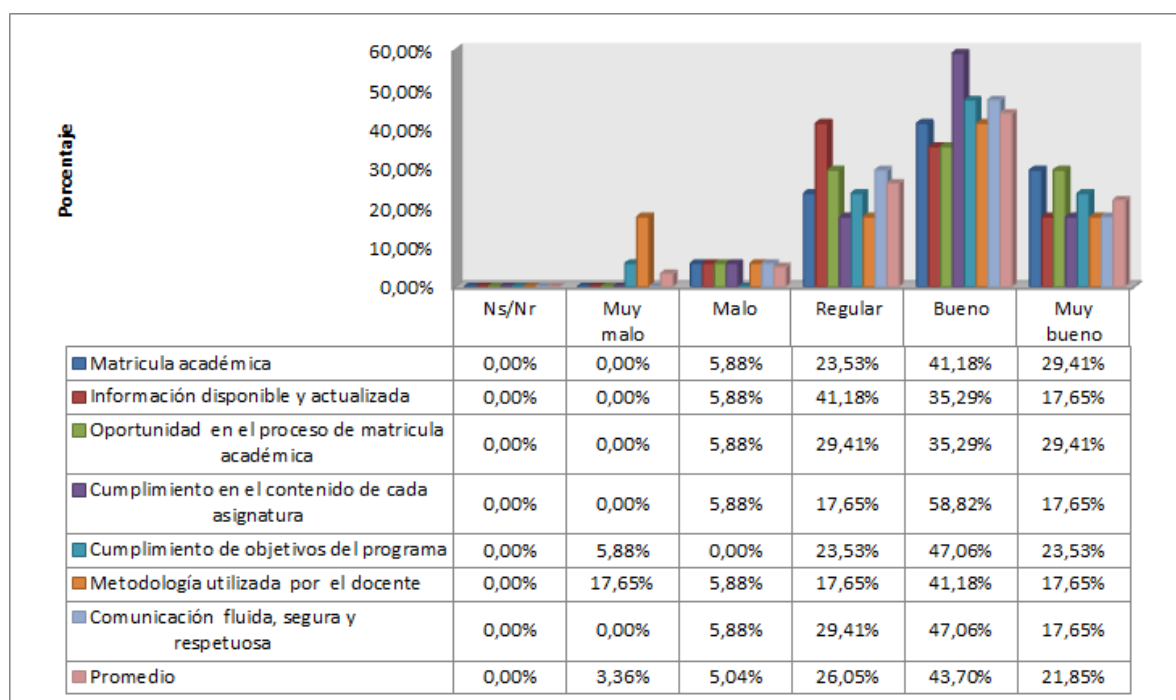
Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

La Característica mejor evaluada de la Coordinación del Programa de Tecnología en Alimentos fue la Comunicación Fluida, Segura y Respetuosa con un 79,17% y la de menor calificación positiva fue Cumplimiento en el Contenido de Cada Asignatura con un 54,17%.

Las características, Matricula Académica, Oportunidad en el Proceso de Matrícula Académica, Cumplimiento de Objetivos del Programa y Metodología Utilizada por el Docente, se observa que un alto porcentaje de los encuestados, 29,17%, 25,00%, 33,33% y 25%, respectivamente, calificaron como regular los aspectos mencionados.

En cuanto al promedio general de las características se observa que el 63,09% calificó entre bueno y muy bueno; el 24,41% como regular y el 10,12% como malo y muy malo.

Gráfico 17. Calificación Coordinación Programa de Tecnología en Electrónica



Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

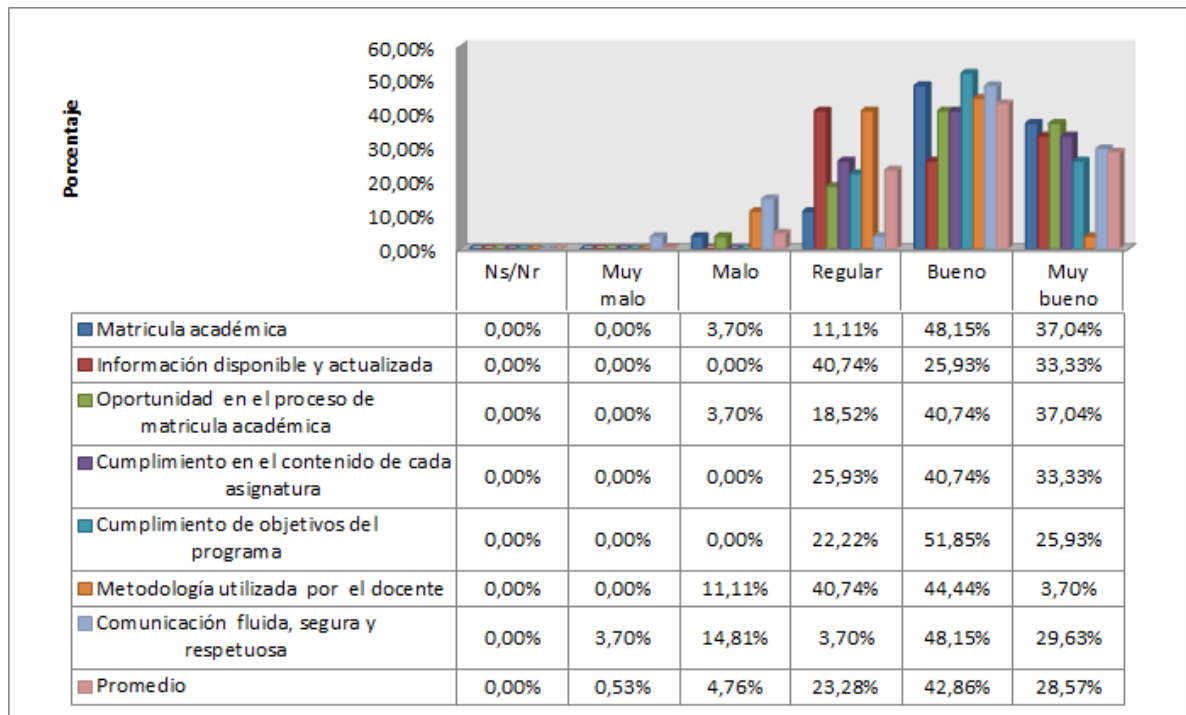
Según los encuestados la Característica mejor evaluada de la Coordinación del Programa de Tecnología en Electrónica fue el Cumplimiento en el Contenido de Cada Asignatura con un 76,47% y la de menor calificación positiva fue la Información Disponible y Actualizada con un 52,94%.

En cuanto a la característica Metodología Utilizada por el Docente, se destaca que el 58,83% calificó entre bueno y muy bueno, el 17,65% regular y el 23,53% entre malo y muy malo.

Las características, Matrícula Académica, Oportunidad en el Proceso de Matrícula Académica, Cumplimiento de Objetivos del Programa y Comunicación Fluida, Segura y Respetuosa, se observa que un alto porcentaje de los encuestados, 23,53%, 29,41%, 23,53% y 29,41% respectivamente, calificaron como regular los aspectos mencionados.

En cuanto al promedio general de las características se evidencia que el 65,55% calificó entre bueno y muy bueno; el 26,05% como regular y el 8,40% como malo y muy malo.

Gráfico 18. Calificación Coordinación del Programa Tecnología en Sistemas de Información



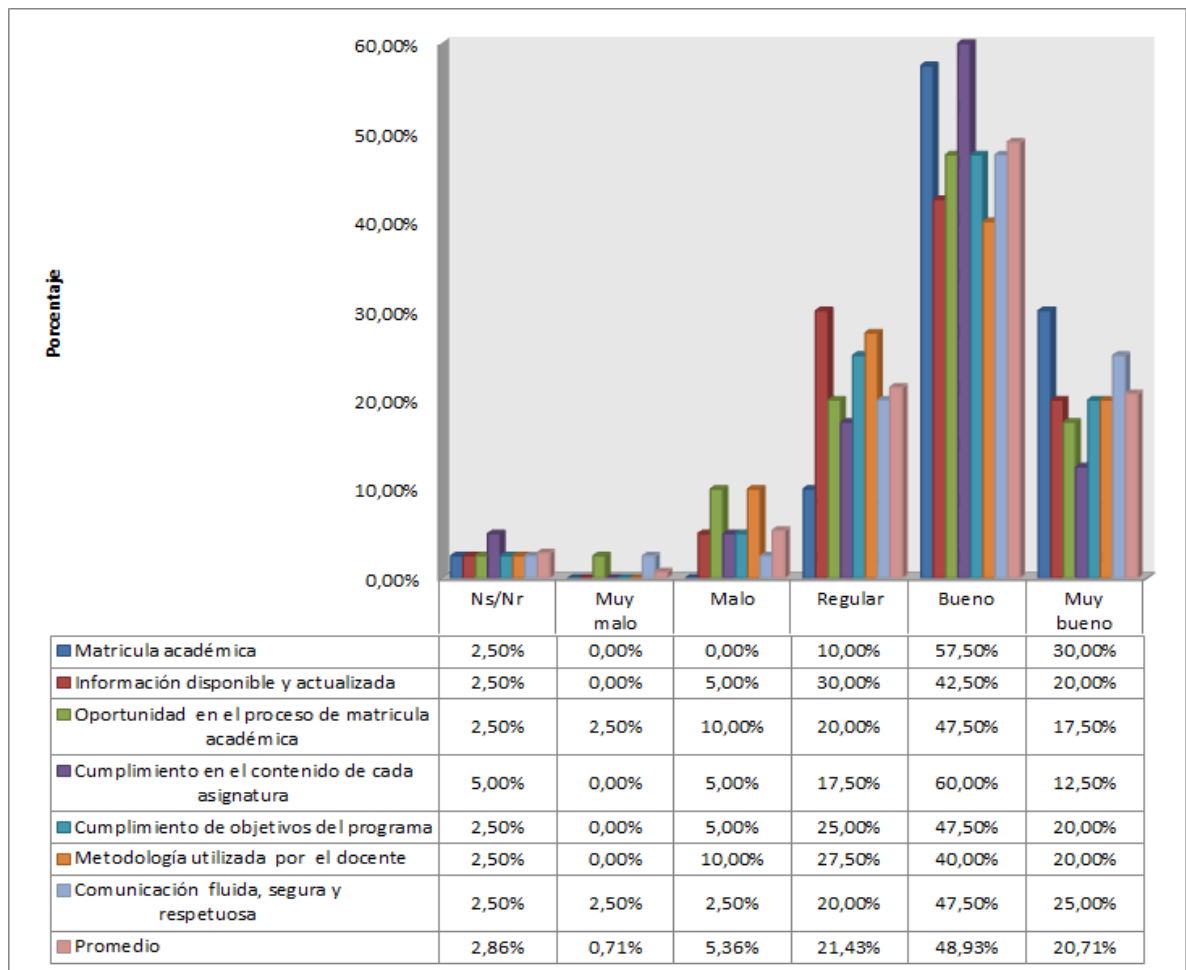
Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

Se observa que la Característica mejor evaluada de la Coordinación del Programa de Tecnología en Sistemas de Información fue la Matrícula Académica con un 85,19% y la de menor calificación positiva fue la Metodología Utilizada por el

Docente con un 48,14%, destacando que el 40,74% de los encuestados lo calificó como regular.

Las características, Información disponible y actualizada, Cumplimiento en el Contenido de Cada Asignatura, Cumplimiento de Objetivos del Programa y Comunicación Fluida, Segura y Respetuosa, se observa que un alto porcentaje de los encuestados, 40,74%, 25,93% y 22,22% respectivamente, calificaron como regular los aspectos mencionados. En cuanto al promedio general de las características se observa que el 71,43% calificó entre bueno y muy bueno; el 23,28% como regular y el 5,29% como malo y muy malo.

Gráfico 19. Calificación Coordinación del Programa Ingeniería de Sistemas

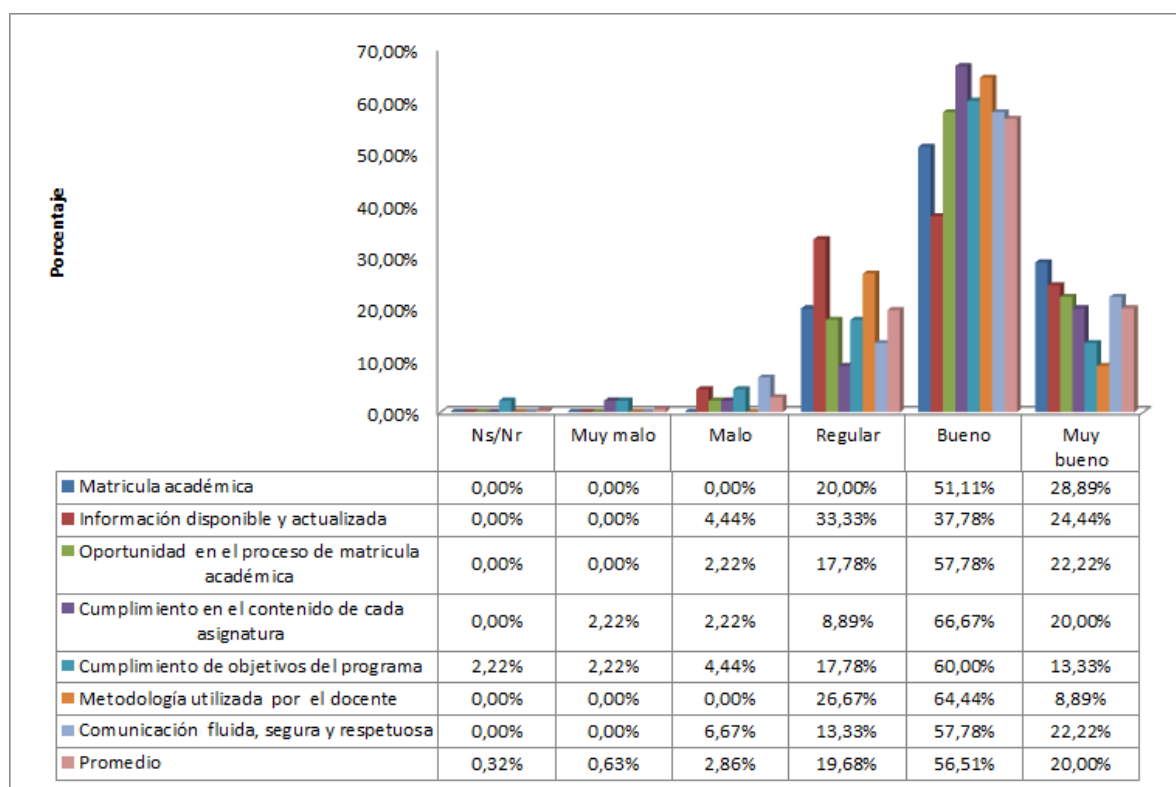


Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

Según los encuestados la Característica mejor evaluada de la Coordinación del Programa de Ingeniería en Sistemas fue la Matrícula Académica con un 87,50% y la de menor calificación positiva fue La Metodología Utilizada por el Docente con un 60,00%.

Las características, Información disponible y actualizada, Oportunidad en el Proceso de Matricula Académica, Cumplimiento de Objetivos del Programa y Comunicación Fluida, Segura y Respetuosa, se observa que un alto porcentaje de los encuestados, 30,00%, 20,00%, 25,00% y 20,00% respectivamente, calificaron como regular los aspectos mencionados. En cuanto al promedio general de las características se observa que el 69,64% calificó entre bueno y muy bueno; el 21,43% como regular y el 6,07% como malo y muy malo.

Gráfico 20. Calificación Coordinación del Programa Trabajo Social



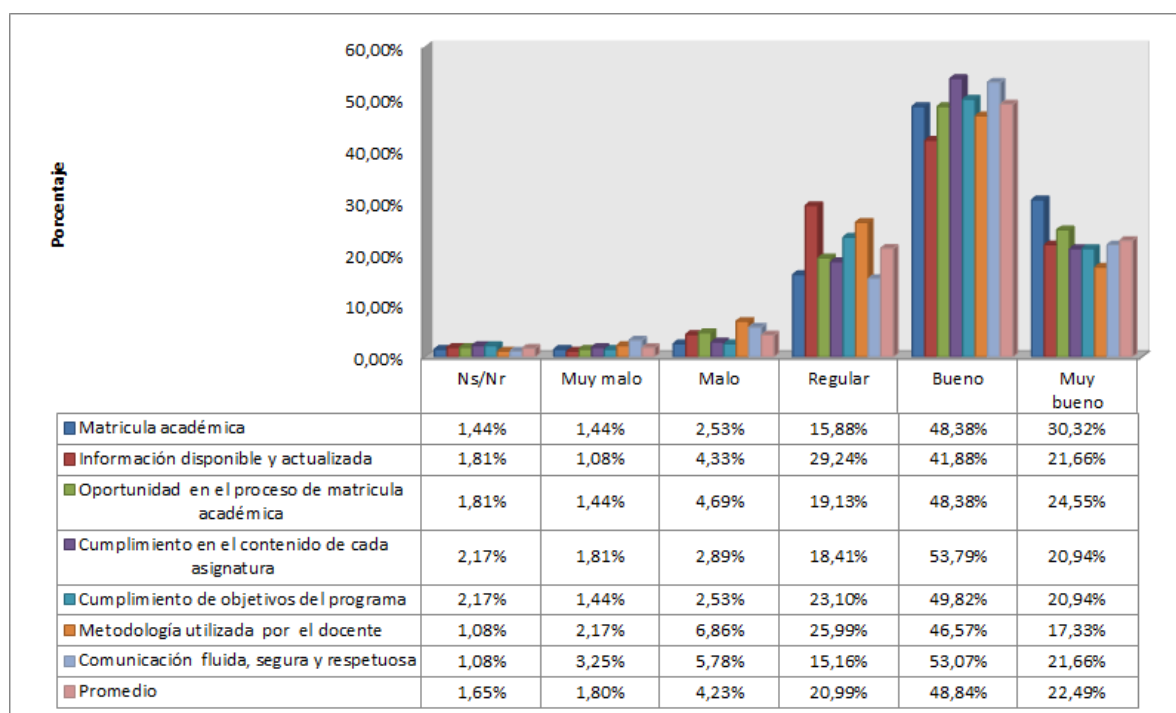
Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

La Característica mejor evaluada de la Coordinación del Programa fue El Cumplimiento en el Contenido de Cada Asignatura con un 86,67% y la de menor calificación positiva fue la Información Disponible y Actualizada con un 62,22%.

Las características, Matrícula Académica y Metodología Utilizada por el Docente, se observa que un alto porcentaje de los encuestados, 20,00% y 26,67% respectivamente, calificaron como regular los aspectos mencionados. Respecto al promedio general de las características se observa que el 76,51% calificó entre bueno y muy bueno; el 19,68% como regular y el 3,49% como malo y muy malo.

El Programa Académico con mayor calificación positiva en promedio (calificación Bueno - Muy bueno) de todas sus Características es: Trabajo Social con un 76,51%, seguida de Administración de Empresas con un 73,86%, Contaduría Pública con un 72,28%, Tecnología en Sistemas con un 71,43%, Ingeniería en Sistemas con un 71,07. Los dos Programas con menor calificación positiva Tecnología en Electrónica con un 65,98% y Tecnología en alimentos con un 59,53%. Es importante denotar que las Calificaciones de la Coordinación en los Programas de Administración de Empresas, Tecnología en Electrónica y Trabajo Social, la Característica Información Disponible y Actualizada obtuvo las menores Calificaciones positivas con 66,67%, 52,94%, 62,22% Respectivamente; mostrando así una debilidad en los Procesos de Comunicación.

Gráfico 21. Calificación General Coordinación de Programas Académicos de Pregrado



Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

El Procedimiento de Matrícula Académica en la Coordinación del Programa obtuvo los siguientes resultados: Bueno un 48,38% y Muy bueno un 33,21%, interpretándose que un 81,59% de los encuestados evaluaron positivamente esta Característica; mientras que el 15,88% lo calificó como Regular, el 2,53% como Malo, y el 1,44% lo calificó como Muy malo, se deduce que un 3,97% de los encuestados evaluaron negativamente esta Característica. El 1,44% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

La información Disponible y Actualizada en la Coordinación del Programa obtuvo los siguientes resultados: Bueno un 41,88% y Muy bueno un 21,66%, se deduce que un 63,53% de los encuestados evaluaron positivamente esta Característica; mientras que el 29,24% lo calificó como Regular, el 4,33% como Malo y el 1,08% lo calificó como Muy malo, se entiende que un 5,41% de los encuestados evaluaron negativamente esta Característica. El 1,81% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

La Oportunidad en el Proceso de la Matrícula Académica en la Coordinación del Programa obtuvo los siguientes resultados: Bueno un 48,38% y Muy bueno un 24,55%, se entiende que un 72,93% de los encuestados evaluaron positivamente esta Característica; mientras que el 19,13% lo calificó como Regular, el 4,69% como Malo y el 1,44% lo calificó como Muy malo, se analiza que un 6,13% de los encuestados evaluaron negativamente esta Característica. El 1,81% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

El Cumplimiento en el Contenido de Cada Asignatura obtuvo los siguientes resultados: Bueno un 53,79% y Muy bueno un 20,94%, entendiéndose que un 74,73% de los encuestados evaluaron positivamente esta Característica; mientras que el 18,41% lo calificó como Regular, el 2,89% como Malo y el 1,81% lo calificó como Muy malo, se deduce que un 4,7% de los encuestados evaluaron negativamente esta Característica. El 2,17% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

El Cumplimiento en los Objetivos del Programa obtuvo los siguientes resultados: Bueno un 49,82% y Muy bueno un 20,94%, se deduce que un 70,76% de los encuestados evaluaron positivamente esta Característica; mientras que el 23,10% lo calificó como Regular, el 2,53% como Malo y el 1,44% lo calificó como Muy malo, se entiende que un 3,97% de los encuestados evaluaron negativamente esta Característica. El 2,17% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

La Metodología Utilizada por el Docente obtuvo los siguientes resultados: Bueno un 46,57% y Muy bueno un 17,33%, se entiende que un 63,09% de los encuestados evaluaron positivamente esta característica; mientras que el 25,99% lo calificó como Regular, el 6,86% como Malo y el 2,17% lo calificó como Muy

malo, se analiza que un 9,03% de los encuestados evaluaron negativamente esta Característica. El 1,08% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

La Comunicación Fluida, Segura y Respetuosa en la Coordinación del Programa obtuvo los siguientes resultados: Bueno un 53,07% y Muy bueno un 21,66%, se analiza que un 74,73% de los encuestados evaluaron positivamente esta Característica; mientras que el 15,16% lo calificó como Regular, el 5,78% como Malo y el 3,25% lo calificó como Muy malo, interpretándose que un 9,03% de los encuestados evaluaron negativamente esta Característica. El 1,08% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

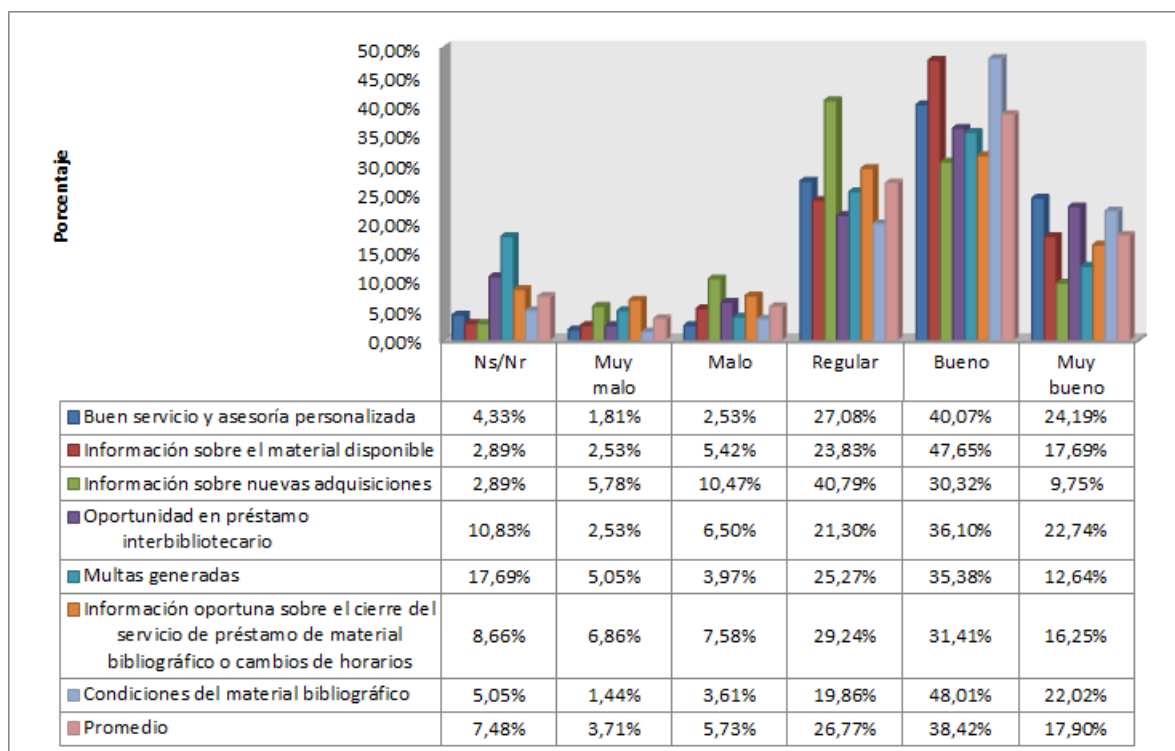
Según los encuestados la Característica mejor evaluada de la Coordinación del Programa fue la Matrícula Académica con un 81,59% y la de menor calificación positiva fue la Información Disponible y Actualizada con un 63,54%.

Respecto al promedio general de las características se observa que el 71,33% calificó entre bueno y muy bueno; el 20,99% como regular y el 6,03% como malo y muy malo.

Gestión de Material Bibliográfico y Servicios de Biblioteca

(A través de este subproceso los estudiantes pueden acceder al material de apoyo y herramientas que le permitirán un mejor desarrollo académico), se le nombró Servicio de Biblioteca.

Gráfico 22. Calificaciones Características Servicio de Biblioteca - Estudiantes Pregrado



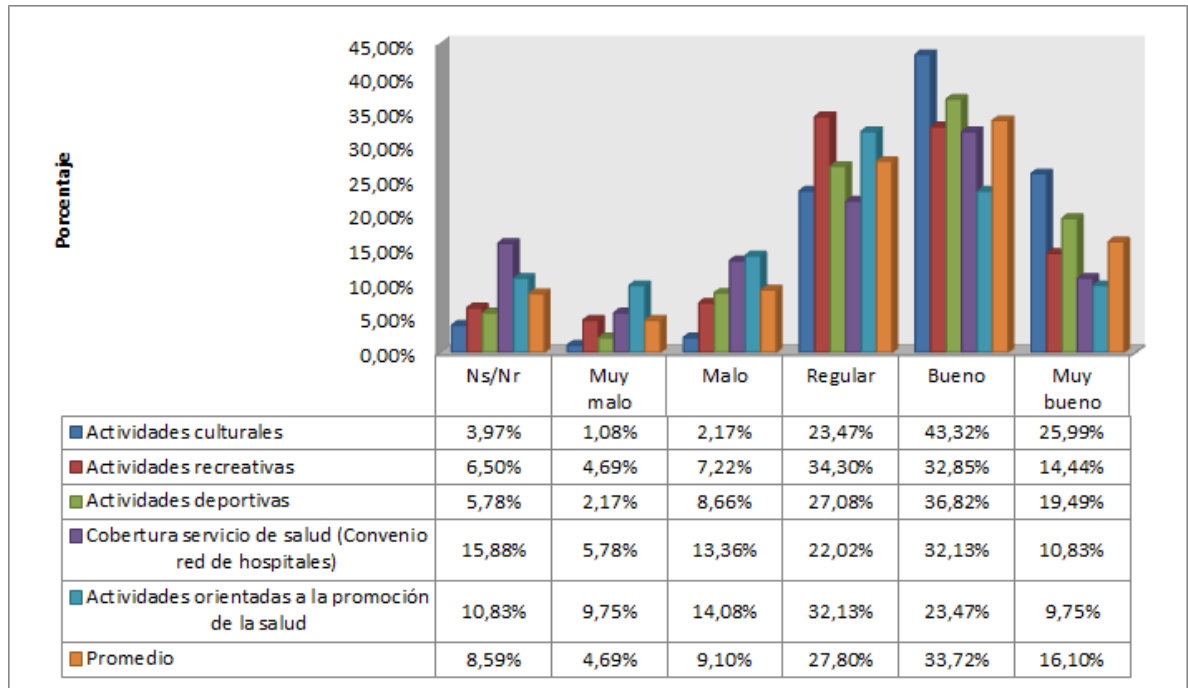
Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

La Característica mejor evaluada de la Biblioteca hace referencia a las Condiciones del Material Bibliográfico con un 70,03% y la de menor calificación positiva fue Información Sobre Nuevas Adquisiciones con un 40,07%. Es importante denotar resultados negativos en las características de Información Sobre Nuevas Adquisiciones e Información Oportuna sobre el cierre del Servicio del Préstamo de Material Bibliográfico o Cambios de Horarios con un 16,25% y un 14,44% respectivamente; mostrando nuevamente debilidades en la comunicación de algunos Servicios de la Biblioteca. El promedio general de los aspectos evaluados señala que el 56,32% calificó entre bueno y muy bueno; el 26,77% como regular, el 9,44% como malo y muy malo y el 7,48 no sabe/no responde.

Gestión de la Cultura, la Recreación, el Deporte y la Salud

(Subproceso que tiene como misión garantizar las condiciones para el ejercicio efectivo de los derechos a la cultura, la recreación, el deporte y la salud de la comunidad universitaria, permitiendo la integración de las actividades físicas como hábito para toda la vida, la cual adquiere una relevancia significativa como concepto de salud y educación), se denominó Actividades Culturales, Deportivas, Recreativas, Orientadas a la Salud y Promoción de Salud.

Gráfico 23. Calificación Actividades de cultura, Recreación, Deporte - Estudiantes Pregrado

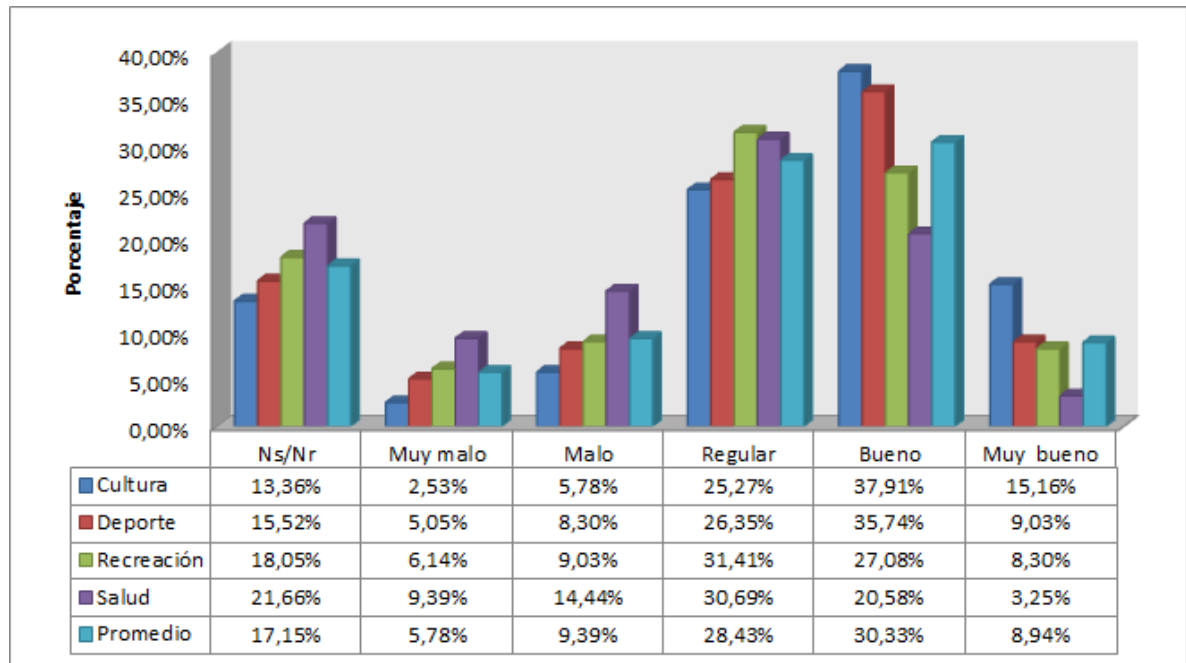


Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

La Actividad mejor calificada se refiere a las Culturales con un 69,31% y las de menor calificación positiva fueron las Actividades Orientadas a la Promoción de la salud y la Cobertura Servicio de Salud (Convenio Red de Hospitales) con un 33,22% y un 42,96% respectivamente; igualmente estas dos últimas actividades registraron importantes porcentajes en la opción No sabe o No Responde con un 10,83%, un 15,88% respectivamente indicando que los Estudiantes no conocen estas actividades, no han participado en estas o no han recibido información

respecto a las mismas. Su calificación negativa fue de un 23,83% y 19,14% respectivamente. El promedio general evidencia que el 49,82% calificó entre bueno y muy bueno; el 27,80% como regular, el 13,79% como malo y muy malo y el 8,59% no sabe/no responde.

Gráfico 24. Preparación de los Escenarios donde se Realizan las Actividades de Cultura, Recreación, Deporte y Salud- Estudiantes Pregrado

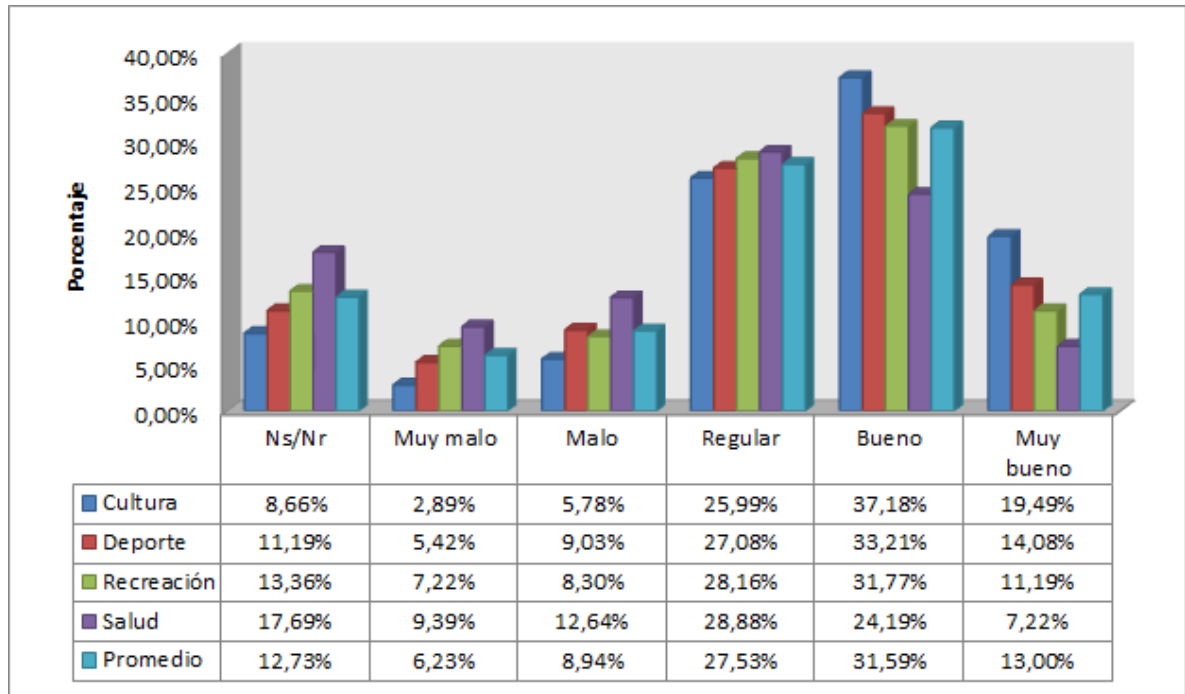


Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

La Actividad mejor calificada por los encuestados fue las relacionadas con la Cultura, con un 53,07% y las de menor calificación positiva fueron las Actividades Orientadas a la Promoción de la salud con un 23,83%. Todas las Actividades mostraron unos altos porcentajes en la Opción No Sabe o No Responde lo que indica que los Estudiantes no conocen los Escenarios donde se Realizan las Actividades o nunca los han utilizado. Las Actividades de Salud, Recreación y Deporte registran Calificaciones negativas de un 23,83%, un 15,17% y un 13,35% respectivamente.

El promedio general evidencia que el 39,27% calificó entre bueno y muy bueno; el 28,43% como regular, el 15,17% como malo y muy malo y el 17,15% no sabe/no responde.

Gráfico 25. Comunicación Oportuna de las Actividades- Estudiantes Pregrado

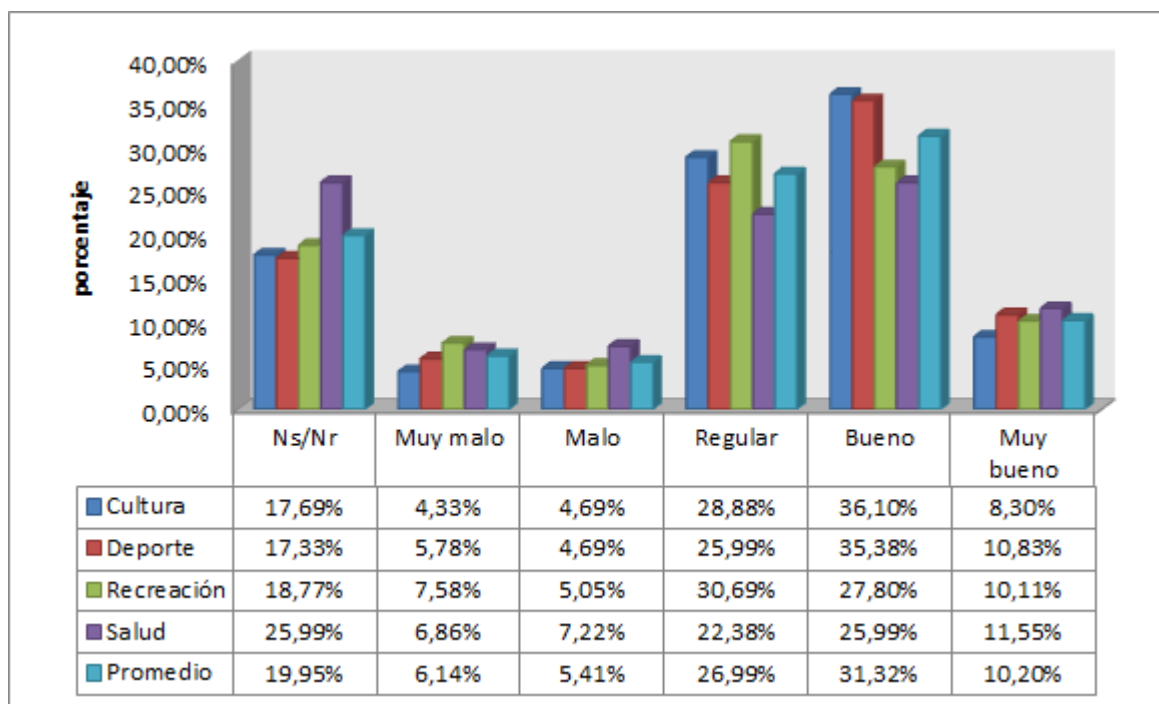


Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

La Actividad mejor calificada por los encuestados fue las Culturales con un 56,67% y las de menor calificación positiva fueron las Actividades Orientadas a la Promoción de la salud con un 31,41%; igualmente esta última Actividad junto con las de Recreación registraron un importante porcentaje en la opción No sabe o No Responde con un 17,69% y un 13,36% respectivamente. La calificación negativa de la Promoción de la Salud y Recreativas mostraron un 22,03% y 15,52% respectivamente, indicando debilidades en la comunicación de las Actividades realizadas por Bienestar Universitario.

El promedio general evidencia que el 44,59% calificó entre bueno y muy bueno; el 27,53% como regular, el 15,17% como malo y muy malo y el 12,73% no sabe/no responde.

Gráfico 26. Cumplimiento en los Horarios de los Servicios de Cultura, Recreación, Deporte y Salud- Estudiantes Pregrado



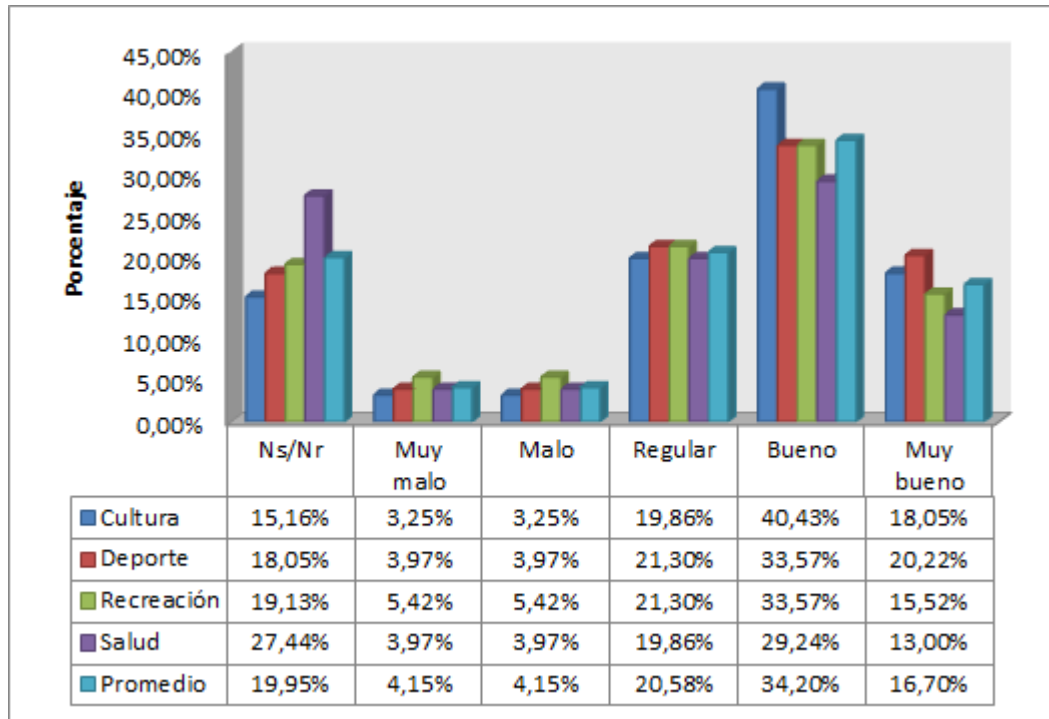
Fuente: Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

La Actividad mejor calificada por los encuestados fue las Deportivas con un 46,21% y las de menor calificación positiva fueron las Actividades Orientadas a la Promoción de la salud con un 37,54%.

Todas las Actividades mostraron unos altos porcentajes en la Opción No Sabe o No Responde lo que indica que los Estudiantes no están enterados de los Horarios de las Actividades. Las Actividades de Salud y Recreación registran Calificaciones negativas de un 14,08% y un 12,63% respectivamente.

El promedio general evidencia que el 41,52% calificó entre bueno y muy bueno; el 26,99% como regular, el 11,55% como malo y muy malo y el 19,95% no sabe/no responde.

Gráfico 27. Cumplimiento en las Actividades Programadas- Estudiantes Pregrado



Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

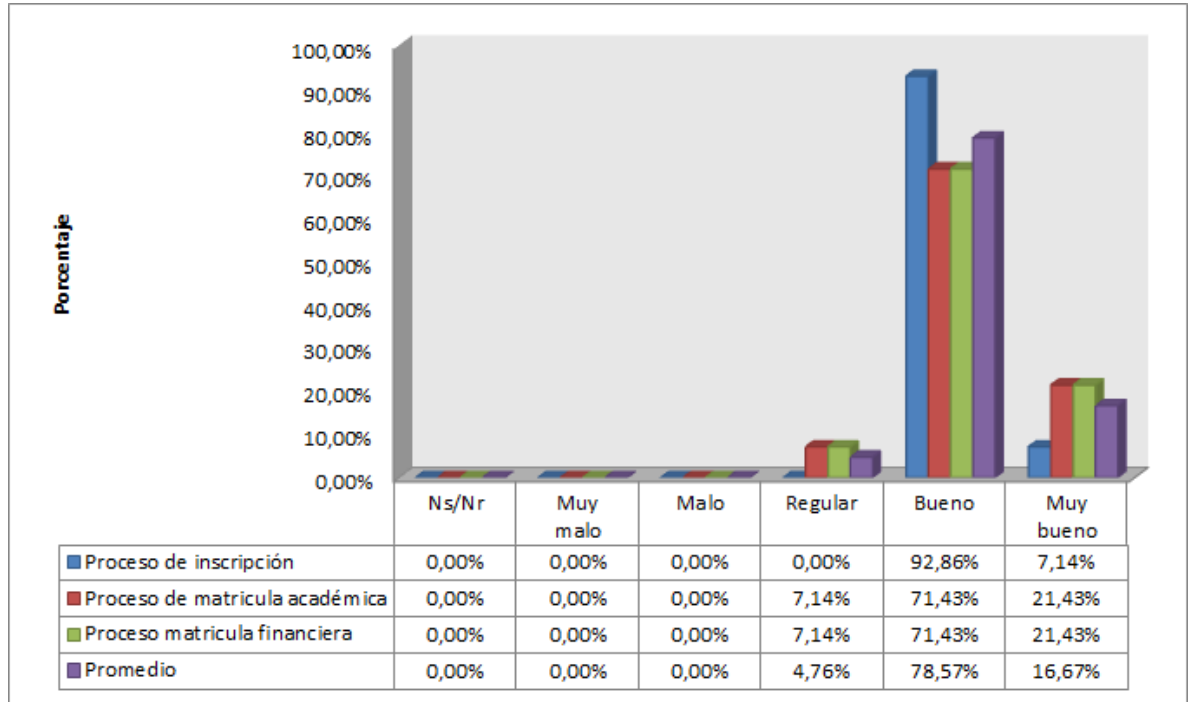
La Actividad mejor calificada por los encuestados fue Cultura con un 58,48% y las de menor calificación positiva fueron las Actividades Orientadas a la Promoción de la salud con un 42,24%. Todas las Actividades mostraron unos altos porcentajes en la Opción No Sabe o No Responde lo que indica que los Estudiantes no están enterados del Cumplimiento de las Actividades. Las Actividades de Salud y Recreación registran Calificaciones negativas de un 10,47% y un 11,55%%, respectivamente.

El promedio general destaca que el 50,90% calificó entre bueno y muy bueno; el 20,58% como regular, el 8,30% como malo y muy malo y el 19,95% no sabe/no responde.

Gestión de Posgrados

(A través de este subproceso se planea, ejecuta, y se hace seguimiento y control a los programas académicos de posgrado que la Universidad del Valle Sede Tuluá ofrece a la comunidad), se denominó Oficina de Investigación y Posgrados.

Gráfico 28. Calificación Oficina de Investigación y Posgrados- Estudiantes Postgrado

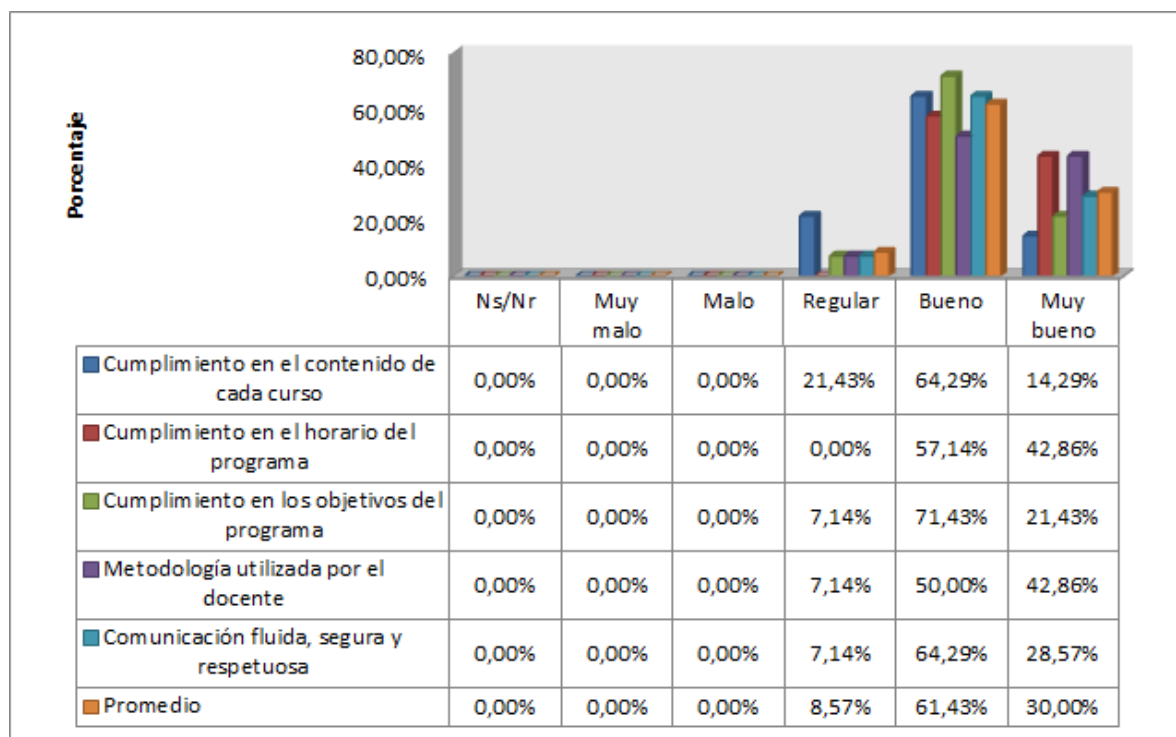


Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

Todos los Servicios de la Oficina de Investigación y Posgrados obtuvieron una calificación mayor a un 92%.

En el promedio general se observa que el 95,24% calificó las actividades en el rango bueno y muy bueno y el 4,76% regular.

Gráfico 29. Calificación Características Básicas en los Servicios de la Oficina de Investigación y Postgrados - Estudiantes de Posgrados

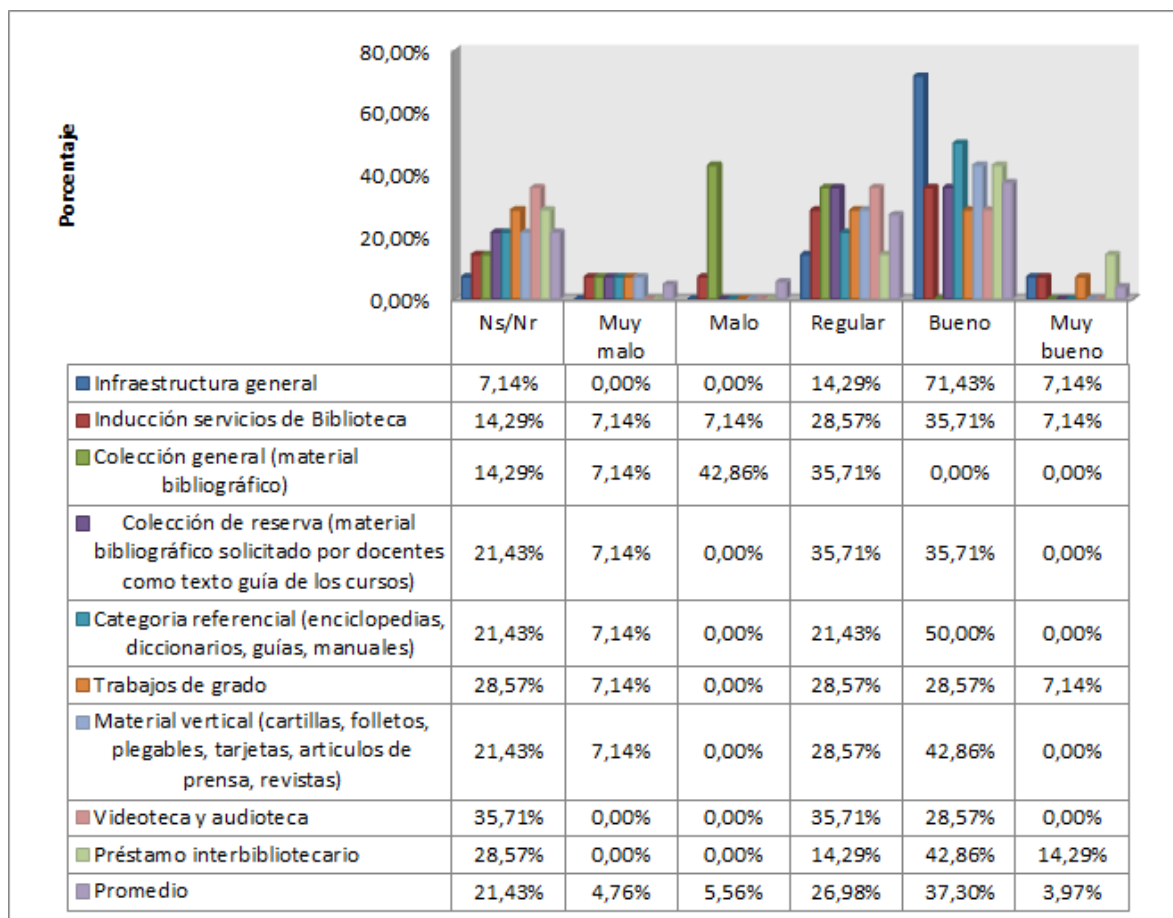


Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

Todas las Características del Servicio de la Oficina de Investigación y Posgrados obtuvieron una calificación mayor a un 92%.

En el promedio general se observa que el 91,43% calificó las actividades en el rango bueno y muy bueno y el 8,57% regular.

Gráfico 30. Calificación Servicio Biblioteca- Estudiantes Posgrado

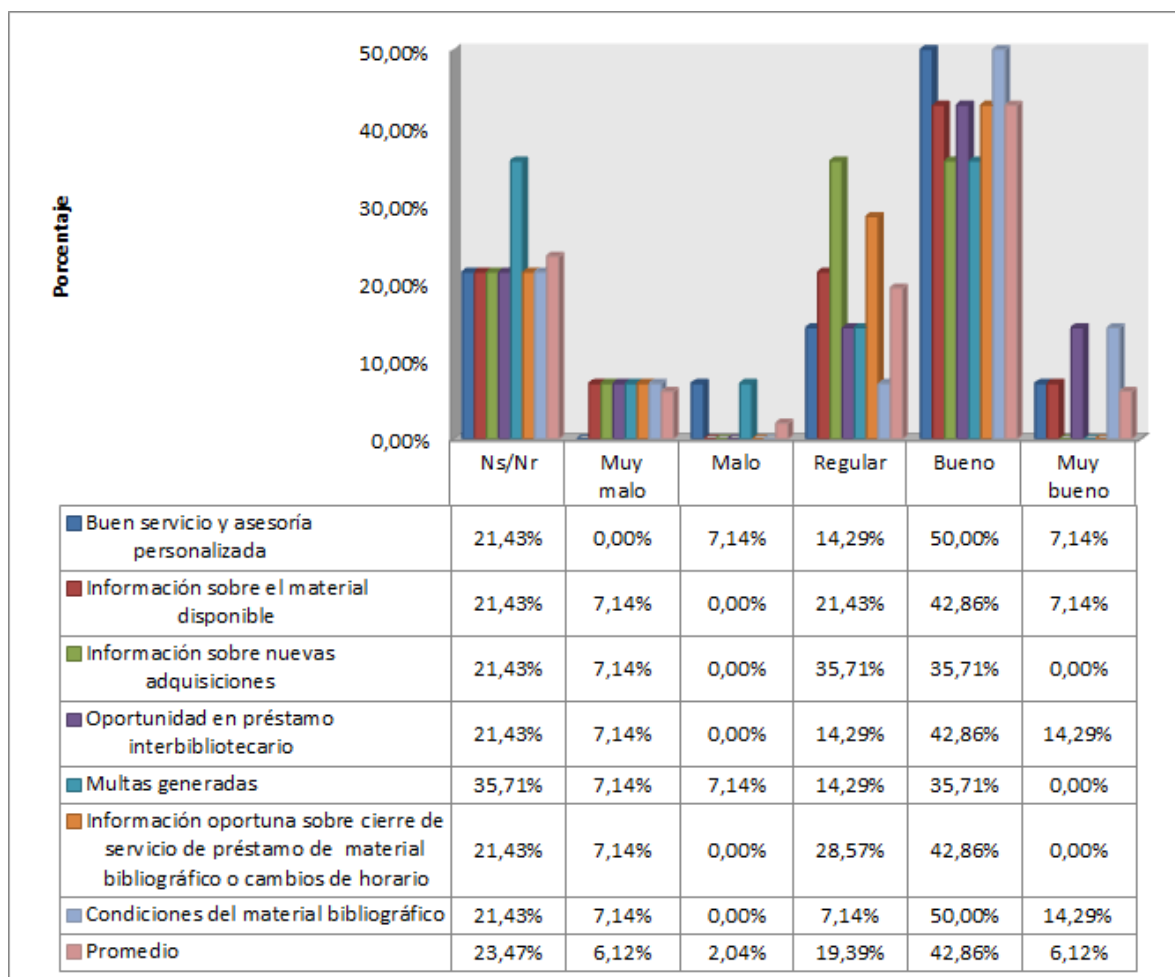


Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

El Servicio mejor calificado por los Estudiantes de Posgrado fue con un 78,57% la Infraestructura General de la Biblioteca, la de menor nivel de fue la Colección General (Material Bibliográfico) con un 50,00% de calificación negativa. Es importante resaltar que todos los Servicios alcanzaron un alto porcentaje en la opción No Sabe o No Responde, lo que indica que los Estudiantes de Postgrado No utilizan los Servicios de la Biblioteca o no tienen Información sobre la misma

En el promedio general se evidencia que el 41,27% calificó las actividades en el rango bueno y muy bueno, el 26,98% regular, el 10,32% malo y muy malo, el 21,43% no sabe/o no responde.

Gráfico 31. Calificación Características del Servicio de Biblioteca- Estudiantes Posgrado



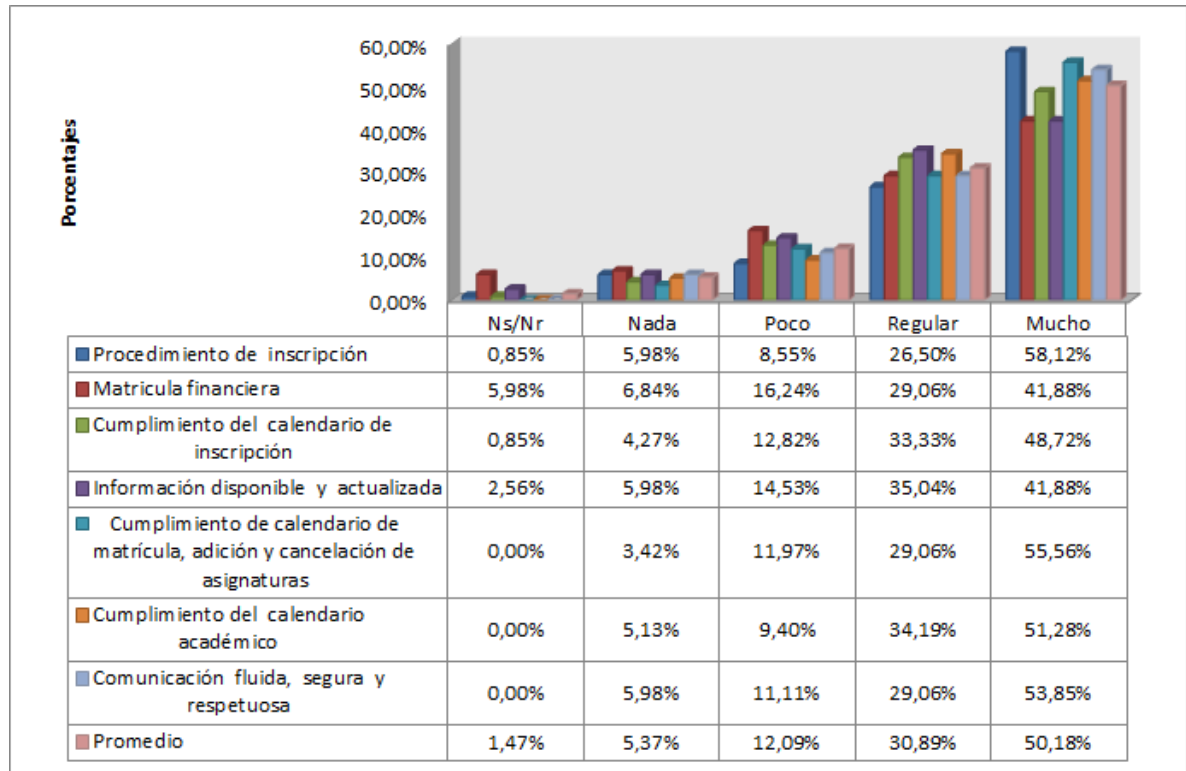
Fuente. Adaptado de Chito B. Carlos A. y Castillo O. Lina X. Percepción de la Comunidad Estudiantil de la Universidad del Valle Sede Tuluá sobre los Cambios en los Servicios con la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Período 2008-2011. Universidad del Valle Tuluá (2012).

La Característica mejor evaluada del Servicio de Biblioteca fue con un 64,29% Las Condiciones del Material Bibliográfico y la de menor calificación positiva fueron Información Sobre Nuevas Adquisiciones y Multas Generadas con un 35,71% respectivamente, en todas las Características la opción No Sabe o No Responde obtienen unos altos porcentajes, lo que indica que los Estudiantes de Postgrado No utilizan los Servicios de la Biblioteca o no tienen Información sobre la misma.

En el promedio general se observa que el 48,98% calificó las actividades en el rango bueno y muy bueno, el 19,39% regular, el 8,16% malo y muy malo, el 23,47% no sabe/no responde.

6.2.2 Cambios percibidos en los servicios

Gráfico 32. Nivel de cambio Secretaría Académica



Fuente. Autoras, 2012

El nivel de cambio en el Procedimiento de Inscripción de la Secretaría Académica obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 58,12%, el 26,50 % lo calificó como Regular, interpretándose que el 84,62% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 8,55% contestó Poco, mientras que un 5,98% lo calificó como Nada. El 0,85% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

El nivel de cambio en el Procedimiento de Matrícula Financiera de la Secretaría Académica obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 41,88%, 29,06% lo calificó como Regular, se deduce que el 70,94% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 12,82% lo calificó como Poco, mientras que un 6,84% lo calificó como Nada. El 5,98% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

El nivel de cambio en el Cumplimiento en el Calendario de Inscripción obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 48,72%, 33,33% lo calificó como Regular, se entiende que el 82.05% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 12,82% lo calificó Poco, mientras que un 4.27% lo calificó como Nada. El 0.85% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

El nivel de cambio en la Información Disponible y Actualizada obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 41.88%, 35.04% lo calificó como Regular, se analiza que el 76.92% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 14.53% lo calificó Poco, mientras que un 5.98% lo calificó como Nada. El 2.56% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

El nivel de cambio en el Cumplimiento en el Calendario de Matrícula, Adición y Cancelación de Asignaturas obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 55.56%, 29,06% lo calificó como Regular, interpretándose que el 84.62% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 11.97% lo calificó Poco, mientras que un 3.42% lo calificó como Nada.

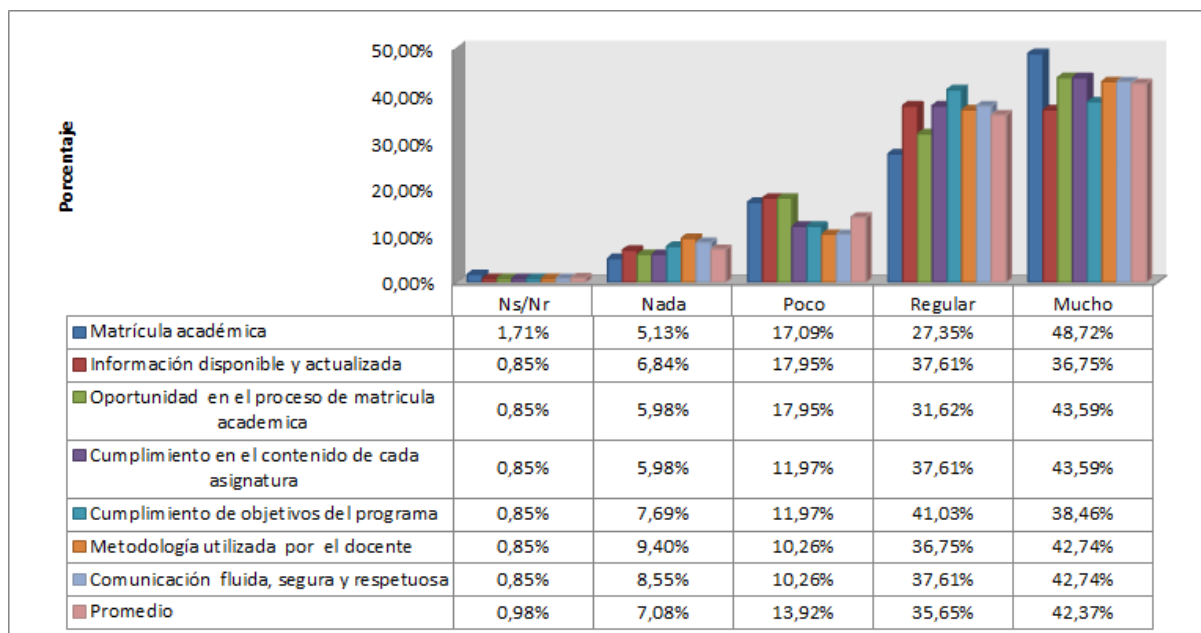
El nivel de cambio en el Cumplimiento en el Cronograma Académico obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 51.28%, 34.19% lo calificó como Regular, se deduce que el 85.47% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 9.4% lo calificó Poco, mientras que un 5.13% lo calificó como Nada.

El nivel de cambio en la Comunicación, obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 53.85%, 29.06% lo calificó como Regular, se entiende que el 82.91% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 11.11% lo calificó Poco, mientras que un 5,98% lo calificó como Nada.

Según los encuestados la Característica con mayor nivel de cambio fue el Cumplimiento del Cronograma Académico con un 85.47% y la de menor nivel de cambio la matricula financiera con un 70.94%. En general se destaca un nivel importante de cambio en el Servicio de Secretaría Académica y las características que este debe cumplir.

En el promedio se encuentra la siguiente calificación: El 50,18%, percibe un alto nivel de cambio, el 30,89% afirma que el nivel de cambio es regular, el 12,09% poco, el 5,37% nada y el 1,47% no sabe/no responde.

Gráfico 33. Nivel de cambio Coordinación del Programa Académico



Fuente. Autoras, 2012

El nivel de cambio en el Procedimiento de Matrícula Académica en la Coordinación del Programa obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 48.72%, un 27.35% lo calificó como Regular, interpretándose que el 76.07% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 17.09% contestó Poco, mientras que un 5.13% lo calificó como Nada. El 1.71% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

El nivel de cambio en la Información Disponible y Actualizada de la Coordinación del Programa obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 36.75%, un 37.61% lo calificó como Regular, se deduce que el 74.36% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 17.95% lo calificó como Poco, mientras que un 6.84% lo calificó como Nada. El 0.85% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

El nivel de cambio en la Oportunidad en el Proceso de Matrícula Académica obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 43.59%, un 31.62% lo calificó como Regular, se entiende que el 75.21% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 17.95% lo calificó Poco, mientras que un 5.98% lo calificó como Nada. El 0.85% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden. El nivel de cambio en el cumplimiento en el Contenido de Cada Asignatura obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 43.59%, un 37.61% lo calificó como Regular, se analiza que el 81.2% de los

encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 11.97% lo calificó Poco, mientras que un 5.98% lo calificó como Nada. El 0.85% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

El nivel de cambio en el Cumplimiento de los Objetivos del Programa obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 38.46%, un 41.03% lo calificó como Regular, interpretándose que el 79.49% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 11.97% lo calificó Poco, mientras que un 7.69% lo calificó como Nada. El 0.85% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

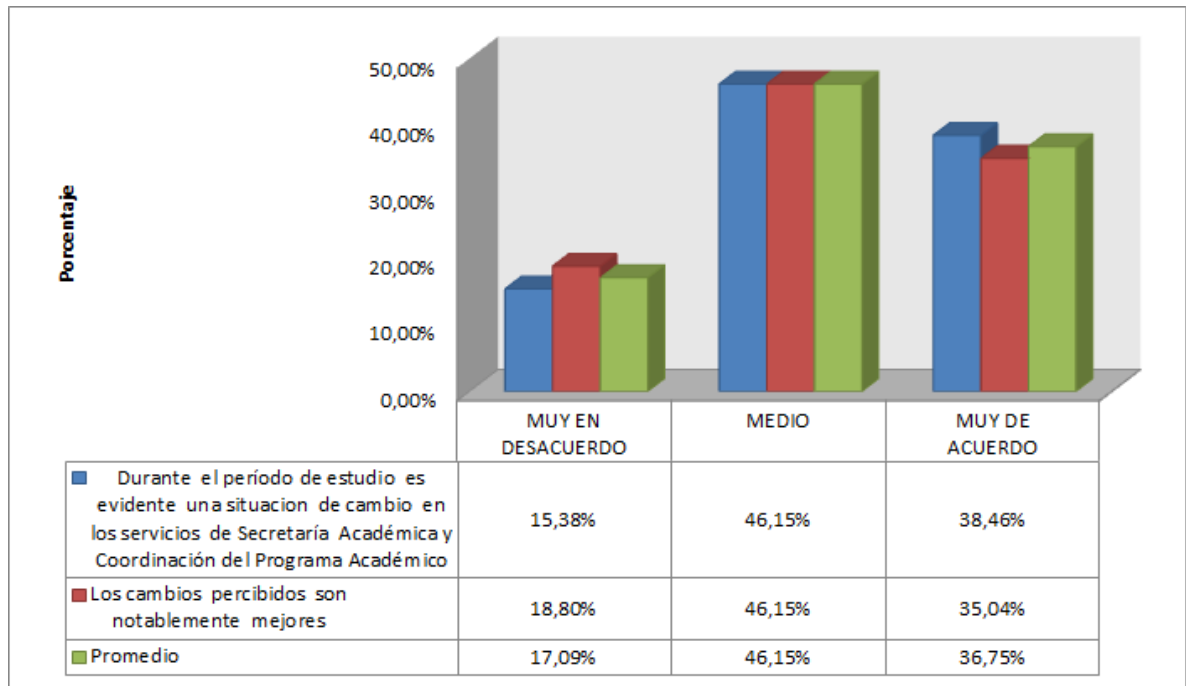
El nivel de cambio en la Metodología Utilizada por el Docente obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 42.74%, un 36.75% lo calificó como Regular, se deduce que el 79.49% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 10.26% lo calificó Poco, mientras que un 9.40% lo calificó como Nada. El 0.85% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

El nivel de cambio en la Comunicación Fluida Segura y Respetuosa obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 42.74%, un 37.61% lo calificó como Regular, se entiende que el 80.35% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 10.26% lo calificó Poco, mientras que un 8.55% lo calificó como Nada. El 0.85% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

Según los encuestados la Característica con mayor nivel de cambio fue el cumplimiento en el contenido de la asignatura con un 81.2% y la de menor nivel de cambio la información disponible y actualizada con un 74.36%. En general se destaca un nivel importante de cambio en el Servicio de Coordinación del Programa y las Características que este debe cumplir.

En el promedio se encuentra la siguiente calificación: El 42,37%, percibe un alto nivel de cambio, el 35,65% afirma que el nivel de cambio es regular, el 13,92% poco, el 7,08% nada y el 0,98% no sabe/no responde.

Gráfico 34. Afirmaciones Secretaría Académica y Coordinaciones Programas Académicos de Pregrado



Fuente. Autoras, 2012

En el tipo de gráfica como la anterior solo se analizan los resultados de Muy en De acuerdo y Muy en Desacuerdo, como lo explica Héctor Augusto Rodríguez Orejuela (2005): “Se partió de una clasificación de tres niveles de evidencia: alto, medio y bajo. El nivel alto se asoció con la existencia de abundante existencia sobre el concepto objeto de evaluación. El nivel bajo, por el contrario, se asoció con la ausencia de evidencia respecto al concepto evaluado. Por último el nivel medio o neutro, representa un grado de evidencia insuficiente como para considerar el concepto en un nivel alto o bajo”³¹.

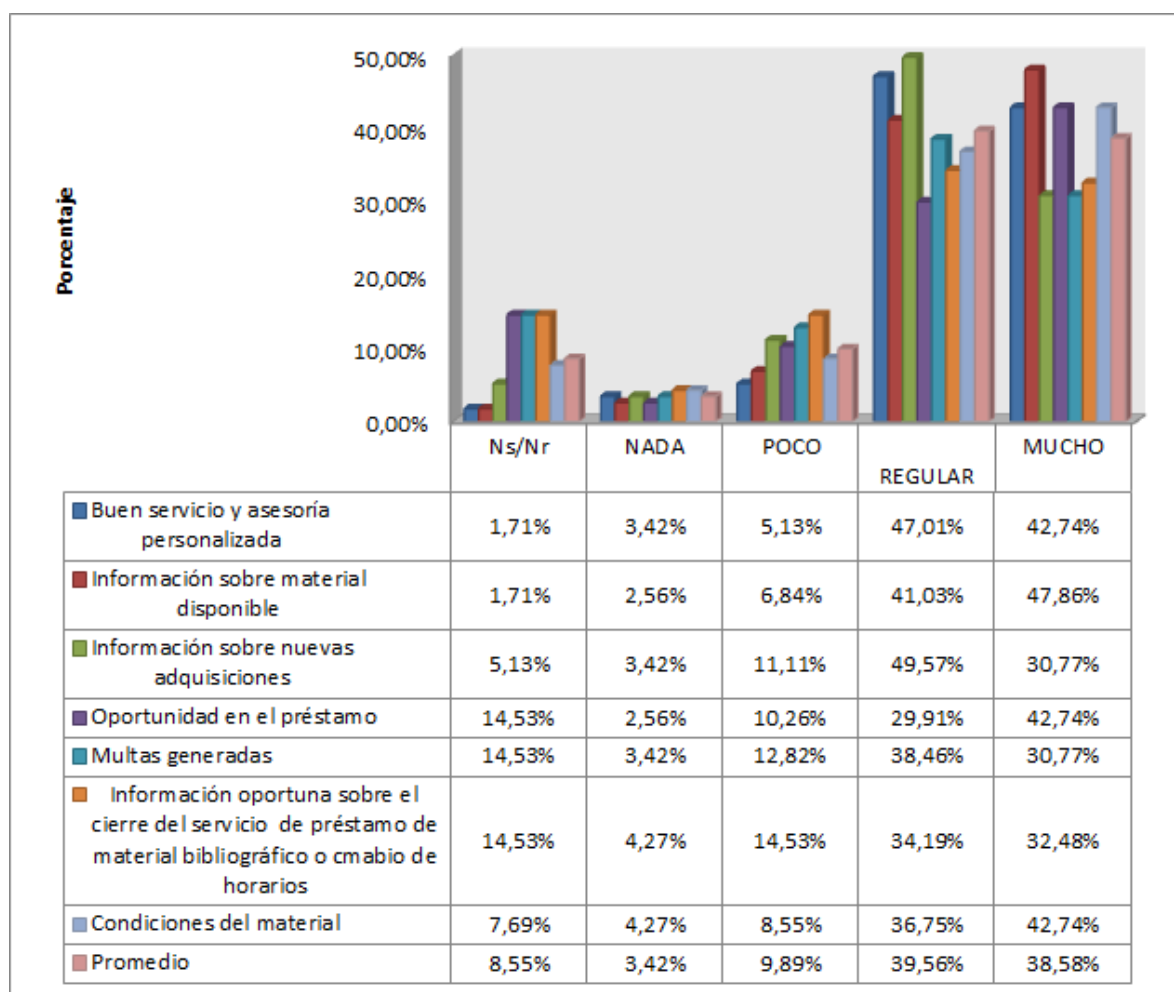
El 38.46% de los Estudiantes encuestados afirman que durante el período de estudio es evidente una situación de cambio en los Servicios de Secretaría Académica y Coordinación del Programa, mientras que un 15.38% afirman no estar de acuerdo.

El 35.04% de los Estudiantes aseguran que los cambios ocurridos son notablemente mejores y el 18.80% no están de acuerdo.

³¹ RODRÍGUEZ, Héctor Augusto. (2005), Transferencia de conocimiento en las relaciones inter-organizacionales de marketing. Editado Universidad del valle, Facultad ciencias de la administración, pág. 105.

En cuanto a si se evidencia una situación de cambio y si dicho cambio es notablemente mejor, el promedio general arroja que el 36,75% de los encuestados está muy de acuerdo, el 46,15% está medianamente de acuerdo y el 17,09% está en desacuerdo.

Gráfico 35. Nivel de cambio servicios de la Biblioteca



Fuente. Autoras, 2012

El nivel de cambio en el Buen Servicio y Asesoría Personalizada obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 42.74%, 47.01% lo calificó como Regular, interpretándose que el 89.75% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 5.13% contestó Poco, mientras que un 3.42% lo calificó como Nada. El 5.13% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

La Información sobre el Material Disponible obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 47.86%, 41.03% lo calificó como Regular, se deduce que el 88.89% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 6.84% lo calificó como Poco, mientras que un 2.56% lo calificó como Nada. El 1.71% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

La Información sobre Nuevas Adquisiciones obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 30.77%, 49.57% lo calificó como Regular, se entiende que el 80.34% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 11.11% lo calificó Poco, mientras que un 3.42% lo calificó como Nada. El 5.13% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

La Oportunidad en el Préstamo Interbibliotecario obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 42.74%, 29.91% lo calificó como Regular, se analiza que el 72.65% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 10.26% lo calificó Poco, mientras que un 2.56% lo calificó como Nada. El 14.53% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden

La Información sobre Nuevas Adquisiciones obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 30.77%, 49.57% lo calificó como regular, se analiza que el 80.34% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta característica. Un 11.11% lo calificó Poco, mientras que un 3.42% lo calificó como Nada. El 5.13% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

Las Multas Generadas obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 30.77%, 38.46% lo calificó como Regular, interpretándose que el 69.23% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 12.82% lo calificó Poco, mientras que un 3.42% lo calificó como Nada. El 14.53% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

La Información Oportuna sobre el cierre del Servicio de Préstamo de Material Bibliográfico o Cambios de Horarios obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 32.48%, 34.19% lo calificó como Regular, se deduce que el 66.67% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 14.53% lo calificó Poco, mientras que un 4.27% lo calificó como Nada. El 14.53% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

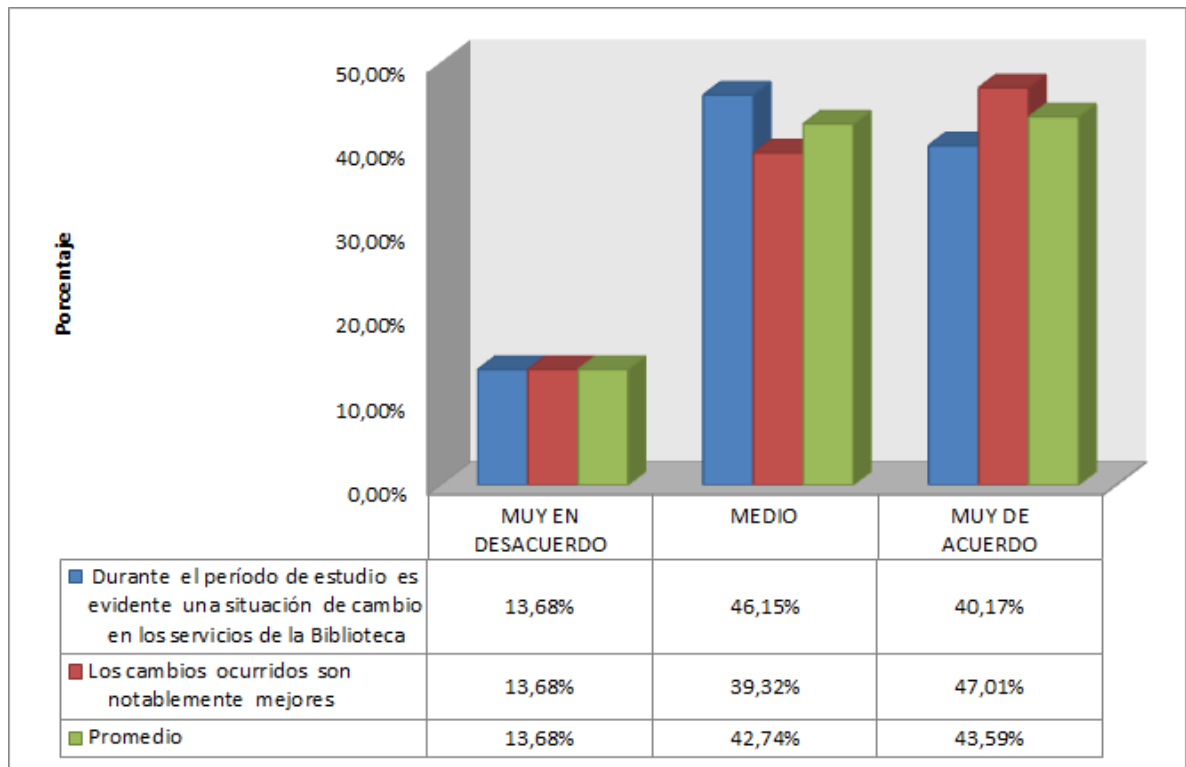
Las Condiciones del Material Bibliográfico obtuvo los siguientes resultados: Mucho un 42.74%, 36.75% lo calificó como Regular, se entiende que el 79.49% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica. Un 8.55% lo calificó Poco, mientras que un 4.27% lo calificó como Nada. El 7.69% de los Estudiantes encuestados contestaron No saben o no Responden.

Según los encuestados la Característica con mayor nivel de cambio fue la Información sobre el Material Disponible con un 88.89% y la de menor nivel de cambio fue Información Oportuna sobre el cierre del Servicio de Préstamo de Material Bibliográfico o Cambios de Horario con un 66.67%.

Es importante denotar los resultados que obtuvo la opción No sabe o No responde en las Características como Oportunidad en el Préstamo Interbibliotecario, Multas Generadas, Información Oportuna sobre el cierre del Servicio de Préstamo de Material Bibliográfico o Cambios de Horario y Condiciones del Material Bibliográfico con un 14.53%, 14.53%, 14.53% y 7.69% respectivamente. Estos valores altos se deben a que los Estudiantes no conocen estos Servicios o nunca los han utilizado, por consiguiente no tienen referente para comparar los cambios ocurridos.

En el promedio se encuentra la siguiente calificación: El 38,58%, percibe un alto nivel de cambio, el 39,56% afirma que el nivel de cambio es regular, el 9,89% poco, el 3,42% nada y el 8,55% no sabe/no responde.

Gráfico 36. Afirmaciones Servicios de la Biblioteca



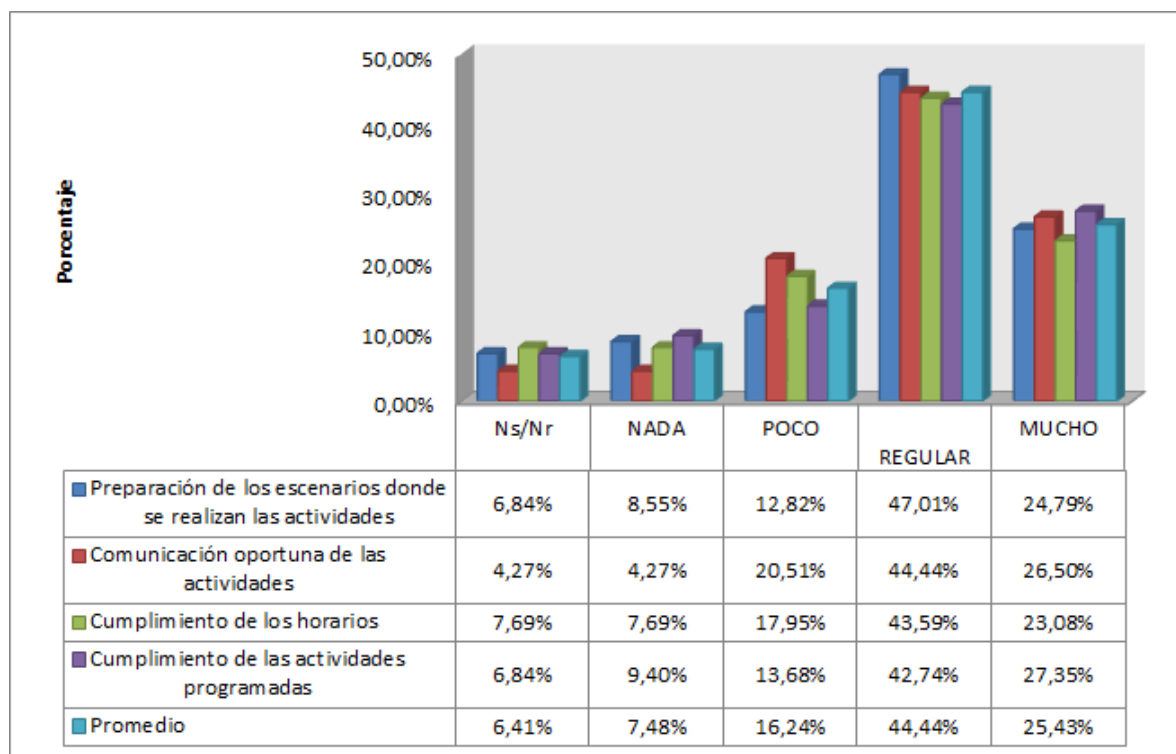
Fuente. Autoras, 2012

El 40.17% de los Estudiantes encuestados afirman que durante el período de estudio es evidente una situación de cambio en los Servicios de Biblioteca, mientras que un 13.68% afirman no estar de acuerdo.

El 47.01% de los Estudiantes aseguran que los cambios ocurridos son notablemente mejores y el 13.68% no están de acuerdo.

En cuanto a si se evidencia una situación de cambio y si dicho cambio es notablemente mejor, el promedio general arroja que el 43,59% de los encuestados está muy de acuerdo, el 42,74% está medianamente de acuerdo y el 13,68% está en desacuerdo.

Gráfico 37. Nivel de cambio características de los servicios de cultura, recreación, deporte y salud



Fuente. Autoras, 2012

El Nivel de Cambio en los Escenarios Donde se Realizan las Actividades de Cultura, Recreación, Deporte y Salud arrojó los siguientes resultados: Mucho un 24.79%, Regular un 47.01%, esto se interpreta que un 71.8% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica, Poco un 12.82% y Nada un 8.55%. El 6.84% contestó No Sabe o No Responde.

La Comunicación Oportuna de las Actividades de Cultura, Recreación, Deporte y Salud arrojó los siguientes resultados: Mucho un 26.5%, Regular un 44.44%, esto se analiza que un 70.94% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica, Poco un 20.51% y Nada un 4.27%. El 4.27% contestó No Sabe o No Responde.

El Cumplimiento en los Horarios de las Actividades de Cultura, Recreación, Deporte y Salud arrojó los siguientes resultados: Mucho un 23.08%, Regular un 43.59%, esto se explica que un 66.67% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica, Poco un 17.95% y Nada un 7.69%. El 7.69% contestó No Sabe o No Responde.

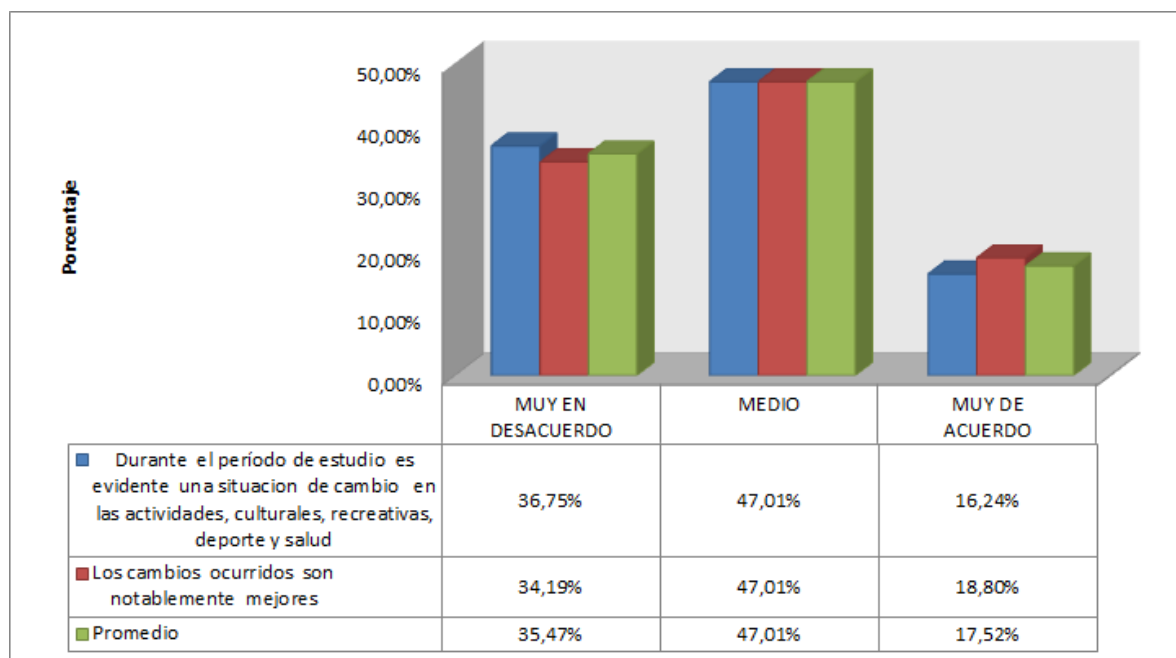
El Cumplimiento en las Actividades Programadas de Cultura, Recreación, Deporte y Salud arrojó los siguientes resultados: Mucho un 27.35%, Regular un 42.74%, esto se interpretándose que un 70.09% de los encuestados ha notado un nivel de cambio importante en esta Característica, Poco un 13.68% y Nada un 9.4%. El 6.84% contestó No Sabe o No Responde.

La Característica que mostró mayor nivel de cambio en las Actividades de Cultura, Recreación, Deporte y Salud fue la Preparación de los Escenarios con un 70,39% y la de menor nivel de cambio fue con un 64,26% el Cumplimiento en los Horarios.

Todas las Características mostraron unos altos porcentajes en la Opción No Sabe o No Responde lo que indica que los Estudiantes no identifican cambios significativos, ya que su tiempo de permanencia en la Universidad es muy corto (menos de 3 años) y no han evidenciado los cambios ocurridos en este servicio con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

En el promedio se encuentra la siguiente calificación: El 25,43%, percibe un alto nivel de cambio, el 44,44% afirma que el nivel de cambio es regular, el 16,24% poco, el 7,48% nada y el 6,41% no sabe/no responde.

Gráfico 38. Afirmaciones sobre los servicios de cultura, recreación, deporte y salud



Fuente. Autoras, 2012

El 36.75% de los Estudiantes encuestados No Están De Acuerdo que durante el período de estudio es evidente una situación de cambio en las Actividades Culturales, Deportivas, Recreativas y Orientadas a la Salud, mientras que un 16.24% afirman que existe una evidente situación de cambio. El 34.19% aseguran que los cambios No son notablemente mejores y el 18.80% si están de acuerdo.

En cuanto a si se evidencia una situación de cambio y si dicho cambio es notablemente mejor, el promedio general arroja que el 17,52% de los encuestados está muy de acuerdo, el 47,01% está medianamente de acuerdo y el 35,47% está en desacuerdo.

De acuerdo a los datos anteriores los procesos y servicios que más han cambiado desde la perspectiva de los usuarios son: Gestión actividades académicas (81%), Gestión material bibliográfico y servicios de la biblioteca (78%), Gestión de programas académicos de pregrado (78%) y Gestión de la cultura, recreación, deporte y salud (70%).

6.3 BENEFICIOS ESPERADOS Y OBTENIDOS TRAS LA CONSTRUCCIÓN DEL S.G.C. EN LA UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUÁ, DURANTE EL PERÍODO DE ESTUDIO

La Universidad del Valle Sede Tuluá, viene desempeñando un papel importante en el mejoramiento de sus condiciones e infraestructura, articulando su pertinencia como institución educativa de nivel superior, a las exigencias de la comunidad universitaria y del entorno, mediante la construcción del Sistema de Gestión de Calidad, a través del cual se han obtenido diferentes logros, cada uno de los cuales se encuentra enmarcado en catorce (14) beneficios esperados, a continuación se describen cada uno de éstos³².

Mejora continua de la calidad de los productos y servicios que ofrece la Institución

- El registro efectivo e información más organizada contribuyen a la realización de un control asertivo del cumplimiento de las metas y objetivos, lo cual alimenta el sistema y conduce a un mejor proceso de planeación; respecto a la planeación, ésta se realiza más objetivamente, con más pertinencia de acuerdo a los planes que tiene la administración.
- El orden logrado en los procesos y funciones, teniendo en cuenta que esta característica no existía en la situación anterior a tal implementación. El orden permite que las funciones sean desarrolladas con claridad y mayor eficiencia, beneficiando la dinámica del sistema disminuyendo reprocesos y duplicidad de tareas y contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional.
- Se ha fortalecido el funcionamiento institucional en lo referente a la gestión del conocimiento, a través de la documentación de los procedimientos.
- Se han establecido varios mecanismos básicos para la identificación, captura y procesamiento de información empleada para fortalecer el ciclo PHVA, como lo son las Auditorías Internas de Calidad, Auditorías de Control Interno, Auditorías Externas de Calidad, Resultados de la Revisión por la Dirección, de Indicadores de Gestión, Gestión de Procesos, Mapas de Riesgos, Sugerencias de Funcionarios, Seguimiento al Plan de Acción. También hacen parte fundamental de estas fuentes de información para la toma de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora, las Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias PQRS y el registro de las Dificultades en el

³² Sáenz Aguilar Diana Marcela, Millán Zuñiga Julián David: Identificación de los costos y beneficios cualitativos asociados a los procesos académico administrativos, a partir de la implementación de un sistema de gestión de calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá en el periodo 2008-2011

Desarrollo de los Procesos o Servicio No Conforme; los cuales como mecanismos al 2008 aún se encontraban en estado de desarrollo y presentan inconvenientes que en su mayoría están originados por motivos de tipo cultural, pese a lo anterior la información obtenida a través de estos ha resultado indispensable para dar respuesta oportuna a las necesidades e inconvenientes detectados. En este sentido se ha contribuido al cumplimiento del segundo objetivo de la política de calidad “Desarrollar estrategias de medición, análisis, evaluación, verificación y seguimiento para el mejoramiento continuo de los Procesos Académicos-Administrativos de la Institución”

- En la mayoría de las áreas estudiadas existe identificación y compromiso por parte de los funcionarios involucrados en los subprocesos. Además es fundamental el conocimiento que tienen de los mismos, porque permite potencializar los resultados esperados y por esta vía fortalecer el compromiso de las personas con el Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá.
- Una de las mejoras que se considera evidente en la institución es el nivel de inversión en equipos, para una mejor operatividad y registros en los subprocesos.
- Las auditorías llevadas a cabo en la Universidad del Valle Sede Tuluá, permiten identificar falencias en los procesos, éstas son tenidas en cuenta por la Dirección para realizar las respectivas acciones correctivas.
- Dentro de los principales beneficios identificados, se encuentra la existencia de una mayor rigurosidad a la hora de contratar con algún proveedor, puesto que existen unos nuevos procesos de inscripción y una verificación de cumplimiento de características básicas para la contratación y seguimiento al historial de cumplimiento de los servicios contratados previamente. Como consecuencia de esto, han mejorado significativamente los procesos de comunicación con los proveedores.
- En cuanto al aporte a la imagen institucional, cabe resaltar la importancia del logro del Sello de Calidad otorgado por un organismo certificador de carácter internacional como lo es Bureau Veritas, constituyendo un respaldo a la buena imagen que posee la Universidad por su trayectoria.

Atención amable y oportuna a las partes interesadas

La adopción de mecanismos como la Ventanilla Única, ha estandarizado tiempos de respuesta y seguimiento al flujo de información, garantizando la disminución de desvío de información, entrega oportuna, definición de responsables, respuestas

oportunas y pertinentes; estas mejoras evitan la existencia de fricciones o controversias entre funcionarios, por confusiones de responsabilidades, duplicidad de procedimientos y relacionados; contribuyendo al mejoramiento del clima laboral en la Sede.

Transparencia en el desarrollo de procesos

La implementación de mecanismos de control, permite la transparencia en los procesos, pues sus resultados son objeto de verificación y seguimiento mediante las auditorías internas, la presentación de indicadores e informes de gestión. A ello también contribuye la existencia de Instructivos de Procedimiento, porque definen claramente la forma correcta de realizar procedimientos, permitiendo mayor precisión y claridad; un claro ejemplo de ello, es el mejoramiento de relaciones con los proveedores que han permitido que los servicios que se contraten sean los mejores, disminuyendo las dificultades que se presentaban anteriormente como incumplimiento o mala calidad.

Cumplimiento de los objetivos, de conformidad a la legislación y a la normatividad vigente

La existencia del Instructivo de Procedimientos, los controles incorporados y los indicadores del Sistema de Gestión de Calidad para la Universidad del Valle Sede Tuluá, se convierten en guías significativas para el cumplimiento de los objetivos, la realización del seguimiento, verificación y toma de acciones correctivas, preventivas y de mejora de los mismos.

Reconocimiento de la importancia de los procesos y sus interacciones

A partir de la implementación del SGC ha mejorado el flujo de información y esto se debe en parte a la disponibilidad de herramientas de comunicación oportunas, inmediatas y confiables (como el uso de los correos electrónicos, intranet e internet), la existencia del Comité de Calidad con los talleres participativos que se realizan en su interior y el mismo funcionamiento por procesos que requiere la intervención coordinada de diferentes áreas, permitiendo identificar por ejemplo, necesidades de capacitación complementarias y otros aspectos relacionados orientados a la mejora continua del SGC.

La interacción entre las dependencias refuerza el concepto de proceso desde el punto de vista administrativo definido como “tener claro que lo que yo hago afecta a otro” y se pueda reconocer que en un sistema bien articulado, unos procesos se alimentan de otros para poder llevarse a cabo.

Integración del trabajo, en armonía y enfocado a procesos

La adopción del enfoque en procesos, propio de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, tiene dentro de sus objetivos, precisamente la integración de todas las áreas institucionales, permitiendo un perfecto engranaje de actividades y llevando a una adecuada planeación y coordinación de las mismas. Este beneficio logró identificarse claramente en la percepción de los funcionarios respecto a los cambios generados tras la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Adquisición de insumos acorde con las necesidades

El sistema de No Conformes y el de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias PQRS, junto a otras fuentes de información como las Auditorías Internas de Calidad, Auditorías de Control Interno, Auditorías Externas de Calidad, Resultados de la Revisión por la Dirección, de Indicadores de Gestión, Gestión de Procesos, Mapas de Riesgos, Sugerencias de Funcionarios, Seguimiento al Plan de Acción, entre otras; han permitido identificar las falencias institucionales. Una vez identificadas las necesidades, se realiza el análisis de las inversiones prioritarias para ser presentadas a la Dirección de la Sede para su aprobación, permitiendo con ello que se identifiquen más claramente los requerimientos por área, se priorice y realicen las gestiones para la autorización y adquisición de materiales, insumos y contratación de obras. También se han generado procedimientos como el plan de mantenimiento que establece responsables para la revisión y/o reparación de los equipos y plazos para ser entregados, esto permite la optimización de recursos y su destinación efectiva.

La planeación de las actividades pasó de un enfoque general proveniente de la Sede Principal (Cali) a un enfoque especializado en las necesidades de la sede Tuluá.

Delimitación de funciones del personal

La organización del trabajo, la división de funciones, los registros de los procesos y la organización de la información a través de la Ventanilla Única, la clara definición de responsabilidades y tareas de acuerdo al Manual de Funciones y Competencias, unido al Instructivo de Procedimientos, son aspectos que se identifican como mejoramientos al interior de la institución, esto ha permitido mejorar los tiempos de respuesta y ejecución de las actividades.

Equipos de trabajo consolidados

La organización de cada proceso y su enfoque sistémico, posibilitan la consolidación de equipos de trabajo, pues los funcionarios toman conciencia, que de su trabajo oportuno, depende que otros subprocesos funcionen adecuadamente, pues sus resultados son el insumo para llevar a cabo otras actividades. Las funciones están protocolizadas, es decir, estandarizadas y escritas, lo cual permite que el sistema no falle ante la ausencia de un funcionario, pese a lo anterior se admite que la permanencia en los cargos es fundamental para el involucramiento en el Sistema de Gestión de Calidad, teniendo en cuenta que se trata de un proceso de mejoramiento continuo donde la antigüedad tiende a beneficiar el proceso, gracias al conocimiento y experiencia adquiridos y el sentido de pertenencia que empieza a generarse.

Eficacia en los procesos

El orden, la definición clara de funciones, la planeación de las actividades, la proyección de metas, el establecimiento de indicadores y su cumplimiento; permiten que en general los procesos sean desarrollados con precisión y eficacia, beneficiando la dinámica del sistema y contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional y el cumplimiento de las metas y objetivos.

Mejoramiento del nivel de satisfacción de las partes interesadas

El mayor conocimiento que existe en los usuarios sobre cuáles son los pasos a seguir para acceder a los servicios prestados por la institución, genera una mayor certeza y confianza, al conocer los tiempos de respuesta a cada solicitud

La mejora en los sistemas de información y comunicación, como por ejemplo, la creación de una Ventanilla Única para la administración de correspondencia y la implementación del Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS), constituye un sistema de alarma que permite detectar fallas para tomar las medidas necesarias a tiempo, generando una percepción positiva en los estudiantes, mejorando su nivel de satisfacción.

Cambio cultural de la Institución

La progresiva construcción del Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá, genera conciencia sobre la importancia que tiene la Calidad en todos los procesos al interior de la institución. Esta fase de adaptación demanda tiempo por parte de cada uno de los funcionarios; respecto a ello, el

tiempo que es destinado por parte de los responsables de los subprocesos para la realización de este tipo de actividades, en ocasiones resulta insuficiente, debido a las múltiples ocupaciones de cada dependencia y enfrentar el reto de vencer la resistencia al cambio. A pesar de lo anterior se evidencia en el recurso humano de la sede, un incremento en el sentido de pertenencia y la consolidación de los conceptos de calidad.

Óptima calidad percibida por la competencia y proveedores

La institución como partícipe de una sociedad inmersa en una dinámica de productividad y competitividad ha comenzado por buen camino al implementar el concepto de calidad, en sus procesos y servicios, como punto de partida para usar más racionalmente sus recursos, satisfacer a sus clientes y no perder posicionamiento ante la competencia.

Disminución de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS)

Las Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias PQRS, no siempre conllevan a la satisfacción de los estudiantes; esto debido a varios aspectos, el primero radica en que muchas veces por desconocimiento, los estudiantes efectúan requerimientos que la Universidad no puede cumplir, ya sea por la normatividad institucional previamente establecida que regula los procesos o porque lo solicitado no se encuentra considerado en su presupuesto y el segundo es porque los estudiantes desean recibir respuestas a sus requerimientos en un tiempo determinado, sin considerar que los requerimientos, solicitudes, peticiones y demás deben cumplir con unos procedimientos internos antes que se apliquen las respectivas acciones correctivas. A pesar de las dificultades que se pueden presentar con las Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias PQRS, es evidente que este procedimiento orientado a la mejora continua, ha permitido una mejor comunicación y acercamiento de los estudiantes con la Universidad. En este sentido se requeriría un estudio específico para determinar si existe disminución de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias PQRS, sustentados en una mayor satisfacción y cubrimiento de necesidades y no por la baja utilización de este recurso.

6.4 CAMBIOS PERCIBIDOS POR LOS FUNCIONARIOS DE LA SEDE, SOBRE LOS PROCESOS SELECCIONADOS

6.4.1 Análisis de las entrevistas realizadas a los líderes de procesos seleccionados³³

Las entrevistas realizadas a funcionarios de la Universidad del Valle Sede Tuluá, presentan un componente de preguntas enfocadas a las particularidades del subproceso a cargo del entrevistado, las cuales tenían como objetivo, identificar aquellos cambios o transformaciones positivas y/o negativas en las actividades ejecutadas; para ello se efectuó una verificación previa del documento de Caracterización de cada subproceso, orientada a determinar cuáles aspectos estaban relacionados con el impacto generado por la implementación del Sistema de Gestión de Calidad. A continuación se presentan los datos más relevantes del resultado de las entrevistas realizadas por los estudiantes del Programa de Administración de Empresas, Diana Marcela Sáenz Aguilar, Julián David Millán Zúñiga:

VI. Gestión de Programas Académicos de Pregrado

Mayor agilidad en procedimientos tales como son inscripción, admisión, reingreso, traslado, transferencias o cambios de estudiantes de sede, mediante la estandarización y documentación de los procesos, de tal manera que se cuente con claridad sobre la ruta que se debe tomar.

La capacitación a los coordinadores y monitores permite conocer claramente los procedimientos, brindando una atención oportuna a los usuarios.

Se percibe un uso más eficiente de los recursos y mejor utilización de tiempo y recursos (a raíz del establecimiento de controles como el cumplimiento de horarios de clase, constituidos como herramientas para un mayor seguimiento al cumplimiento de los docentes).

Otro impacto positivo consiste en la mayor inversión realizada en equipos de cómputo y laboratorio; en ello ha invertido mucho la Universidad, pues el SGC ha permitido identificar las falencias que requieren una inversión prioritaria y se han generado procedimientos como planes de mantenimiento, en los cuales se establecen responsables y tiempos de entrega, logrando una mayor optimización de recursos.

³³ Sáenz Aguilar Diana Marcela, Millán Zúñiga Julián David: Identificación de los costos y beneficios cualitativos asociados a los procesos académico administrativos, a partir de la implementación de un sistema de gestión de calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá en el período 2008-2011

Se destaca la creación de la Ventanilla Única a través de la cual se registran, clasifican y tramitan más ágilmente las solicitudes, permitiendo cumplir los tiempos de respuesta.

Se indica que el reporte de No Conformes se traduce en mejoras sustanciales, dado que involucra toma de acciones correctivas y el trabajo en equipo de todos los implicados.

Respecto a la atención a los usuarios, se considera que al no existir reincidencia de quejas, las acciones tomadas han sido efectivas. Además los trámites para estudiantes se han facilitado, al existir un mayor conocimiento por parte de éstos, sobre los procedimientos. Dentro de las contribuciones más representativas del Sistema de Gestión de Calidad, se perciben la organización, el control y mejora de la imagen institucional.

El mejoramiento en los procesos académicos y administrativos, ha llevado a que la Sede logre destacarse y ello de alguna manera ha influenciado la aprobación de postgrados en la Sede Tuluá, pues demuestra que ésta cuenta con características adicionales y diferenciadoras respecto a otras sedes en cuanto a condiciones administrativas, financieras y logísticas.

Dentro de las particularidades de los programas se encuentra que desde la Coordinación del Programa de Administración de Empresas se observa la mejora en la presentación de trabajos de grado, pues con la implementación de Sistema de Gestión de Calidad, se crearon formatos que han permitido contar con información más organizada y registros más efectivos, ofreciendo la facilidad en la actividad de seguimiento del estado de los trabajos, fechas de entrega y cumplimiento de términos y compromisos. En cuanto al impacto generado en términos de uso eficiente de recursos, el coordinador del Programa Académico de Administración de Empresas, concluye que el concepto de “*Calidad*” ha venido arraigándose entre los docentes, de tal manera que ahora son más conscientes que el nivel de formación debe mejorar continuamente, conllevando una administración más eficientemente de tiempo y recursos.

Desde la Coordinación del Programa de Tecnología en Alimentos, los cambios más representativos tienen que ver con la imagen positiva que ha ganado en el sector industrial y la solicitud de empresas locales y regionales, de estudiantes de últimos semestres con destino a la realización de prácticas; también se identifica un mayor número de aspirantes al programa y el incremento en la satisfacción de los usuarios.

El Sistema de Gestión de Calidad ha permitido estructurar mejor los aspectos relacionados a la gestión de prácticas empresariales, organización, programación de prácticas en laboratorio y el uso racional de los recursos necesarios en éstas. A nivel general, el coordinador del Programa de Tecnología en Alimentos de la Sede, percibe que el Sistema de Gestión de Calidad ha derivado en muchos aspectos positivos para el programa.

VII. Gestión de Actividades Académicas

El principal cambio identificado a raíz de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, según el Secretario Académico de la Sede, consiste en que la planeación de las actividades pasó de un enfoque *general* proveniente de la sede principal (Cali), a un enfoque *especializado* en las necesidades particulares de la Sede Tuluá, derivadas de su rol como agente activo del desarrollo socioeconómico de la región centrovallecaucana.

En cuanto al proceso de matrícula académica se obtuvo una mayor eficiencia al tornarlo sistematizado, permitiéndole a los estudiantes y empleados de la Universidad utilizarlo de manera ágil y eficiente; también permitió desarrollar en los estudiantes (usuarios) una mayor responsabilidad y compromiso en la organización de sus documentos.

Respecto al proceso de presentación de trabajos de grado, el Secretario Académico de la Sede, asevera que son más efectivos en tiempo, puesto que al desarrollar permanentemente estudios estadísticos sobre los mismos, se identifica por estudiantes el nivel de avance (en porcentaje) de su respectivo trabajo de grado, aunque no se hace hincapié en los recursos destinados para la realización de este proceso, si se percibe que han mejorado con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Referente a la inversión para el mantenimiento de equipos, son evidentes los cambios ocurridos en la infraestructura de la Universidad, al igual que la adquisición de nuevos equipos para el desarrollo de las actividades académicas, por lo que se deduce un incremento en los rubros orientados a la inversión de recursos en este sentido, aunque el Secretario Académico afirmó no conocer detalladamente al respecto, dado que esta información es manejada por otra dependencia de la Universidad (Coordinación Administrativa). También se hace referencia al fortalecimiento de los procesos de control y vigilancia sobre los muebles y enseres de la Sede, gracias a lo cual se ha logrado una mejor y adecuada utilización.

La implementación de controles en las actividades académicas ha permitido mayor eficiencia en cuanto a los tiempos que deben cumplir dichas

actividades; lo anterior se logró con el manejo de las asistencias, lo cual ha permitido un seguimiento más apropiado a los docentes, la cobertura adecuada del currículo, las clases, descansos, horarios y el cumplimiento de los programas. Al igual que en las inversiones para el mantenimiento de los equipos no se hace énfasis en los beneficios económicos respecto a las mejoras en este proceso.

Las acciones correctivas desarrolladas en la Secretaría Académica de acuerdo a las Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias PQRS, no siempre conllevan a la satisfacción de los estudiantes, debido a varios aspectos a saber: primero, muchas veces los estudiantes formulan requerimientos que la Universidad no puede cumplir, ya sea porque no éstos no se encuentran contemplados en su presupuesto operativo o porque es necesario seguir unos determinados procedimientos preestablecidos a nivel central (Cali), y segundo, porque los estudiantes no tienen en cuenta que las acciones correctivas, requerimientos, solicitudes, peticiones y demás deben cumplir con unos procesos internos antes de que se apliquen las respectivas acciones correctivas, lo cual conlleva tiempos mayores a los de sus expectativas. A pesar de las dificultades que se pueden presentar con las Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias PQRS, es evidente que este procedimiento ha permitido una mejor comunicación y acercamiento de los estudiantes con la Universidad.

VIII. Gestión de Posgrados

Se identifica una mejora sustancial en términos de administración, logística y procesos académicos, como consecuencia de la normalización de procesos y el establecimiento de formatos, reflejándose en la mejora en los trámites de estudiantes, la adopción y diligenciamiento de los formatos correspondientes, brindando orden a los procesos. La creación de la Ventanilla Única, ha sido otro gran logro, pues existe mayor control sobre los límites de tiempos de respuesta.

IX. Gestión de Calidad y Gestión de Mejoramiento

La asignación de recursos por parte de la Universidad para la ejecución y el cumplimiento de todo lo que estipula el Sistema de Gestión de Calidad, se considera suficiente y enfocado plenamente al mejoramiento de los procesos y los servicios. Igualmente los requerimientos adicionales de recursos son tenidos en cuenta por parte de la Dirección, siempre y cuando éstos se encuentren bien justificados y contribuyan significativamente al mejoramiento de la Universidad.

Las auditorías internas realizadas semestralmente en la Universidad, permiten identificar oportunamente falencias en los procesos, las cuales son informadas a la Dirección de la Sede y tenidas en cuenta por ésta, para realizar las respectivas acciones correctivas. Es precisamente en este aspecto - el control y aplicación de acciones correctivas - donde la Coordinación de Calidad invierte mayor esfuerzo, tiempo y recursos para garantizar la realización de las actividades programadas.

X. Gestión de Material Bibliográfico y Servicios de la Biblioteca

La implementación del Sistema de Gestión de Calidad permitió la estandarización y normalización de un formato único para la adquisición de nuevo material bibliográfico, lo cual permite llevar un mayor control, orden y priorización del material más importante y urgente con base en los requerimientos de los programas académicos implementados en la Sede. También se identifica que el SGC ha facilitado el proceso de comunicación entre la Biblioteca, los Docentes y las Coordinaciones, con el objetivo de ayudar en el proceso de selección y priorización de los materiales a adquirir.

Consecuente con lo anterior, han aumentado los requerimientos en los servicios que ofrece la Biblioteca, así como nuevos servicios, especialmente de carácter tecnológico, que promueven y facilitan el acercamiento de los estudiantes con la Biblioteca de la Sede Tuluá y las demás bibliotecas que integran la red de la Universidad del Valle. Dentro de estos nuevos servicios se puede destacar CELSIUS, La implementación del OPAC y el OLIB. A pesar que la Biblioteca ha mejorado los procesos de comunicación y realiza inducciones a todos los estudiantes nuevos, se presentan algunas dificultades, puesto que por lo general, los estudiantes olvidan la información que se les entrega en las inducciones correspondientes.

El procedimiento determinado para detección de riesgos sí ha funcionado en la Biblioteca, ya que se realizaron mapas de riesgos que permitieron identificar las principales dificultades que presentaba el servicio y se ha empezado a dar solución a muchas de estas situaciones.

La principal dificultad identificada a raíz de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Biblioteca, radica en que la priorización de recursos ha debilitado algunas áreas consideradas como *no prioritarias*, es el caso de las actividades culturales, que muchas veces no se realizan por falta de recursos. También aún existen algunas dificultades en la aprobación de recursos que son solicitados por la Biblioteca.

A pesar de la mejora en algunos aspectos No Conformes del servicio de Biblioteca, existen otros que han permanecido constantes, principalmente los relacionados con la infraestructura o situaciones particulares derivadas del servicio.

XI. Gestión Documental

Desde que se implementó el Sistema de Gestión de Calidad en la Sede, entró en funcionamiento la Ley de Archivo y sus correspondientes guías y tablas de retención documental, lo cual ha permitido un acceso más ágil a la información, puesto que ésta se encuentra mejor organizada. Es precisamente a raíz de lo anterior, que la mayor inversión en recursos se ha orientado al traslado del archivo desde la sede Principal (Villacampestre) hacia la sede Victoria, ya que en las anteriores instalaciones no se contaba con espacio suficiente para cumplir su función principal.

A pesar del éxito del proceso documental de la Sede Tuluá, se presentan algunas falencias en cuanto a la administración de las tablas de retención por parte de algunos funcionarios, ya que éstos no llevan de forma ordenada sus documentos, - a pesar de que es un requisito del Sistema de Gestión de Calidad – y por lo general esas dificultades afloran en las auditorías que se realizan de manera periódica.

XII. Gestión Comunicación

En este caso en particular todo el subproceso de Gestión de Comunicaciones es producto de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad. El proceso fue establecido en el año 2011, ante la necesidad de fortalecer esta gestión y utilizar más eficientemente los medios de comunicación existentes, de tal forma que se definió oficialmente el uso, periodicidad y el objetivo que se buscaba con cada uno de los medios de comunicación disponibles. Con ello se ha logrado un avance hacia una comunicación más asertiva y efectiva, tanto a nivel interno como externo, permitiendo un mayor flujo de información en todos los niveles. Se ha hecho más frecuente el uso del Internet, el correo electrónico y las redes sociales, dando lugar una información más oportuna, también se implementó un sistema de Intranet (Spark). Se ha notado una disminución significativa en el número de quejas de funcionarios respecto a no estar informados de alguna actividad programada o realizada en la institución.

XIII. Gestión Financiera

Según la percepción del personal que opera este subproceso, la contribución de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad ha sido principalmente en el control y en el seguimiento de métodos. El SGC ha influido en la prestación de un buen servicio, lo cual se traduce en la satisfacción de los usuarios, quienes generan ingresos a la Institución. En los subprocesos de Extensión y Educación Continua y Postgrados, si se puede establecer un impacto más directo, porque a raíz de la implementación del SGC se ha evidenciado un aumento en el servicio de Extensión y Postgrados y con ello, un incremento en los ingresos por estos, los cuales se destinan a inversión.

El proceso de Gestión de Calidad, junto con los otros nuevos subprocesos ha demandado un incremento en la asignación de presupuestos, debido a que son subprocesos nuevos, pero son necesarios para ofrecer un mejor servicio a la Comunidad. La implementación del Sistema de Gestión de Calidad ha mejorado el control presupuestal, desde el punto de vista que se ha establecido un mecanismo de control y priorización (empleando como herramienta un formato normalizado), a través del cual se especifica el porqué de una solicitud, el gasto específico y así poder realizar una adecuada ejecución. El Sistema de Gestión de Calidad se ha constituido en una herramienta de mejora en el caso de controles, registro de información, la manera de dar respuesta a solicitudes de la Universidad en Cali y acceso más rápido a información en términos de organización.

XIV. Gestión Contratación y Compras

Los principales cambios en el Subproceso de Compras desde que se implementó el Sistema de Gestión de Calidad fueron la estandarización y normalización de los respectivos formatos y la estipulación de tiempos de respuesta, procedimientos, solicitud, orden de compra y revisión. Esto permitió priorizar los servicios y mejorar la rapidez en su préstamo. También se mejoró el proceso comunicativo con todas las dependencias, gracias a lo cual éstas conocen adecuadamente todos los procedimientos.

Otro de los principales beneficios ha sido la existencia de una mayor rigurosidad a la hora de contratar con algún proveedor, puesto que a partir del SGC, se estructuraron nuevos procesos de inscripción y una verificación de cumplimiento de características básicas para la contratación y cumplimiento de los servicios ya contratados. Como consecuencia de lo anterior, se han mejorado los procesos de comunicación con los proveedores.

El mejoramiento de relaciones con los proveedores ha permitido que los servicios contratados sean los mejores, disminuyendo las dificultades que se presentaban anteriormente como incumplimiento, mala calidad o inobservancia de la garantía.

La asignación económica o presupuestal desde el nivel central para la Sede Tuluá se realiza de acuerdo a un comportamiento histórico, que no es el mismo de otras sedes, debido a las particularidades de la misma. Por consiguiente no se puede hablar de un mayor o menor flujo de recursos como consecuencia de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

La Universidad también ha realizado inversiones como la instalación de sensores para controlar el uso de energía eléctrica y ha generado conciencia en los empleados administrativos, docentes y en los estudiantes, con el fin de optimizar recursos públicos como agua y electricidad. Sin embargo, existen algunos rubros donde no ha sido posible optimizar recursos, como por ejemplo, el área de Papelería, la cual aumentó sus gastos debido a las exigencias documentales del Sistema de Gestión de Calidad.

XV. Gestión Relaciones Laborales

En el caso de la entrevista del subproceso de Gestión de Relaciones Labores, el Director Ejecutivo de la Fundación considera que el Sistema de Gestión de Calidad, ha generado un mayor nivel de compromiso con cada subproceso y su aporte es más efectivo respecto a la Misión de la Universidad.

En cuanto a las Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias PQRS (que en general se presentan poco), manifiesta que existe una actitud de disposición a recibirlas y se determinan cuáles son los pasos a seguir. En cuanto a las funciones realizadas, se han facilitado en cierta medida, pero también se ha presentado un aumento de actividades, pero conducen a una mayor organización y a un estricto seguimiento a los procedimientos.

6.5 COSTOS Y BENEFICIOS DERIVADOS DE LA CONSTRUCCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA SEDE TULUÁ EN EL PERÍODO DE ANÁLISIS

En el desarrollo de esta investigación y particularmente de este objetivo, es fundamental determinar los efectos de la No Calidad en la prestación de los servicios ofrecidos por la Universidad del Valle Tuluá y su impacto en los resultados económicos. Asimismo es pertinente identificar los Costos de Calidad y los Costos de No Calidad para nuestra organización y proponer procesos de mejora con base en la reducción de los Costos de No Calidad.

En primer lugar es necesario entender la afectación que tiene la Calidad sobre los Ingresos y los Egresos de la Organización, tal como puede sintetizarse en la siguiente tabla:

Tabla 9. Efectos de la Calidad en los Ingresos y Egresos

	Ingresos	Egresos
“Buena Calidad”	<ul style="list-style-type: none"> - Más clientes - Fidelidad de los clientes - Mayores ventas - Continuidad en los negocios - Ventajas competitivas - Ventajas comparativas - Mayor margen de utilidad - Crecimiento del mercado - Mayor rentabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción en el costo de producción - Reducción en el costo de inspección - Reducción en el capital de trabajo por medio de la reducción en el inventario - Disminución de las devoluciones y los descuentos en ventas por mala calidad - Reducción de los costos de garantías
“Calidad deficiente”	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de negocios - Pérdida de clientes - Pérdida del mercado - Multas por entrega o servicio tardíos - Pagos parciales o tardíos debido a la insatisfacción del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Costos de desperdicios y reprocesos - Costo de las garantías - Costo de clasificación - Costo de las devoluciones - Indemnizaciones

Fuente. Consultores en Sistemas de Gestión. Costos de Calidad y No Calidad. <http://www.ccm.org.co/publicaciones/803/COSTOS%20DE%20CALIDAD%20Y%20NO%20CALIDAD.pdf>
Consultado Julio 9 de 2013.

Vale la pena indicar que los Costos pueden clasificarse bajo el Sistema Contable y también bajo el Sistema de Gestión de Calidad, de la siguiente manera:

Tabla 10. Clasificación de los Costos bajo el Sistema Contable y el SGC

SISTEMA CONTABLE	SISTEMA GESTION DE CALIDAD
Costos Directos	Costos de la Calidad
Costos Indirectos	Costos de la No Calidad
Costos Fijos	Costos de la Conformidad
Costos Variables	Costos de la No Conformidad

Fuente. Consultores en Sistemas de Gestión. Costos de Calidad y No Calidad.
<http://www.ccm.org.co/publicaciones/803/COSTOS%20DE%20CALIDAD%20Y%20NO%20CALIDAD.pdf>
Consultado Julio 9 de 2013

Para la presente investigación, se siguieron los lineamientos establecidos por Josep M. Juran y Frank M. Gryna (1995), considerando en los Costos bajo el enfoque de Calidad, únicamente los Costos de No Calidad y Costos de Calidad, los cuales se describen a continuación.

COSTOS DE CALIDAD:

Los Costos de Calidad hacen referencia a costos de prevención y costos de evaluación:

- a) **Costos de Prevención:** son los costos relacionados con la Planeación de la Calidad, Control de Procesos y Subprocesos, Auditorías de Calidad y Capacitación, Entrenamiento e Inducción de Personal.
- b) **Costos de Evaluación:** son los costos correspondientes a la Inspección y prueba en las etapas de recibo, proceso, y prueba final, Auditorías de Calidad al servicio, Mejoramiento de la calibración, así como a la Inspección y prueba de materiales y servicios.

Los Costos de Calidad forman parte integral del Costo de Producción, incidiendo en los resultados que se reflejan en el Estado de Resultado de una organización, pero no se cuantifican por separado, hecho que obstaculiza su correspondiente supervisión y estudio, afectando negativamente la implementación de medidas correctivas y la toma de decisiones. Los Sistemas de Costos "contables", no involucran procedimientos orientados a determinar directamente los costos involucrados en el control de la calidad.

Es de aclarar que los costos de calidad no solo se circunscriben al cumplimiento de las normas establecidas para el diseño de un producto o servicio, sino que también involucran los costos relacionados con actividades claves necesarios para

generar calidad, como lo son el estudio de mercado, promoción, publicidad, distribución y gestión de ventas y servicio postventa.

COSTOS DE NO CALIDAD:

Son los relacionados a la prestación de un servicio o la entrega de un producto que produce insatisfacción en el cliente (debido a que no colma integralmente sus expectativas) bien sea por fallas internas o externas, incluyendo también en este ítem, los costos producidos por devoluciones, incumplimiento en los términos de la negociación o en tiempos de entrega, falsas promesas por parte de los vendedores, costos finales más elevados, entre otros. Una de las mayores consecuencias de la insatisfacción del cliente es la pérdida de este.

Los costos de No Calidad representan aproximadamente entre un 20% y un 25% de los valores totales facturados. Aunque estos costos son variables en cada empresa, deben enfocarse esfuerzos para evitarlos o disminuirlos al máximo.

Para el desarrollo de esta investigación, se consideraron como fuentes de información orientadas a la determinación de los Costos de No Calidad (básicamente costos de fallas internas y costos de fallas externas), los siguientes:

- **Costos de fallas internas:** A través del Sistema de No conformes
- **Costos de fallas externas:** Mediante el Sistema de Peticiones, Quejas y Reclamos PQR'S.

La implementación del SGC, permite establecer fallas o deficiencias existentes en la Organización, que podrían pasar desapercibidas o si por el contrario son identificadas y no se hace nada por remediarlas, tienden a generar más gastos.

Al incrementarse los costos de prevención y evaluación en la búsqueda de la calidad y conformidad del servicio, decrecen los costos propios de fallas o deficiencias en los procesos.

6.5.1 Costos por Fallas Internas

Se consideró la consolidación de los registros de No Conformes más representativos dentro del SGC en la Sede, involucrando las identificadas por el subproceso Gestión de Mejoramiento, y las identificadas anualmente a raíz de la presente investigación, así como también las cifras asociadas a la superación de esas fallas.

Costos de Conformidad

Son aquellos costos en que incurre la Organización a cambio de obtener la conformidad del producto o servicio, orientados al cumplimiento de especificaciones y expectativas de los usuarios.

En la presente investigación, se encontraron limitantes que no permitieron establecer una relación directa y cifras exactas para cuantificar el costo del logro de la conformidad del servicio; por lo que para solventar dicho limitante, se identificaron las dificultades más representativas en el análisis de No Conformes, relacionando también cifras sobre gastos en los que ha incurrido la Sede para solucionar estos No Conformes y para mantener el estado de conformidad respecto a estas fallas identificadas:

Costos de No Conformidad

Se observó que para los años 2010 y 2011, los tipos de No Conformes que se identificaron en varios procesos y representaron un porcentaje importante, de acuerdo con la metodología de análisis presentada anteriormente, fueron:

- Riesgos susceptibles de afectar la salud de algún integrante de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y/o funcionarios administrativos).
- Deficiencias en áreas y procesos administrativos.
- Afectación del desarrollo normal de actividades académicas relacionado directamente con la disponibilidad de docentes.
- Falta de pertinencia y/o disponibilidad de algunas herramientas informáticas para fines académicos, bases de datos deficientes y servicio de internet limitado.
- Informalidad en la ejecución de algunos procedimientos.
- Infraestructura operativa insuficiente.
- Equipos y herramientas destinadas al apoyo del quehacer académico, investigativo y docente de la Sede, en malas condiciones y/o no susceptible de mantenimiento por falta de recursos.
- Condiciones de trabajo en oficinas con ambientes inadecuados.

- Inobservancia del calendario académico.
- Ejecución de actividades académicas bajo condiciones inadecuadas.
- Inconveniente asignación de espacios para el desarrollo de actividades de docencia, investigación, extensión y/o bienestar (capacidad limitada, poca iluminación o ventilación, mal acceso a internet).

Con base en la información suministrada por el área de Tesorería adscrita a la Coordinación Administrativa de la Sede Tuluá (específicamente la proveniente de los comprobantes de egreso físico de los años 2010 y 2011), se pudo elaborar el siguiente consolidado:

Tabla 11. Cifras asociadas a No Conformes

Tipo de No Conforme	Cifra Asociada	Detalle Inversión realizada orientada a Mejoramiento
Herramientas informáticas poco pertinentes o con limitada disponibilidad, bases de datos deficientes, internet limitado	\$ 2.908.384.	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de discos duros, tarjetas inalámbricas y router. • Adecuación de cableado e instalación de servidor. • Adquisición de reguladores y fuentes de poder.
Infraestructura operativa insuficiente	\$ 1.425.000.	<ul style="list-style-type: none"> • Reparaciones en Techos, Cielo raso, Pisos y ventanas en las tres sedes (Villacampestre, La Victoria y Príncipe.
Equipos y herramientas destinadas al apoyo del quehacer académico, investigativo y docente, en malas condiciones y/o no susceptible de mantenimiento por falta de recursos	\$ 9.820.561.	<ul style="list-style-type: none"> • Reparaciones de equipos. • Adecuación e instalación de equipos audiovisuales. • Adquisición de accesorios y cableado para conexión de equipos.
Condiciones de trabajo en oficinas con ambientes inadecuados	\$11.621.520.	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de equipos de Aire acondicionado para la Biblioteca y dos oficinas más de la Sede y adecuaciones eléctricas, de cableado y tuberías para su instalación) • Reubicación y/o mantenimiento y reparación de equipos de aire acondicionado de otras dependencias.
Ejecución de actividades académicas bajo condiciones inadecuadas.	\$ 10.548.643.	<ul style="list-style-type: none"> • Reubicación e instalación de ventiladores Adecuaciones de lámparas y conexiones eléctricas.
TOTAL	\$36.324.108	

Fuente. Sáenz Aguilar, Diana Marcela y Millán Zúñiga, Julián David. Identificación de los Costos y Beneficios cualitativos, asociados a los procesos académico-administrativos, a partir de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá, en el periodo 2008 al 2011. Programa de Administración de Empresas, Universidad del Valle (2012).

De forma complementaria, al revisar las cifras de Tesorería, se identificaron otras inversiones, tales como compras de bienes o contratación de servicios, asociadas a la solución de No Conformes para el mismo periodo (2010 y 2011) que aunque no sean tan representativas respecto a las presentadas en la tabla anterior, también contribuyen al mejoramiento de los distintos procesos académico-administrativos de la Sede. Estas inversiones estaban orientadas a subsanar:

- Insuficiencias en mantenimiento
- Deficiencias en el mobiliario

Tabla 12. Cifras asociadas a No Conformes. Mantenimiento y mobiliario.

Tipo de No Conforme	Cifra Asociada	Inversión Realizada
Insuficiencias en Mantenimiento	\$ 8.429.531.	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de Fumigaciones. • Mantenimiento de zonas verdes.
Deficiencias en Mobiliario	\$ 145.000.	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de escritorio para Oficina.
TOTAL	\$8.574.531	

Fuente. Sáenz Aguilar, Diana Marcela y Millán Zúñiga, Julián David. Identificación de los Costos y Beneficios cualitativos, asociados a los procesos académico-administrativos, a partir de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá, en el periodo 2008 al 2011. Programa de Administración de Empresas, Universidad del Valle (2012).

La suma de los totales presentados en la tabla 5 y la tabla 6 es de Cuarenta y cuatro millones ochocientos noventa y ocho mil seiscientos treinta y nueve pesos (\$44.898.639), correspondiente a los gastos generados por diferentes conceptos en el periodo 2010 – 2011, orientados a lograr la conformidad con algunos servicios, para otorgarles condiciones más aptas para la prestación de los mismos y por ende, habilitándolos para cumplir las expectativas y requisitos de los clientes.

Es importante indicar que las autoras de esta investigación son conscientes de que a nivel organizacional es de gran apoyo analizar las inversiones realizadas, para identificar los costos de no conformidad (recursos que se pierden por no prestar un servicio de conformidad con las especificaciones y expectativas del usuario); pero para el caso del presente trabajo no se contaron con herramientas suficientes para realizar este tipo de medición.

6.5.2 Costos por Fallas o Deficiencias Externas

Son producidos en la entrega del servicio al usuario y son generados por carencias percibidas directamente por los usuarios, los cuales manifiestan su inconformidad mediante reclamos y quejas.

A través del mecanismo de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS) se apoya la identificación de costos de fallas externas. Es de aclarar que en la presente investigación, no se realizó un análisis detallado sobre Fallas Externas, debido a que en los registros contables de la Sede, no se encontraron cifras de costos directos o asociados, por la característica cualitativa de los reportes existentes y por no poseer una herramienta de medición cuantitativa orientada a dicho propósito.

Sin embargo, las autoras sugieren para investigaciones relacionadas, que para determinar a futuro los costos de fallas externas en la Sede, es indispensable diseñar e implementar herramientas de medición específicas que permitan determinar el costo de:

- Procesamiento y administración del mecanismo de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias PQRS.
- Atención de tutelas y demandas judiciales.
- Reprocesos.
- Insumos, materiales, obras propios de trabajos que exceden el tiempo de entrega
- Incumplimiento de proveedores.

Asimismo, los costos relacionados con fallas externas indirectas en la Sede deben considerar los costos no financieros (no implican salida directa de recursos, pero afectan los ingresos), derivados de situaciones como:

- Inconformidad de clientes mal atendidos.
- Pérdida de credibilidad, imagen y reconocimiento de la institución.
- Pérdida directa e indirecta (mala referenciación) de clientes
- Desmotivación de funcionarios
- Falta de Compromiso y sentido de Pertenencia para ejecutar adecuadamente los procesos.

6.5.3 Costos de Calidad

Costos de Prevención

Son los destinados a “hacer las cosas bien desde el principio”, involucrando por tanto, los relacionados a la planificación, mantenimiento y mejora del nivel de

calidad que se desea alcanzar a través de la implementación del SGC. En estos costos se consideran:

- Consultoría
- Implementación del SGC
- Planificación y documentación del SGC
- Gastos del personal que labora en la Oficina de Calidad
- Diseño e implementación de programas para control de procesos.
- Diseño e Implementación de programas de Capacitación, orientados al mantenimiento del SGC.
- Implementación de mecanismo PQRS.
- Diseño e implementación de Programas de Seguridad Industrial.
- Mantenimiento preventivo y reparación de equipos de procesos.

Con base en lo anterior clasificación y la información financiera disponible en la Sede, se identificaron los siguientes costos asociados:

Costos de Implementación

Son los considerados como “Inversiones” pues son necesarios para poner en funcionamiento las acciones requeridas para obtener una implementación adecuada del SGC en la Organización. A través de este tipo de costos, se pueden lograr procesos más eficientes y servicios de mayor calidad.

Revisando los comprobantes de egresos de la Sede para el periodo 2008 - 2011, relacionados con la implementación y certificación del SGC, se consolidó la información presentada en la siguiente tabla:

Tabla 13. Costos de implementación SGC – Universidad del Valle Sede Tuluá (2008-2011)

Concepto	Valor (\$)
Elaboración de certificados, plegables y botones del SGC	1.180.800
Papelería relacionada con definición de misión, visión, subprocesos y política de calidad	1.718.540
Transporte libros relacionados con SGC de Cali a Tuluá	125.000
Elaboración de cuadros misión, visión, certificados de calidad	2.302.600
Elaboración botones para auditores internos, ceremonia certificación	144.000
Gastos bancarios (impuesto 4 x1000)	57.333
Preauditoria de certificación del 22, 23 y 24 de Febrero	2.784.000
Alojamiento auditor (auditoria de certificación)	537.000
Servicio Alimentación para auditor 23 y 24 Febrero	92.000
Gastos de viaje auditor 23 y 24 Febrero	264.856
Refrigerios preauditoria 22, 23 y 24 Febrero	75.500
Elaboración de cuadros Certificación Bureau Veritas	242.000

Servicio artístico para Ceremonia Certificación	700.000
Compra de hidratación para ceremonia certificación	17.000
Registro fílmico y fotográfico ceremonia de Certificación de Calidad	180.000
Refrigerios auditoria certificación	341.000
Almuerzos auditoria certificación	44.000
Transporte auditor posterior a auditoria certificación	195.000
Alquiler de salón y buffet ceremonia entrega de certificación	1.843.000
Elaboración tarjetas invitación a ceremonia de certificación	522.000
Transporte grupo musical, ceremonia certificación	400.000
Publicación nota informativa en medio de comunicación referente a certificación de calidad	1.500.000
Cubrimiento fotográfico ceremonia de certificación	220.000
Auditoria de certificación	5.104.000
TOTAL	\$20.589.629

Fuente. Sáenz Aguilar, Diana Marcela y Millán Zúñiga, Julián David. Identificación de los Costos y Beneficios cualitativos, asociados a los procesos académico-administrativos, a partir de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá, en el periodo 2008 al 2011. Programa de Administración de Empresas, Universidad del Valle (2012).

La revisión, auditoria y certificación del Sistema de Gestión de Calidad, representó para la Sede Tuluá, una inversión de Veinte Millones quinientos ochenta y nueve mil seiscientos veintinueve pesos (\$20.589.629).

Gastos del Personal de la Oficina de Calidad

Corresponden a los salarios del personal adscrito a la Oficina de Calidad de la Sede Tuluá. Para esta investigación se consideraron los datos del período 2010 y 2011, por la limitante existente en el sistema de información contable de años anteriores. Bajo esta aclaración, se consolidó la siguiente información:

Tabla 144. Gastos del personal de la Oficina de Calidad Universidad del Valle Sede Tuluá

Concepto	Valor (\$)
Sueldos (Coordinador y Auxiliar Oficina)	62.610.529
Auxilio de Transporte (Auxiliar Oficina)	1.570.400
Cesantías	7.492.926
Intereses sobre Cesantías	738.418
Prima de Servicios	5.984.198
Vacaciones	4.544.011
Gastos de Transporte (viáticos Coordinador para asistir a reuniones convocadas por Área de Calidad de Univalle Cali)	940.000
Incapacidades	68.666
Bonificaciones	261.600
TOTAL	84'210.748

Fuente. Sáenz Aguilar, Diana Marcela y Millán Zúñiga, Julián David. Identificación de los Costos y Beneficios cualitativos, asociados a los procesos académico-administrativos, a partir de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá, en el periodo 2008 al 2011. Programa de Administración de Empresas, Universidad del Valle (2012). Se ha aclarado que por limitantes del Sistema de Información Contable de la Sede, la información trabajada corresponde al periodo 2010-2011.

Implementación de Nuevos Subprocesos

Durante la estructuración e implementación del SGC en la Sede, se observó la necesidad de plantear subprocesos y procedimientos orientados a lograr un funcionamiento adecuado del sistema, tales como el Subproceso de Gestión Documental (para la adecuada administración del archivo, disponibilidad y seguridad de documentos e información). La planificación y operatividad de estos nuevos subprocesos y procedimientos involucró costos representados en contrataciones de personal, compra de mobiliario, licencias de software y equipos, papelería, adecuación de oficinas, entre otros.

En las Tablas 11 y 12 presentadas a continuación, se observan los costos involucrados en la creación y funcionamiento del área de Gestión Documental de la Sede, responsable de la ejecución del subproceso del mismo nombre, para el periodo 2010-2011 (dadas las limitaciones indicadas a lo largo del documento, no se pudo contar con información del 2008 y 2009):

Tabla 15. Costos de Personal - Implementación de subproceso Gestión Documental Universidad del Valle Sede Tuluá

Concepto	Valor (\$)
Sueldos	11.290.997
Auxilio de Transporte	1.104.100
Cesantías	1.551.634
Intereses sobre Cesantías	212.935
Prima de Servicios	1.231.323
Vacaciones	595.448
Capacitaciones y Gastos de Viaje	80.000
TOTAL	\$16.066.437

Fuente. Sáenz Aguilar, Diana Marcela y Millán Zúñiga, Julián David. Identificación de los Costos y Beneficios cualitativos, asociados a los procesos académico-administrativos, a partir de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá, en el periodo 2008 al 2011. Programa de Administración de Empresas, Universidad del Valle (2012). Se ha aclarado que por limitantes del Sistema de Información Contable de la Sede, la información trabajada corresponde al periodo 2010-2011.

Otros costos generados por concepto del subproceso de Gestión Documental que se lograron identificar fueron:

Tabla 16. Otros Costos involucrados en la Implementación de subproceso Gestión Documental Universidad del Valle Sede Tuluá

Concepto	Valor (\$)
Compra de Implementos	251.410
Adecuaciones Sistema Eléctrico	143.640
Compra de folderamas e reinstalación de archivo	2.651.881
TOTAL	\$3.046.031

Fuente. Sáenz Aguilar, Diana Marcela y Millán Zúñiga, Julián David. Identificación de los Costos y Beneficios cualitativos, asociados a los procesos académico-administrativos, a partir de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá, en el periodo 2008 al 2011. Programa de Administración de Empresas, Universidad del Valle (2012). Se ha aclarado que por limitantes del Sistema de Información Contable de la Sede, la información trabajada corresponde al periodo 2010-2011.

Otro requerimiento derivado de la construcción del SGC fue el correspondiente al diseño y operatividad de la Oficina de Ventanilla Única, creada para conferir un mayor nivel de organización a la correspondencia, de lo cual derivó la facilidad para realizar seguimiento a las comunicaciones y la optimización del cumplimiento de tiempos de respuesta a solicitudes, incidiendo indirectamente en la disminución de PQRS. La apertura de esta dependencia generó los costos que se relacionan a continuación:

Tabla 17. Costos involucrados en la creación y funcionamiento Oficina de Ventanilla Única – Universidad del Valle Sede Tuluá

Concepto	Valor (\$)
Sueldos	16.786.406
Auxilio de Transporte	1.579.160
Cesantías	2.321.857
Intereses sobre Cesantías	214.634
Prima de Servicios	1.846.324
Vacaciones	1.136.720
Capacitaciones y Gastos de Viaje	80.000
Incapacidades	110.666
Gastos de Transporte	385.000
TOTAL	\$ 24.460.767

Fuente. Sáenz Aguilar, Diana Marcela y Millán Zúñiga, Julián David. Identificación de los Costos y Beneficios cualitativos, asociados a los procesos académico-administrativos, a partir de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá, en el periodo 2008 al 2011. Programa de Administración de Empresas, Universidad del Valle (2012). Se ha aclarado que por limitantes del Sistema de Información Contable de la Sede, la información trabajada corresponde al periodo 2010-2011.

Lamentablemente dadas las limitaciones existentes anteriormente en el sistema contable de la Sede, no fue posible identificar con exactitud otros tipos de costos asociados a la Prevención, sin embargo vale la pena enfatizar sobre los siguientes puntos:

- La Sede invirtió entre el 2010 y el 2011, la cifra de \$26.593.107 en mantenimiento de Muebles y Equipos
- El contar con una Oficina de Calidad y Mejoramiento en la Sede, ha permitido que personal de la misma, posea las condiciones idóneas para estructurar y desarrollar programas de capacitación enfocados a los funcionarios de la Sede, en temas relacionados con la Calidad y el Mejoramiento Continuo. Gracias a esta labor, se ha logrado un ahorro para la Sede, de cerca de \$12.600.000, ya que al primer semestre de 2013, veintiún (21) funcionarios han recibido la Certificación de Auditores Internos de Calidad, una vez superados satisfactoriamente la capacitación y presentación de pruebas respectivas. Si dicha capacitación se hubiera contratado con un organismo certificador externo, tendría que ser considerado como un costo adicional.

6.5.4 Costos de Evaluación

Representan los costos de realización de actividades para identificar si el servicio prestado o el producto entregado al usuario, satisface los requisitos y expectativas de éste. Involucran los costos de medición, análisis e inspección a través de los cuales se garantiza que el producto o servicio cumple con todas las normas de calidad.

La Evaluación se vale de herramientas estadísticas como Diagrama de Flujo, Diagrama Causa Efecto, Análisis de Pareto, Análisis de capacidad de proceso y Matriz de Costos de Calidad, entre otros³⁴.

En el caso específico de la Universidad del Valle Sede Tuluá, se consideraron los costos de las siguientes actividades de Evaluación:

- Diseño y aplicación de encuestas de satisfacción a los usuarios
- Evaluaciones a proveedores
- Control de procesos (antes, durante y al final)
- Auditorías internas y externas de Calidad
- Gestión de la Oficina de Calidad

Con las limitaciones del sistema contable ya mencionadas, solo fue posible identificar los costos relacionados con la realización de la Auditoría de Externa de Seguimiento, realizada por el organismo certificador Bureau Veritas (año 2012), por valor de:

³⁴ JOSEP M. JURAN y Frank M. Gryna. Análisis y planeación de la calidad. Del Desarrollo del Producto al Uso. Tercera Edición McGRAW – HILL. 1995 EEUU

Tabla 18. Costos de evaluación – Auditoría Externa de Seguimiento realizada por Bureau Veritas a la Universidad del Valle Sede Tuluá (2012)

Concepto	Valor (\$)
Auditoría de seguimiento año 2012	2.767.516
Hospedaje y alimentación auditor	188.000
Gastos por transporte de auditor	277.000
TOTAL	\$3.232.516

Fuente. Sáenz Aguilar, Diana Marcela y Millán Zúñiga, Julián David. Identificación de los Costos y Beneficios cualitativos, asociados a los procesos académico-administrativos, a partir de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Universidad del Valle Sede Tuluá, en el periodo 2008 al 2011. Programa de Administración de Empresas, Universidad del Valle (2012). Se ha aclarado que por limitantes del Sistema de Información Contable de la Sede, la información trabajada corresponde al periodo 2010-2011.

Debe tenerse en cuenta que la construcción del SGC en cualquier organización representa inicialmente un costo significativo, en el cual se incurre con el propósito de prevenir defectos, disminuir su porcentaje de ocurrencia, optimizar el funcionamiento de equipos y disminuir los costos de mantenimiento de éstos, ya que según experiencias previas a nivel universal, resulta mucho más costoso corregir que prevenir.

Como se mencionó anteriormente, las autoras de esta investigación proponen que a futuro se logren desarrollar estudios de costos más detallados (gracias a la organización y minucia aportados a todo nivel, como consecuencia de la puesta en marcha del SGC).

7. CONCLUSIONES

- La línea base o condiciones existentes de los procesos académicos y administrativos en la Sede Tuluá, parte de un Plan de Acción alineado al Plan de Desarrollo Institucional (2005-2015), particularmente del asunto estratégico *“Calidad y Pertinencia”*, en el que se destaca *“el fortalecimiento de una cultura de autoevaluación y mejoramiento continuo”*³⁵; con base en la norma ISO 9001, se inicia la construcción del Sistema de Gestión de Calidad, el cual finalizando el año 2008 contó con un avance del 56%, destacándose entre los aspectos más fortalecidos, la reformulación del direccionamiento estratégico, incluida la política de calidad, el establecimiento de los procedimientos obligatorios de dicha norma, la conformación de los comités de calidad y de comunicaciones, la definición de los procesos misionales, estratégicos y de apoyo y sus interacciones.
- Los procesos y servicios en los cuales los usuarios han percibido mayores cambios a nivel institucional, son: Gestión actividades académicas (81%), Gestión material bibliográfico y servicios de la biblioteca (78%), Gestión de programas académicos de pregrado (78%) y Gestión de la cultura, recreación, deporte y salud (70%). Los aspectos que presentan un mayor nivel de cambio en el Proceso de Gestión Servicios Generales fueron: el Laboratorio de Electrónica (47%), Equipos Audiovisuales (40%) y el Laboratorio de Alimentos (38%); mientras que los aspectos de menor nivel de cambio para este proceso en particular, fueron Espacios comunes (27%) Fotocopiadora (25%) y Baños (24%).
- Respecto a los diferentes servicios evaluados en los Programas Académicos de Pregrado, se observa que un porcentaje significativo de estudiantes (aproximadamente el 20%), calificó como Regular dichos servicios, situación a la cual se debe prestar especial atención, con el propósito de analizar las posibles causas y diseñar un programa de mejoramiento acorde a las actividades inherentes a cada proceso desde la Coordinación de cada programa, puesto que en este ítem se evaluaron servicios fundamentales para el desarrollo del componente académico, tales como Matrícula académica, Información disponible y actualizada, Oportunidad en el proceso de matrícula académica, Cumplimiento en el contenido de cada asignatura, Cumplimiento de objetivos del programa, Metodología utilizada por el docente, Comunicación fluida, segura y respetuosa.

³⁵ Plan estratégico de desarrollo 2005-2015 Universidad del Valle

- Respecto al proceso Gestión material bibliográfico y servicios de la biblioteca, se percibe por parte de los usuarios, un alto nivel de cambio representando en un 38,58%. Sin embargo, para el 27% de los estudiantes, dicho proceso es considerado Regular, por lo que el Líder del mismo debe evaluar las causas y tomar medidas acordes para subsanar las debilidades detectadas, ya que este proceso involucra la prestación de varios servicios importantes que complementan la actividad docente e investigativa, como son Información sobre el material disponible, Información sobre nuevas adquisiciones, Oportunidad en préstamo interbibliotecario, Buen servicio y asesoría personalizada, Multas generadas, Información oportuna sobre el cierre del servicio de préstamo de material bibliográfico o cambios de horarios y Condiciones del material bibliográfico.
- En la evaluación del proceso Gestión de la Cultura, Recreación, Deporte y Salud, el 30% de los estudiantes calificó las actividades como Regulares, así se haya evidenciado un 25,43% de nivel de cambio, razón por la cual se debe continuar el fortalecimiento de dicho proceso, pues desde la perspectiva del usuario, aspectos como la preparación de los escenarios, comunicación oportuna de las actividades y programación de las diferentes actividades presentan calificaciones regulares.
- Los cambios positivos en factores como Servicios, Valor de la Inversión, Infraestructura y Personal (amabilidad, atención y solución a los problemas) contribuyen significativamente a que los Usuarios perciban un Proceso de Mejoramiento Continuo, basado en el interés institucional por la Identificación e Interpretación oportuna de Necesidades y Expectativas de éstos y el compromiso en la priorización y ejecución de Inversiones (Tiempo, Recursos, Personal) derivadas de la construcción del Sistema de Gestión de Calidad. Lo anterior genera que la Relación Costo – Matrícula - Calidad sea percibida como justa, la Reputación Académica de la Universidad se mantenga y mejore en el tiempo, fortaleciendo su ventaja competitiva frente a otras instituciones de Educación Superior existentes en el entorno.
- Se identificaron como factores que inciden en el desconocimiento por parte de los Usuarios sobre los Procesos y Servicios ofrecidos por la Universidad del Valle Sede Tuluá, los siguientes: Falta de Información por parte de la Universidad (37,91%), Falta de Interés por parte de los Estudiantes (37,55%), Inexistencia de Canales o Mecanismos de Información (27,94%) e Información ubicada en sitios inapropiados (33,94%).
- Asimismo se identificaron como canales de información con mayor nivel de utilización institucional, el Correo Electrónico y la Página Web, los de menor utilización son el Periódico Mural El Corcho y los Plegables. Los

considerados como más eficaces fueron la Página Web y el Correo Electrónico.

- Los beneficios esperados y los obtenidos tras la construcción del SGC en la Sede se relacionan de la siguiente manera: Atención amable y oportuna mediante respuestas pertinentes y seguimiento constante al flujo de información; Transparencia, mediante el establecimiento de Mecanismos adecuados de control; Cumplimiento de objetivos, a través de la normalización de los procesos conforme a requisitos; Importancia de los procesos, estableciendo su interacción y límites; Integración del trabajo en armonía enfocado a procesos; Realización de inversiones en adecuación de infraestructura, compra o revisión de equipos, materiales y demás, basadas en la priorización de necesidades, análisis de inversiones y plan de mantenimiento; Delimitación de funciones, Equipos de trabajo consolidados, Capacitación permanente y Desarrollo de procesos con precisión y eficiencia, cumpliendo metas y objetivos; Mejoramiento del nivel de satisfacción de los usuarios, incluyendo la imagen de la institución; Trámite oportuno de las PQRS; Cambio cultural positivo respecto al proceso sobre la toma de consciencia percibida por los usuarios en las evaluaciones del clima organizacional.
- Los funcionarios identificaron cambios favorables respecto a la gestión de los procesos en lo relacionado a la agilidad en las actividades (menores tiempo de operación), la normalización en la documentación de manuales y formatos, claridad de ruta a seguir (Orden), eficiencia en el manejo de los recursos, seguimiento y control, mejor comunicación y un fácil acceso a la información.
- Los funcionarios manifestaron que la normalización de procedimientos tales como: Creación de la ventanilla única y Aplicación Ley de Archivo, Controles actividades académicas, Seguimiento Trabajos de Grado, Extensión de postgrados a la Sede, Selección y Evaluación de Proveedores, Expedición de constancias, Programación y seguimiento a Prácticas, han incidido notablemente en la mejora de la prestación de los servicios de la Universidad del Valle Sede Tuluá.
- Durante el periodo de realización del presente trabajo de investigación, no se observa una relación financiera entre el Sistema de Gestión de Calidad y el Sistema Contable empleado a nivel institucional, lo cual constituye una debilidad, puesto que limita el análisis de costos y beneficios. Sin embargo, la revisión de información relacionada con inversiones, costos asociados a peticiones, quejas y reclamos y, reportes de no conformes, fue de utilidad para identificar que, gracias a la construcción del Sistema de Gestión de Calidad, se ha logrado un trabajo más organizado a nivel global, orientado

al mejoramiento continuo, buscando la racionalización de recursos, para entregar servicios de calidad y satisfacer a los diferentes usuarios. Aun así, las autoras recalcan la necesidad que la Coordinación Administrativa de la Sede Tuluá de la Universidad del Valle, adopte un modelo de costos alineado al SGC, con el propósito de determinar con mayor precisión el impacto a nivel financiero de la implementación de éste.

- El uso de mecanismos como el Procedimiento para la Recepción y Trámite de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias (PQRS) y la detección de No Conformes, ha facilitado la identificación, priorización y atención oportuna de deficiencias en los subprocesos y áreas, incidiendo positivamente en el incremento de la productividad, del nivel de satisfacción de usuarios y por tanto, al mejoramiento de la imagen institucional.

8. RECOMENDACIONES

- Mejorar la presentación y frecuencia de la Información que se le ofrece a los Estudiantes de Pregrado, especialmente en las Coordinaciones de los Programas de Administración de Empresas, Tecnología en Electrónica y Trabajo Social, ya que la presente investigación evidenció falencias en la Característica Información Disponible y Actualizada obteniendo éstas las menores Calificaciones positivas con 66,67%, 52,94%, 62,22% respectivamente; mostrando así una debilidad en los Procesos de Comunicación.
- Fortalecer los Procesos de Comunicación sobre la amplia oferta de Servicios que posee la Biblioteca y las Características que éstos deben cumplir. Un elevado porcentaje de Estudiantes de Pregrado afirmaron no conocer o utilizar los Servicios de: Mapoteca (34,30%), Videoteca y Audioteca (23,83%) y Consulta de Trabajos de Grado (20,94%). Por su parte, los Estudiantes de Postgrado manifestaron no conocer o utilizar los Servicios de: Videoteca y Audioteca (35,71%), Préstamo Interbibliotecario y Trabajos de grado (28,57%) respectivamente. La característica del Servicio de Biblioteca con menor nivel de Conocimiento por parte de los Estudiantes de Pregrado y Postgrado lo constituyen las Multas Generadas con un 17,69% y 35,71% respectivamente, información fundamental a su vez, para la realización de Matrícula Académica, en el cual, uno de los requisitos es encontrarse a Paz y Salvo respecto a servicios de Biblioteca.
- Mejorar los Procesos de Comunicación respecto a las Actividades de Cultura, Deporte, Recreación y Salud, ya que un alto porcentaje de Estudiantes manifestaron desconocimiento de éstas. Se debe enfatizar más sobre las Actividades de Salud, puesto que sus resultados muestran que en un 21,66% de los usuarios encuestados, desconoce lo relacionado con la Preparación de los escenarios donde se realizan dichas Actividades, la Comunicación Oportuna de las Actividades un 17,69%, el Cumplimiento en los horarios un 25,99% y el cumplimiento de las Actividades Programadas con un 27,44%.
- Entregar a los Estudiantes mayor Información sobre el funcionamiento y programación de actividades del Laboratorio de Bilingüismo, ya que la mayoría afirma no conocer este importante Servicio que ofrece la Universidad.

- Realizar un seguimiento a los aspectos con menor nivel de calificación por los Estudiantes de Pregrado y Postgrado en cuanto a la Infraestructura y estudiar posibles Acciones de Mejora. Para los Estudiantes de Pregrado los aspectos susceptibles de mejorar son la Fotocopiadora/Papelería (39,59% Promedio (Bueno – Muy Bueno)), Laboratorio de Alimentos (37,50%), Cafetería (35,50%) y el Laboratorio de Bilingüismo (35,50%). Por su parte, los estudiantes de Postgrado asignaron menores calificaciones a los Baños (21,43%), los Equipos Audiovisuales (17,86%) y la Sala de sistemas (14,29%).
- Fortalecer Programas de Inducción y Jornadas de Información sobre Aspectos Generales de la Universidad como Productos, Servicios, el Sistema de Gestión de Calidad, Política de Calidad y el Procedimiento de recepción y trámite de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (P.Q.R.S.). Igualmente se recomienda fomentar en los Estudiantes la cultura de la Buena Información y recalcar sobre la importancia de la colaboración que ellos pueden brindar al SGC, al participar activamente en el desarrollo de cada uno de estos aspectos.
- Continuar el fortalecimiento de los Canales y Mecanismos de Información virtuales los cuales presentan mayor nivel de aceptación, utilización y eficacia por parte de los Estudiantes de Pregrado y Postgrado.
- Mejorar el Tiempo de Entrega de Información de parte de la Universidad hacia los Estudiantes y Regular el tiempo que permanecen los contenidos actualizados que se encuentran en los Canales de Información, para generar así mayor interés entre los Estudiantes de Pregrado y Postgrado.
- Orientar los esfuerzos a desarrollar un mecanismo efectivo para medir con exactitud los costos bajo la perspectiva del SGC, con el propósito de detectar cifras por fallas internas y externas, así como sus consecuencias (disminución de clientes, pérdida de segmento del mercado, incremento de PQRS o No Conformes). Esta cuantificación permitiría promover el análisis y la interacción entre funcionarios para generar ideas, asimismo detectar oportunidades orientadas a disminuir costos operativos o relacionados a éstos y facilitar la identificación de canales que faciliten la interacción con los usuarios, con el propósito de conocer sus expectativas y nuevas necesidades.
- Es fundamental establecer un Sistema de Información Contable que permita establecer los efectos, enfoques, prácticas y resultados del establecimiento del Sistema de Gestión de Calidad, de tal manera que facilite la toma y análisis de la información relacionada con los aspectos enunciados y la definición e implementación de acciones correctivas, preventivas y de

mejora necesarias para optimizar la eficacia y eficiencia en la gestión de los procesos de la Institución.

- Finalmente, es recomendable establecer una política institucional en la Sede, para que este tipo de estudio se realice con una periodicidad de dos o tres años, con el propósito de determinar en un horizonte de tiempo mayor, la mejora sistemática de los procesos y servicios que conforman el Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad del Valle Sede Tuluá.

9. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

BONILLA R., Víctor (2010). Cuándo escoger el camino de un estudio cualitativo? Investigación y Evaluación Educativa (INEVA), Departamento de Estudios Graduados, Facultad de Educación. Universidad de Puerto Rico.

DEMING, W. E. (1989). Calidad, productividad y competitividad – La salida de la crisis (2 ed., pp. 19-73). Madrid: Díaz de Santos, S.A.

ICONTEC (2008). Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001: 2008 - Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos.

ICONTEC (2009). Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (NTCGP 1000:2009).

ICONTEC (2005). Norma Técnica Colombiana - NTC ISO 9000: 2005 - Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.

ICONTEC (2008). Norma Técnica Colombiana – NTC 1486 – Documentación. Presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación.

ICONTEC. (2008) Impacto de la certificación de sistemas de gestión de la calidad en las empresas colombianas.

ISHIKAWA, Kaoru (1988). Qué es el Control Total de Calidad? Grupo Editorial Norma.

JURAN, J.M. (1990). Juran y el liderazgo para la Calidad – Un manual para directivos. Madrid: Díaz de Santos, S.A.

JURAN, Josep M. y GRYNA. (1995), Frank M. Análisis y planeación de la calidad. Del desarrollo del producto al uso. Tercera Edición. McGraw Hill.

MARIÑO, H (2001). Gerencia de procesos. Editorial Alfaomega.

MARTINEZ Costa, A.R. y Martinez, Lorente (2008). Sistemas de Gestión de Calidad y Resultados Empresariales: una justificación desde las teorías institucionales y de recursos y de capacidades. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Num. 34, Marzo 2008, pp. 007-030, ISSN 1138-5758. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Recuperado el 15 de marzo de 2011, de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=80703401>

MOSAD, Zineldin (2012). The Implementation of TRM Philosophy and 5Qs Model in Higher Education – An Exploratory Investigation at a Swedish University. Recuperado el 4 de abril de 2014, de http://www.hkbsa.org/hkbc_journal/Nang%20Yan%20Business%20Journal/1-10-Mosad.pdf

MURILLO VARGAS, Guillermo et al (2011). Cambio Institucional y Organizacional, Perspectivas teóricas para el análisis. Programa Editorial Universidad del Valle

PEREZ BONFANTE, Luis A (2012). Artículo Una mirada a la calidad en el marco normativo para la educación superior en Colombia.

SETÓ, Dolors (2004). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. (1 ed., pp. 22-32). Madrid: ESIC Editorial

TORO, I.D. y Parra, R.D. (2010) Fundamentos epistemológicos de la Investigación y la Metodología de la Investigación Cualitativa / Cuantitativa. Fondo Editorial Universidad EAFIT

TORRES, Mariela (2005). Métodos de recolección de datos para una Investigación. Boletín Electrónico No. 03. Facultad de Ingeniería, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

UNIVERSIDAD DEL VALLE (2012). Informe técnico medición de la satisfacción de usuarios.

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUÁ (2007-2011). Documentos institucionales del Sistema de Gestión de Calidad.

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUÁ (2008-2011). Documentos del Sistema de Gestión de Calidad de la Sede Tuluá.

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUÁ (2011). Manual de Calidad– MC-15 Versión 02 – Marzo 15 de 2011.

ZAPATA, A. et al. (2009). Teorías contemporáneas de la Organización y del Management (1 ed., pp. 297-313). Bogotá: Ecoe Ediciones.

VALDES, Luigi (2002). La re-evolución empresarial del siglo XXI. Bogotá: Editorial Norma.

ANEXO A.

Encuestas dirigida a estudiantes de pregrado y de postgrado, sobre los cambios en los servicios universitarios con la implementación del sistema de gestión de calidad.

CAMBIOS EN LOS SERVICIOS UNIVERSITARIOS CON LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD CUESTIONARIO

#

Fecha				
Edad				
Sexo	Masculino		Femenino	

1. Indique el programa académico y el respectivo semestre que cursa actualmente.

Pregrado											
Programa	Semestre										
A. Administración de empresas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TG
B. Contaduría pública	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TG
C. Tecnología en alimentos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TG
D. Tecnología en electrónica	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TG
E. Tecnología en sistemas de información	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TG
F. Ingeniería en sistemas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TG
G. Trabajo social	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TG

2. Utilizando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy amplio, 4 es amplio, 3 es Regular, 2 escaso y 1 Nulo, conteste de acuerdo al nivel de conocimiento que posee sobre los siguientes temas:

	Muy amplio	Amplio	regular	escaso	Nulo	Ns / Nr
A. Productos y Servicios que ofrece la Universidad	5	4	3	2	1	0
B. Sistema de Gestión de Calidad	5	4	3	2	1	0
C. Políticas de Calidad	5	4	3	2	1	0
D. (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) P.Q.R.S.	5	4	3	2	1	0

3. **DESCONOCIMIENTO PRODUCTOS, SERVICIOS, POLÍTICAS DE CALIDAD, SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y P.Q.R.S.** Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

los estudiantes no conocen los Productos, Servicios, Políticas de Calidad, Sistema de Gestión de Calidad y el procedimiento P.Q.R.S por:	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A. Falta de información	1	2	3	4	5	6	7	8	9
B. Falta de interés	1	2	3	4	5	6	7	8	9
C. Inexistencia de canales o mecanismos de información	1	2	3	4	5	6	7	8	9
D. Información confusa e incompleta	1	2	3	4	5	6	7	8	9
E. Ubicación de la información	1	2	3	4	5	6	7	8	9

4. ¿Alguna vez ha usado el procedimiento **P.Q.R.S.** (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) de la Universidad?

Si		Pase a pregunta 5
No		No conteste las preguntas 5 y 6

5. De acuerdo a su Experiencia con el sistema de **P.Q.R.S.** (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) y empleando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo, como califica los siguientes aspectos:

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
A. Atención y respuesta oportuna a su P.Q.R.S.	5	4	3	2	1
C. Solución a su P.Q.R.S.	5	4	3	2	1
D. Retroalimentación/ acciones de mejora	5	4	3	2	1

6. Con que frecuencia utiliza el P.Q.R.S. (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) de la Universidad:

Anual Semestral Mensual Semanal

7. **CAUSA DE NO USO DEL P.Q.R.S. (PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS):** Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

Los estudiantes no utilizan el P.Q.R.S. por...	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A. Es un trámite muy largo y complicado	1	2	3	4	5	6	7	8	9
B. Temor a represalias	1	2	3	4	5	6	7	8	9
C. Falta de información	1	2	3	4	5	6	7	8	9
D. Falta de interés	1	2	3	4	5	6	7	8	9
E. Falta de resultados	1	2	3	4	5	6	7	8	9

I. SECRETARIA ACADEMICA Y COORDINACION DEL PROGRAMA

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su experiencia con la secretaria académica y la coordinación de su respectivo programa.

8. Empleando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo, califique los siguientes aspectos de la **SECRETARIA ACADÉMICA**:

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Ns/Nr
A. Procedimiento de inscripción	5	4	3	2	1	0
B. Matrícula Financiera	5	4	3	2	1	0
C. cumplimiento calendario de inscripción	5	4	3	2	1	0
D. Información disponible y actualizada	5	4	3	2	1	0
E. Cumplimiento calendario de matrícula, adición y cancelación de asignaturas	5	4	3	2	1	0
F. Cumplimiento del Cronograma académico	5	4	3	2	1	0
G. Comunicación fluida, segura y respetuosa	5	4	3	2	1	0

9. Empleando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo, califique los siguientes aspectos de la **COORDINACIÓN DEL PROGRAMA**:

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Ns/Nr
A. Matrícula académica	5	4	3	2	1	0
B. Información disponible y actualizada	5	4	3	2	1	
C. Oportunidad en el proceso de matrícula académica	5	4	3	2	1	0
D. Cumplimiento en el contenido de cada asignatura	5	4	3	2	1	0
E. Cumplimiento objetivos del programa	5	4	3	2	1	0
F. Metodología utilizada por el docente	5	4	3	2	1	0
G. Comunicación fluida, segura y respetuosa	5	4	3	2	1	0

10. **CAMBIOS EN LA SECRETARIA ACADEMICA Y COORDINACION DEL PROGRAMA:** Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A. Durante los últimos 3 años es evidente una situación de cambio en los servicios de secretaria academia y coordinación del programa	1	2	3	4	5	6	7	8	9
B. Los cambios ocurridos son notablemente mejores	1	2	3	4	5	6	7	8	9

11. Indique de acuerdo a su experiencia y conocimiento como han sido los cambios ocurridos durante los últimos 3 años en los siguientes aspectos de la **SECRETARIA ACADEMICA**, utilice una escala de 1 a 4, donde 1 es Nada, 2 es Poco, 3 es Regular, 4 Mucho.

SECRETARIA ACADEMICA	NIVEL DE CAMBIO ULTIMOS 3 AÑOS				
	Mucho	Regular	Poco	Nada	Ns/Nr
A. Procedimiento de inscripción	4	3	2	1	0
B. Matricula financiera					
C. cumplimiento calendario de inscripción	4	3	2	1	0
D. Información disponible y actualizada	4	3	2	1	0
E. Cumplimiento calendario de matrícula, adición y cancelación de asignaturas	4	3	2	1	0
F. Cumplimiento del Cronograma académico	4	3	2	1	0
G. Comunicación fluida, segura y respetuosa	4	3	2	1	0

12. Indique de acuerdo a su experiencia y conocimiento como han sido los cambios ocurridos durante los últimos 3 años en los siguientes aspectos de la **COORDINACION DEL PROGRAMA**, utilice una escala de 1 a 4, donde 1 es Nada, 2 es Poco, 3 es Regular, 4 Mucho.

COORDINACION DEL PROGRAMA	NIVEL DE CAMBIO ULTIMOS 3 AÑOS				
	Mucho	Regular	Poco	Nada	Ns/Nr
A. Matricula académica	4	3	2	1	0
B. Información disponible y actualizada	4	3	2	1	0
C. Oportunidad en el proceso de matrícula académica	4	3	2	1	0
D. Cumplimiento en el contenido de cada asignatura	4	3	2	1	0
E. Cumplimiento objetivos del programa	4	3	2	1	0
F. Metodología utilizada por el docente	4	3	2	1	0
G. Comunicación fluida, segura y respetuosa	4	3	2	1	0

II. SERVICIO DE BIBLIOTECA

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su experiencia con los servicios bibliotecarios.

13. Usando una escala de 1 a 5, donde 1 es Muy Malo, 2 es Malo, 3 es Regular, 4 es Bueno y 5 es Muy

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Ns/Nr
A. Buen servicio y asesoría personalizada	5	4	3	2	1	0
B. Información sobre el material disponible	5	4	3	2	1	0
C. Información sobre nuevas adquisiciones	5	4	3	2	1	0
D. Oportunidad en préstamo interbibliotecario	5	4	3	2	1	0
E. Multas generadas	5	4	3	2	1	0
F. Información oportuna sobre el cierre del servicio de préstamo de material bibliográfico o cambios de horarios	5	4	3	2	1	0
G. Condiciones del Material bibliográfico	5	4	3	2	1	0

Bueno, califique los siguientes servicios:

14. De acuerdo a su experiencia con las características básicas de los servicios en los **SERVICIOS DE BIBLIOTECA** y utilizando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Ns/Nr
A. Infraestructura general	5	4	3	2	1	0
B. Inducción servicios de biblioteca	5	4	3	2	1	0
C. Colección general (material bibliográfico)	5	4	3	2	1	0
D. Colección de reserva (material bibliográfico que los docentes han solicitado como texto guía de sus cursos)	5	4	3	2	1	0
E. Categoría referencial (enciclopedias, diccionarios, guías, manuales)	5	4	3	2	1	0
F. Trabajos de grado	5	4	3	2	1	0
G. Mapoteca	5	4	3	2	1	0
H. Material vertical (cartillas, folletos, plegables, tarjetas, artículos de prensa, revistas)	5	4	3	2	1	0
I. Videoteca y audioteca	5	4	3	2	1	0
J. Préstamo Interbibliotecario	5	4	3	2	1	0

Malo y 1 es Muy Malo, evalúe los siguientes aspectos:

15. **CAMBIOS EN LOS SERVICIOS DE BIBLIOTECA:** Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A. Durante los últimos 3 años es evidente una situación de cambio en los servicios de biblioteca.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
B. Los cambios ocurridos son notablemente mejores	1	2	3	4	5	6	7	8	9

16. Indique de acuerdo a su experiencia y conocimiento como han sido los cambios ocurridos durante los últimos 3 años en las características básicas de los servicios de **BIBLIOTECA**, utilice una escala de 1 a 4, donde 1 es Nada, 2 es Poco, 3 es Regular, 4 Mucho.

	NIVEL DE CAMBIO ULTIMOS 3 AÑOS				
	Mucho	Regular	Poco	Nada	Ns/Nr
A. Buen servicio y asesoría personalizada	4	3	2	1	0
B. Información sobre el material disponible	4	3	2	1	0
C. Información sobre nuevas adquisiciones	4	3	2	1	0
D. Oportunidad en préstamo interbibliotecario	4	3	2	1	0
E. Multas generadas	4	3	2	1	0
F. Información oportuna sobre el cierre del servicio de préstamo de material bibliográfico o cambios de horarios	4	3	2	1	0
G. Condiciones del Material bibliográfico	4	3	2	1	0

III. ACTIVIDADES DE CULTURA, RECREACION, DEPORTE Y SALUD

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su experiencia con las actividades de cultura, recreación, deporte y salud.

17. Utilizando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo, evalúe los siguientes servicios:

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Ns/Nr
A. Actividades culturales	5	4	3	2	1	0
B. Actividades recreativas	5	4	3	2	1	0
C. Actividades deportivas	5	4	3	2	1	0
D. Cobertura servicio salud (convenio red de hospitales)	5	4	3	2	1	0
D. Actividades orientadas a la promoción de salud	5	4	3	2	1	0

18. De acuerdo a su experiencia con las características básicas en los **SERVICIOS DE CULTURA, RECREACIÓN, DEPORTE Y SALUD** y empleando una escala de 1 a 6, donde 1 es Muy Malo, 2 es Malo, 3 es Regular, 4 es Bueno, 5 es Muy Bueno y 6 es No Sabe/ No responde, califique los siguientes aspectos:

	Actividades culturales	Actividades deportivas	Actividades recreativas	Actividades orientadas a la promoción de salud
A. Preparación de los escenarios donde se realizan las actividades				
B. Comunicación oportuna de las actividades				
C. Cumplimiento en los horarios				
D. Cumplimiento en las actividades programadas				

19. CAMBIOS EN LOS SERVICIOS DE CULTURA, RECREACIÓN, DEPORTE Y SALUD: Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A. Durante los últimos 3 años es evidente una situación de cambio en las actividades culturales, deportivas, recreativas y orientadas a la salud	1	2	3	4	5	6	7	8	9
B. Los cambios ocurridos son notablemente mejores	1	2	3	4	5	6	7	8	9

20. Indique de acuerdo a su experiencia y conocimiento como han sido los cambios ocurridos durante los últimos 3 años en las características básicas de los servicios **CULTURA, RECREACIÓN, DEPORTE Y SALUD**. Utilice una escala de 1 a 4, donde 1 es Nada, 2 es Poco, 3 es Regular, 4 Mucho.

	NIVEL DE CAMBIO ULTIMOS 3 AÑOS				
	Mucho	Regular	Poco	Nada	Ns/Nr
A. Preparación de los escenarios donde se realizan las actividades	4	3	2	1	0
B. Comunicación oportuna de las actividades	4	3	2	1	0
C. Cumplimiento en los horarios	4	3	2	1	0
D. Cumplimiento de las actividades programadas	4	3	2	1	0

IV. PROCESO DE COMUNICACIÓN

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su experiencia con los procesos de comunicación de la Universidad.

21. De los siguientes mecanismos de comunicación indique a través de cuál de ellos recibe mayor información sobre los servicios de la Universidad. Use una escala de 1 a 5, donde 1 es Nunca, 2 Casi Nunca, 3 A veces, 4 Casi Siempre y 5 Siempre.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Ns/Nr
A. Página web	1	2	3	4	5	6
B. Correo electrónico	1	2	3	4	5	6
C. Redes sociales	1	2	3	4	5	6
D. Carteleras	1	2	3	4	5	6
E. Campus virtual	1	2	3	4	5	6
F. Plegables	1	2	3	4	5	6
G. Periódico el Obelisco	1	2	3	4	5	6
H. Periódico mural el Corcho	1	2	3	4	5	6

22. **PROCESO DE COMUNICACIÓN:** Entre 1 (Menos Efectivo) y 9 (Más Efectivo), indique el grado de **EFICACIA/INEFICACIA** con los siguientes mecanismos de comunicación:

	Menos Eficaz					Más Eficaz				
A. Página web	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
B. Correo electrónico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
C. Redes sociales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
D. Carteleras	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
E. Campus virtual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
F. Plegables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
G. Periódico el Obelisco	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
H. Periódico mural el Corcho	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

23. De acuerdo a su experiencia y conocimiento indique como han sido los cambios ocurridos durante los últimos 3 años en los **PROCESOS DE COMUNICACIÓN**. Para ello emplee una escala de 1 a 4, donde 1 es Nada, 2 es Poco, 3 es Regular, 4 Mucho.

	NIVEL DE CAMBIO ULTIMOS 3 AÑOS				
	Mucho	Regular	Poco	Nada	Ns/Nr
A. Página web	4	3	2	1	0
B. Correo electrónico	4	3	2	1	0
C. Redes sociales	4	3	2	1	0
D. Carteleras	4	3	2	1	0
E. Campus virtual	4	3	2	1	0
F. Plegables	4	3	2	1	0
G. Periódico el Obelisco	4	3	2	1	0
H. Periódico mural el Corcho	4	3	2	1	0

24. ¿Cada cuánto recibe algún tipo de información sobre los servicios de la Universidad?

Anual Semestral Mensual Semanal

25. **PROCESO DE COMUNICACIÓN:** Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo				
A. Los canales y mecanismos de información utilizados por la Universidad son siempre los más apropiados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
B. La información que Usted recibe por parte de la Universidad es siempre clara, oportuna y actualizada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
C. La información que usted recibe por parte de la Universidad siempre logra captar su atención	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
D. Son evidentes los cambios en canales y mecanismos de información empleados por la Universidad durante los últimos 3 años	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
E. Los cambios ocurridos en los canales y mecanismos de información utilizados por la Universidad, son notablemente positivos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
F. El tiempo transcurrido entre la entrega de una información y otra es importante para captar adecuadamente los mensajes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
G. Cuando transcurre el tiempo y en los canales de información están siempre los mismos mensajes, Usted pierde interés por la información que se encuentra allí	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

V. AMABILIDAD, ATENCIÓN Y SOLUCIÓN A PROBLEMAS POR PARTE DE LOS EMPLEADOS Y FUNCIONARIOS DE LA UNIVERSIDAD

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su experiencia con la amabilidad, atención y solución a problemas por parte de los empleados y funcionarios de la Universidad.

- 26.** De acuerdo con la experiencia que Usted ha tenido en su Pregrado, califique algunos aspectos de este servicio. Emplee una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo.

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Ns/Nr
A. Amabilidad y atención	5	4	3	2	1	0
B. Disponibilidad para ser atendido	5	4	3	2	1	0
C. Solución oportuna de problemas e inquietudes	5	4	3	2	1	0
D. Habilidad para interactuar con usted	5	4	3	2	1	0
E. Claridad de la información suministrada	5	4	3	2	1	0
F. Conocimiento sobre la universidad	5	4	3	2	1	0
G. Conocimiento del Pregrado	5	4	3	2	1	0
H. Atención general	5	4	3	2	1	0

- 27.** Indique de acuerdo a su experiencia y conocimiento, como han sido los cambios ocurridos durante los últimos 3 años. Para los siguientes aspectos, utilice una escala de 1 a 4, donde 1 es Nada, 2 es Poco, 3 es Regular, 4 Mucho.

	NIVEL DE CAMBIO ULTIMOS 3 AÑOS				Ns/Nr
	Mucho	Regular	Poco	Nada	
A. Amabilidad y atención	4	3	2	1	0
B. Disponibilidad para ser atendido	4	3	2	1	0
C. Solución oportuna de problemas e inquietudes	4	3	2	1	0
D. Habilidad para interactuar con Usted	4	3	2	1	0
E. Claridad de la información suministrada	4	3	2	1	0
F. Conocimiento sobre la Universidad	4	3	2	1	0
G. Conocimiento del Pregrado	4	3	2	1	0
H. Atención general	4	3	2	1	0

28. Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A. Afecta la imagen que Usted tiene de un servicio o la Universidad, la forma en que los empleados y funcionarios lo atienden, le prestan atención, cuidado, muestran compromiso y dan solución de los problemas	1	2	3	4	5	6	7	8	9
B. Cuando Usted acude ante un empleado o funcionario de la Universidad, este le presta atención y cuidado ante cualquier inquietud, reclamación, prestación de servicio o solicitud de información	1	2	3	4	5	6	7	8	9
C. Cuando Usted acude ante un empleado o funcionario de la Universidad, se encuentra disponible para atenderlo de manera oportuna	1	2	3	4	5	6	7	8	9
D. La capacidad de respuesta o voluntad por parte de los empleados o funcionarios de la Universidad en la prestación de los servicios es siempre excelente	1	2	3	4	5	6	7	8	9
E. Cuando se presenta un problema con la prestación de un servicio de la Universidad, los empleados y funcionarios emplean todos sus recursos y esfuerzos para solucionarlo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
F. Son evidentes los cambios durante los últimos 3 años en la amabilidad, atención y solución a problemas por parte de los empleados y funcionarios de la Universidad	1	2	3	4	5	6	7	8	9
G. Son positivos los cambios en la amabilidad, atención y solución a problemas por parte de los empleados y funcionarios de la Universidad	1	2	3	4	5	6	7	8	9

VI. INFRAESTRUCTURA, PRECIO/VALOR INVERSIÓN Y FACTORES RELACIONADOS CON CALIDAD

29. De acuerdo a su experiencia como estudiante califique los siguientes aspectos relacionados con la infraestructura usando una escala de 1 a 5, donde 1 es Muy Malo, 2 es Malo, 3 es Regular, 4 es Bueno, 5 es Muy Bueno y 0 es Ns/Nr

INFRAESTRUCTURA	Sede Villa Campestre	Sede Príncipe	Sede Victoria
A. Parqueaderos			
B. Salones			
C. Baños			
D. Equipos Audiovisuales			
E. Espacios Comunes			
F. Muebles y Enseres			
G. Seguridad			
H. Laboratorio de alimentos			
I. Laboratorio de sistemas			
J. Laboratorio de electrónica			
K. Laboratorio de bilingüismo			
L. Cafetería			
M. Fotocopiadora/papelería			

30. Indique de acuerdo a su experiencia y conocimiento, como han sido los cambios ocurridos durante los últimos 3 años en la **INFRAESTRUCTURA** de la Universidad, emplee una escala de 1 a 4, donde 1 es Nada, 2 es Poco, 3 es Regular, 4 Mucho y 0 Ns/Nr.

INFRAESTRUCTURA	NIVEL DE CAMBIO ULTIMOS 3 AÑOS		
	Sede Villa Campestre	Sede Príncipe	Sede Victoria
A. Parquaderos			
B. Salones			
C. Baños			
D. Equipos Audiovisuales			
E. Espacios Comunes			
F. Muebles y Enseres			
G. Seguridad			
H. laboratorio de alimentos			
I. Laboratorio de sistemas			
J. Laboratorio de electrónica			
K. Laboratorio de bilingüismo			
L. Cafetería			
M. Fotocopiadora/papelería			

31. Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo				Muy de acuerdo				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A. Los cambios en los servicios, los precios, infraestructura y el personal de la Universidad afectan la imagen que Usted tiene de ellos	1	2	3	4	5	6	7	8	9
B. La relación costo matrícula/Calidad existente en la Universidad es justa	1	2	3	4	5	6	7	8	9
C. considera que las inversiones en tiempo, recursos y personal que la Universidad ha empleado con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad son elevados o de gran magnitud	1	2	3	4	5	6	7	8	9
D. Es evidente el mejoramiento continuo en todos los procesos y servicios de la Universidad	1	2	3	4	5	6	7	8	9
E. La Universidad identifica claramente sus necesidades y expectativas	1	2	3	4	5	6	7	8	9
F. Las cosas en la Universidad una vez implementado el Sistema de Gestión de Calidad y lograda la certificación en ISO 9001 2008 están mejorando	1	2	3	4	5	6	7	8	9
G. La reputación académica de la Universidad es la mejor	1	2	3	4	5	6	7	8	9

**LA ENCUESTA HA FINALIZADO
¡¡GRACIAS POR SU PARTICIPACION!!**

**CAMBIOS EN LOS SERVICIOS UNIVERSITARIOS CON LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE
GESTION DE CALIDAD
CUESTIONARIO**

#

1. Indique el semestre que cursa actualmente.

Fecha				
Edad				
Sexo	Masculino		Femenino	

Postgrado	Semestre				Cohorte	
Maestría en Administración de Empresas	1	2	3	4	1	2

2. Utilizando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo, conteste de acuerdo al nivel de conocimiento que posee sobre los siguientes temas:

	Muy amplio	Amplio	regular	escaso	Nulo	Ns / Nr
A. Productos y servicios que ofrece la Universidad	5	4	3	2	1	0
B. Sistema de Gestión de Calidad	5	4	3	2	1	0
C. Políticas de Calidad	5	4	3	2	1	0
D. (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) P.Q.R.S.	5	4	3	2	1	0

3. **DESCONOCIMIENTO PRODUCTOS, SERVICIOS, POLÍTICAS DE CALIDAD, SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y P.Q.R.S.** Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

los estudiantes no conocen los Productos, Servicios, Políticas de Calidad, Sistema de Gestión de Calidad y el procedimiento P.Q.R.S por:	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
A. Falta de información	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
B. Falta de interés	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
C. Inexistencia de canales o mecanismos de información	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
D. Información confusa e incompleta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
E. Ubicación de la información	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

4. ¿Alguna vez ha usado el procedimiento **P.Q.R.S.** (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) de la Universidad?

Si		Pase a pregunta 5
No		No conteste las preguntas 5 y 6

5. De acuerdo a su Experiencia con el sistema de P.Q.R.S. (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) y empleando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo, como califica los siguientes aspectos:

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
A. Atención y respuesta oportuna a su P.Q.R.S.	5	4	3	2	1
B. Solución a su P.Q.R.S.	5	4	3	2	1
C. Retroalimentación/ acciones de mejora	5	4	3	2	1

6. Con que frecuencia utiliza el P.Q.R.S. (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) de la Universidad:

Anual Semestral Mensual Semanal

7. **CAUSA DE NO USO DEL P.Q.R.S. (PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS):**
Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

Los estudiantes no utilizan el P.Q.R.S. por:	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
A. Es un trámite muy largo y complicado	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
B. Temor a represalias	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
C. Falta de información	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
D. Falta de interés	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
E. Falta de resultados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

I. OFICINA DE INVESTIGACION Y POSTGRADOS

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su experiencia con la oficina de postgrados.

8. Empleando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo, califique los siguientes procesos:

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
A. Proceso de inscripción	5	4	3	2	1
B. Proceso matricula académica	5	4	3	2	1
C. Proceso matricula financiera	5	4	3	2	1

9. Utilizando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo, califique los siguientes aspectos de la oficina de postgrados:

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
A. Cumplimiento en el contenido de cada curso	5	4	3	2	1
B. Cumplimiento en el horario del programa	5	4	3	2	1
C. Cumplimiento en los objetivos del programa	5	4	3	2	1
D. Metodología utilizada por el docente	5	4	3	2	1
E. Comunicación fluida, segura y respetuosa	5	4	3	2	1

10. Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
A. Durante el último año es evidente una situación de cambio en los servicios ofrecidos por la oficina de postgrados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
B. Los cambios ocurridos son notablemente mejores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

11. Indique de acuerdo a su experiencia y conocimiento como han sido los cambios ocurridos durante el último año en los servicios ofrecidos por la **OFICINA DE POSTGRADOS**, utilice una escala de 1 a 4, donde 4 Mucho, 3 es Regular, 2 es Poco, 1 es Nada.

	NIVEL DE CAMBIO ULTIMO AÑO				
	Mucho	Regular	Poco	Nada	Ns/Nr
A. Cumplimiento en el contenido de cada curso	4	3	2	1	0
B. Cumplimiento en el horario del programa	4	3	2	1	0
C. Cumplimiento en los objetivos del programa	4	3	2	1	0
D. Metodología utilizada por el docente	4	3	2	1	0
E. Comunicación fluida, segura y respetuosa	4	3	2	1	0

II. SERVICIO DE BIBLIOTECA

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su experiencia con los servicios bibliotecarios.

12. Usando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo, califique los siguientes servicios:

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Ns/Nr
A. Infraestructura general	5	4	3	2	1	0
B. Inducción servicios de biblioteca	5	4	3	2	1	0
C. Colección general (material bibliográfico)	5	4	3	2	1	0
D. Colección de reserva (material bibliográfico que los docentes han solicitado como texto guía de sus cursos)	5	4	3	2	1	0
E. Categoría referencial (enciclopedias, diccionarios, guías, manuales)	5	4	3	2	1	0
F. Trabajos de grado	5	4	3	2	1	0
G. Material vertical (cartillas, folletos, plegables, tarjetas, artículos de prensa, revistas)	5	4	3	2	1	0
H. Videoteca y audioteca	5	4	3	2	1	0
I. Préstamo Interbibliotecario	5	4	3	2	1	0

13. De acuerdo a su experiencia con las características básicas de los servicios en los SERVICIOS DE BIBLIOTECA y utilizando una escala de 1 a 5, donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo, evalúe los siguientes aspectos:

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Ns/Nr
A. Buen servicio y asesoría personalizada	5	4	3	2	1	0
B. Información sobre el material disponible	5	4	3	2	1	0
C. Información sobre nuevas adquisiciones	5	4	3	2	1	0
D. Oportunidad en préstamo interbibliotecario	5	4	3	2	1	0
E. Multas generadas	5	4	3	2	1	0
F. Información oportuna sobre el cierre del servicio de préstamo de material bibliográfico o cambios de horarios	5	4	3	2	1	0
G. Condiciones del material bibliográfico	5	4	3	2	1	0

14. **CAMBIOS EN LOS SERVICIOS DE BIBLIOTECA:** Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A. Durante los últimos años es evidente una situación de cambio en los servicios de biblioteca.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
B. Los cambios ocurridos son notablemente mejores	1	2	3	4	5	6	7	8	9

15. Indique de acuerdo a su experiencia y conocimiento como han sido los cambios ocurridos durante el último año en las características básicas de los servicios de **BIBLIOTECA**, utilice una escala de 1 a 4, donde 1 es Nada, 2 es Poco, 3 es Regular, 4 Mucho.

	NIVEL DE CAMBIO ULTIMO AÑO				
	Mucho	Regular	Poco	Nada	Ns/Nr
A. Buen servicio y asesoría personalizada	4	3	2	1	0
B. Información sobre el material disponible	4	3	2	1	0
C. Información sobre nuevas adquisiciones	4	3	2	1	0
D. Oportunidad en préstamo interbibliotecario	4	3	2	1	0
E. Multas generadas	4	3	2	1	0
F. Información oportuna sobre el cierre del servicio de préstamo de material bibliográfico o cambios de horarios	4	3	2	1	0
G. Condiciones del material bibliográfico	4	3	2	1	0

III. PROCESO DE COMUNICACIÓN

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su experiencia con los procesos de comunicación de la Universidad.

16. De los siguientes mecanismos de comunicación indique a través de cuál de ellos recibe la mayor información sobre los servicios de la Universidad. Use una escala de 1 a 5, donde 1 es Nunca, 2 Casi Nunca, 3 A veces, 4 Casi Siempre y 5 Siempre.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Ns/Nr
A. Página web	1	2	3	4	5	6
B. Correo electrónico	1	2	3	4	5	6
C. Redes sociales	1	2	3	4	5	6
D. Carteleras	1	2	3	4	5	6
E. Campus virtual	1	2	3	4	5	6
F. Plegables	1	2	3	4	5	6
G. Periódico el Obelisco	1	2	3	4	5	6
H. Periódico mural el Corcho	1	2	3	4	5	6

17. **PROCESO DE COMUNICACIÓN:** Entre 1 (Menos Efectivo) y 9 (Más Efectivo), indique el grado de **EFICACIA/INEFICACIA** con los siguientes mecanismos de comunicación:

	Menos Eficaz					Más Eficaz				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
A. Página web	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
B. Correo electrónico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
C. Redes sociales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
D. Carteleras	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
E. Campus virtual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
F. Plegables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
G. Periódico el Obelisco	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
H. Periódico mural el Corcho	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

18. De acuerdo a su experiencia y conocimiento indique como han sido los cambios ocurridos durante el último año en los **PROCESOS DE COMUNICACIÓN**. Para ello emplee una escala de 1 a 4, donde 1 es Nada, 2 es Poco, 3 es Regular, 4 Mucho.

	NIVEL DE CAMBIO ULTIMO AÑO				
	Mucho	Regular	Poco	Nada	Ns/Nr
A. Página web	4	3	2	1	0
B. Correo electrónico	4	3	2	1	0
C. Redes sociales	4	3	2	1	0
D. Carteleras	4	3	2	1	0
E. Campus virtual	4	3	2	1	0
F. Plegables	4	3	2	1	0
G. Periódico el Obelisco	4	3	2	1	0
H. Periódico mural el Corcho	4	3	2	1	0

19. ¿Cada cuánto recibe algún tipo de información sobre los servicios de la Universidad?

Anual Semestral Mensual Semanal

20. **PROCESO DE COMUNICACIÓN:** Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
A. Los canales y mecanismos de información utilizados por la Universidad son siempre los más apropiados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
B. La información que Usted recibe por parte de la Universidad es siempre clara, oportuna y actualizada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
C. La información que usted recibe por parte de la Universidad siempre logra captar su atención	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
D. Son evidentes los cambios en canales y mecanismos de información empleados por la Universidad durante los últimos años	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
E. Los cambios ocurridos en los canales y mecanismos de información utilizados por la Universidad, son notablemente positivos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
F. El tiempo transcurrido entre la entrega de una información y otra es importante para captar adecuadamente los mensajes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
G. Cuando transcurre el tiempo y en los canales de información están siempre los mismos mensajes, Usted pierde interés por la información que se encuentra allí	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

IV. AMABILIDAD, ATENCIÓN Y SOLUCIÓN A PROBLEMAS POR PARTE DE LOS EMPLEADOS Y FUNCIONARIOS DE LA UNIVERSIDAD

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su experiencia con la amabilidad, atención y solución a problemas por parte de los empleados y funcionarios de la Universidad.

21. De acuerdo con la experiencia que Usted ha tenido en su Postgrado, califique algunos aspectos de este servicio. Emplee una escala de 1 a 5 donde 5 es Muy Bueno, 4 es Bueno, 3 es Regular, 2 es Malo y 1 es Muy Malo.

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Ns/Nr
A. Amabilidad y atención	5	4	3	2	1	0
B. Disponibilidad para ser atendido	5	4	3	2	1	0
C. Solución oportuna de problemas e inquietudes	5	4	3	2	1	0
D. Habilidad para interactuar con usted	5	4	3	2	1	0
E. Claridad de la información suministrada	5	4	3	2	1	0
F. Conocimiento sobre la universidad	5	4	3	2	1	0
G. Conocimiento del Postgrado	5	4	3	2	1	0
H. Atención general	5	4	3	2	1	0

22. Indique de acuerdo a su experiencia y conocimiento, cómo han sido los cambios ocurridos durante el último año. Para los siguientes aspectos utilice una escala de 1 a 4, donde 1 es Nada, 2 es Poco, 3 es Regular, 4 Mucho.

	NIVEL DE CAMBIO ULTIMO AÑO				
	Mucho	Regular	Poco	Nada	Ns/Nr
A. Amabilidad y atención	4	3	2	1	0
B. Disponibilidad para ser atendido	4	3	2	1	0
C. Solución oportuna de problemas e inquietudes	4	3	2	1	0
D. Habilidad para interactuar con Usted	4	3	2	1	0
E. Claridad de la información suministrada	4	3	2	1	0
F. Conocimiento sobre la Universidad	4	3	2	1	0
G. Conocimiento del Postgrado	4	3	2	1	0
H. Atención general	4	3	2	1	0

23. Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de ACUERDO/DESACUERDO con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A. Afecta la imagen que Usted tiene de un servicio o la Universidad, la forma en que los empleados y funcionarios lo atienden, le prestan atención, cuidado, muestran compromiso y dan solución de los problemas	1	2	3	4	5	6	7	8	9
B. Cuando Usted acude ante un empleado o funcionario de la Universidad, este le presta atención y cuidado ante cualquier inquietud, reclamación, prestación de servicio o solicitud de información	1	2	3	4	5	6	7	8	9
C. Cuando Usted acude ante un empleado o funcionario de la Universidad, se encuentra disponible para atenderlo de manera oportuna	1	2	3	4	5	6	7	8	9
D. La capacidad de respuesta o voluntad por parte de los empleados o funcionarios de la Universidad en la prestación de los servicios es siempre excelente	1	2	3	4	5	6	7	8	9
E. Cuando se presenta un problema con la prestación de un servicio de la Universidad, los empleados y funcionarios emplean todos sus recursos y esfuerzos para solucionarlo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
F. Son evidentes los cambios durante los últimos años en la amabilidad, atención y solución a problemas por parte de los empleados y funcionarios de la Universidad	1	2	3	4	5	6	7	8	9
G. Son positivos los cambios en la amabilidad, atención y solución a problemas por parte de los empleados y funcionarios de la Universidad	1	2	3	4	5	6	7	8	9

V. INFRAESTRUCTURA, PRECIO/VALOR INVERSIÓN Y FACTORES RELACIONADOS CON CALIDAD

1. De acuerdo a su experiencia como estudiante califique los siguientes aspectos relacionados con la infraestructura usando una escala de 1 a 5, donde 1 es Muy Malo, 2 es Malo, 3 es Regular, 4 es Bueno, 5 es Muy Bueno y 0 es Ns/Nr.

INFRAESTRUCTURA	Sede Villa Campestre	Sede Príncipe
A. Parqueaderos		
B. Salones		
C. Baños		
D. Equipos Audiovisuales		
E. Espacios Comunes		
F. Muebles y Enseres		
G. Seguridad		
H. Cafetería		
I. Fotocopiadora/papelería		
J. Salas de sistemas		

2. De acuerdo a su experiencia y conocimiento, como han sido los cambios ocurridos durante el último año en la **INFRAESTRUCTURA** de la Universidad, emplee una escala de 1 a 4, donde 1 es Nada, 2 es Poco, 3 es Regular, 4 Mucho y 0 Ns/Nr.

INFRAESTRUCTURA	NIVEL DE CAMBIO ULTIMO AÑO	
	Sede Villa Campestre	Sede Príncipe
A. Parqueaderos		
B. Salones		
C. Baños		
D. Equipos Audiovisuales		
E. Espacios Comunes		
F. Muebles y Enseres		
G. Seguridad		
H. Cafetería		
I. Fotocopiadora/papelería		
J. Salas de sistemas		

3. Entre 1 (Muy en desacuerdo) y 9 (Muy de acuerdo), indique su grado de **ACUERDO/DESACUERDO** con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo				Muy de acuerdo				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A. Los cambios en los servicios, los precios, infraestructura y el personal de la Universidad afectan la imagen que Usted tiene de ellos	1	2	3	4	5	6	7	8	9
B. La relación costo matrícula/Calidad existente en la Universidad es justa	1	2	3	4	5	6	7	8	9
C. considera que las inversiones en tiempo, recursos y personal que la Universidad ha empleado con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad son elevados o de gran magnitud	1	2	3	4	5	6	7	8	9
D. Es evidente el mejoramiento continuo en todos los procesos y servicios de la Universidad	1	2	3	4	5	6	7	8	9
E. La Universidad identifica claramente sus necesidades y expectativas	1	2	3	4	5	6	7	8	9
F. Las cosas en la Universidad una vez implementado el Sistema de Gestión de Calidad y lograda la certificación en ISO 9001 2008 están mejorando	1	2	3	4	5	6	7	8	9
G.. La reputación académica de la Universidad es la mejor	1	2	3	4	5	6	7	8	9

**LA ENCUESTA HA FINALIZADO
¡¡GRACIAS POR SU PARTICIPACION!!**

ANEXO B.

FORMULARIO DE ENTREVISTAS A LOS FUNCIONARIOS, SOBRE LOS CAMBIOS GENERADOS EN LOS PROCESOS ACADEMICO ADMINISTRATIVOS COMO RESULTADO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN LA UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUA ENTRE EL AÑO I - 2008 AL I- 2012

DATOS GENERALES
Nombre:
Cargo:
Antigüedad en el cargo actual:
Área o Dependencia:
Responsable de Proceso:

Preguntas Generales

1. ¿Considera que existe una definición clara de las funciones en cada integrante de su dependencia y en la práctica se realiza el trabajo tal como lo señala su manual de funciones?
2. ¿Qué tipo de funciones adicionales a las estipuladas en su manual de funciones realiza?
3. ¿Existe control de las actividades desarrolladas en su área por parte de la institución y cómo se realiza dicho control?
4. ¿Adicionalmente existen controles que Ustedes como área o departamento hayan establecido para verificar que se estén cumpliendo los objetivos?
5. ¿Cómo cree que es la imagen que la Universidad proyecta actualmente en su entorno?
 - Excelente
 - Buena
 - Regular
 - Negativa
6. ¿Considera que ha tenido algo que ver la implementación del SGC o no tiene nada que ver y porqué?
7. ¿Considera que el personal que labora en su área se encuentra identificado y comprometido con el Sistema de Gestión de Calidad, de manera que se siguen todos los lineamientos dados por éste?
8. ¿Considera que el personal de las demás áreas de la institución se encuentra identificado y comprometido con el Sistema de Gestión de Calidad, de manera que siguen todos los lineamientos dados por éste o considera que hay miembros que pasan por alto este porque no lo consideran tan importante?
9. ¿Cómo miembro de la institución, que aspectos considera que han mejorado como consecuencia de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad?
10. ¿Qué aspectos considera que han desmejorado como resultado de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y porque?
11. ¿Considera que hay procesos que se han implementado como resultado del SGC y que no han generado ningún resultado o impacto importante, podría mencionarlos?
12. En términos generales, Usted considera que a nivel general, la implementación del SGC, en la Sede Tuluá ha:
 - Mejorado los procesos
 - Empeorado los procesos
 - No percibió cambios significativos
 - No sabe/No responde
13. ¿Considera que la implementación del SGC representa una ventaja competitiva a nivel de mercadeo para la institución y porqué?

14. ¿Ha percibido que el posicionamiento de la institución, después de la implementación del SGC ha mejorado, se mantiene igual o ha disminuido o no se ha percatado de ello?
15. ¿Considera que con la implementación del SGC, los servicios de la Universidad han mejorado?, Si es así favor cite algunos ejemplos.
16. ¿Podría identificar algún tipo de reproceso (aclarar termino) que se generaba antes en su área y con la implementación del Sistema Gestión Calidad, se ha podido evitar o disminuir?
17. ¿Se ha mejorado el entrenamiento para los nuevos miembros y la capacitación al personal de su área y en qué ha contribuido ello?
18. ¿Cree que la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, trajo como consecuencia un uso más eficiente de los recursos?, si es así cite algún ejemplo.
19. ¿Qué tipo de procesos se eliminaron en su área con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad?
20. ¿En términos generales qué procesos han mejorado y cuales han desmejorado en su área?
21. ¿Los tiempos de los procedimientos han aumentado o disminuido?
22. ¿Considera que el flujo de información y la interacción con las demás dependencias respecto a las funciones desempeñadas en su subproceso han mejorado?
23. Respecto al proceso que usted lidera ¿se ha avanzado en términos de calidad y cantidad durante el período evaluado? ¿Tiene algo que ver el SGC con ello?
24. Los resultados de satisfacción del usuario en relación al servicio tienen una tendencia durante los años evaluados:
 - Positiva
 - Negativa
 - No existe tendencia

¿Tiene algo que ver el SGC con ello?

25. ¿El procedimiento determinado para detección de riesgos ha permitido hallarlos con mayor facilidad?
26. ¿La cantidad de requerimientos de los servicios ha aumentado?
27. ¿La cantidad de usuarios de los servicios ha aumentado?
28. ¿Que se ha fortalecido dentro del servicio en el periodo evaluado? ¿Esto tiene relación con el SGC? (inversiones realizadas)
29. ¿Que se ha debilitado dentro del servicio en el periodo evaluado? ¿Esto tiene relación con el SGC?
30. ¿El SGC ha afectado la coordinación y desarrollo de las actividades inherentes a su proceso? ¿Cómo las ha afectado?
31. ¿Considera que con la implementación de controles en los servicios, estos han logrado ser más eficientes?
32. ¿Considera que con la toma de acciones correctivas de acuerdo a las PQR's se ha mejorado la satisfacción de los usuarios y que aspectos positivos ocasiona esto?
33. ¿El número de PQR's del subproceso ha aumentado, disminuido o se mantiene igual en el periodo evaluado?
34. ¿El número de no conformes del subproceso ha aumentado, disminuido o se mantiene igual en el periodo evaluado?
35. ¿Qué tipo de procedimientos técnicos requirieron más recursos?

Preguntas relativas a cada proceso

Gestión Financiera

36. ¿Cómo es el proceso de solicitud y justificación presupuestal? ¿la implementación del SGC contribuye a la mayor destinación de recursos o es indiferente?
37. ¿con base en que parámetros se fija las proyecciones de ingresos y gastos? ¿Cómo se controla su cumplimiento?

38. ¿Cuál ha sido el comportamiento (aumento, disminución o estabilidad) en el presupuesto de gastos de la institución durante los años 2008 al 2011 y cuales razones considera que han ocasionado este comportamiento que tengan que ver con el SGC?
39. ¿Cuál ha sido el comportamiento (aumento, disminución o estabilidad) en el presupuesto de ingresos de la institución durante los años 2008 al 2011 y cuales razones considera que han ocasionado este comportamiento que tengan que ver con el SGC?
40. ¿Se podría identificar en que procesos, actividades o áreas, ha habido un incremento en la asignación de presupuesto y en cuales se ha disminuido?
41. ¿Podría describir cómo se ejerce el control presupuestal, que herramientas se utilizan?
42. ¿Considera que se ha mejorado la gestión de control presupuestal con la implementación del SGC?
43. ¿Cómo se presenta la información financiera de la institución, ante quien se presenta?. Favor aclarar la periodicidad y si se calculan indicadores
44. ¿Los resultados e indicadores financieros se utilizan para la toma de decisiones, para revisar, redireccionar y/o controlar el plan de acción?

Gestión de Calidad

45. ¿Los recursos asignados por la institución son suficientes para que el SGC se ejecute adecuadamente y se cumpla con todo lo que estipula el sistema?
46. ¿Los resultados de las auditorias son tenidos por la rectoría y por los responsables del subproceso para tomar medidas al respecto?
47. En qué actividad se invierten mayor tiempo y recurso y porqué:
 - Divulgación
 - Control
 - Acciones Correctivas
 - Aplicación de acciones correctivas

Gestión Relaciones Laborales

48. ¿Con la implementación del SGC, las necesidades de vinculación de personal, aumentaron, disminuyeron o no sufrieron cambios representativos?
49. ¿La implementación del SGC, que tipo de cambios generó en la selección y vinculación de personal a la institución?
50. ¿Los recursos asignados para llevar a cabo el desarrollo del talento humano, han aumentado, disminuido o no han sufrido cambios significativos, como consecuencia del SGC?
51. ¿Los resultados de las evaluaciones de desempeño del personal y evaluación de docentes, generan que se tomen medidas inmediatas, cite algunos ejemplos?
52. ¿Con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, se ocasiono algún tipo de cambio en el sistema de remuneración y pagos?

Programas académicos de pregrado

53. ¿Desde el año 2008 cuando inicia la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, se han evidenciado cambios en el número de cupos disponibles, cuáles han sido esos cambios y se podría vincular de alguna manera con la implementación del SGC?
54. ¿Se podría decir que con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad los procesos de inscripción, admisión, reingreso, traslado, transferencia y cambios de sede a estudiantes son:
 - Más ágiles
 - Mas demorados
 - No han sufrido ningún cambio
 - Los cambios no han sido consecuencia del SGC

55. ¿Cuáles han sido los cambios más representativos en el proceso de matrícula, como consecuencia del SGC?
56. ¿Se podría decir que el proceso para la presentación de trabajos de grado y graduación de estudiantes está siendo más efectivo en tiempo y recursos invertidos? Existe algunos estadísticos que lo confirmen.
57. ¿Considera que con la implementación de controles en las actividades académicas, los servicios académicos son más eficientes en términos de tiempo y recursos?
58. ¿Considera que con la toma de acciones correctivas de acuerdo a las PQR's ha mejorado la satisfacción de los usuarios y que aspectos positivos ocasiona esto?
59. ¿El nivel de inversión para el mantenimiento de los equipos se ha incrementado o disminuido y cual considera que es la causa?
60. ¿Hay mayor agilidad en la atención de solicitudes de los estudiantes actualmente, cuál cree que es la razón?
61. ¿Considera que los trámites para los estudiantes se han facilitado y ello tienen algo que ver con el SGC?
62. ¿Con la implementación del SGC, se puede considerar que el servicio a los estudiantes se mejoró?

Gestión actividades académicas

63. ¿Qué cambios ha percibido en el plan de acción y planeación de actividades, tras la implementación del SGC?
64. ¿Cuáles han sido los cambios más representativos en el proceso de matrícula, como consecuencia del SGC?
65. ¿Se podría decir que el proceso para la presentación de trabajos de grado y graduación de estudiantes está siendo más efectivo en tiempo y recursos invertidos? Existen datos estadísticos que lo confirmen?
66. ¿El nivel de inversión para el mantenimiento de los equipos se ha incrementado o disminuido y cual considera que es la causa?
67. ¿Considera que con la implementación de controles en las actividades académicas, los servicios académicos son más eficientes en términos de tiempo y recursos? ó ¿Con la implementación que cambios importantes ha percibido en la gestión académica?

Gestión Comunicación

68. ¿Antes del SGC existía un plan de comunicaciones o fue creado como consecuencia de este?
69. ¿Tras la implementación del SGC, se puede decir que hay mayor uso y más eficiente de los medios de comunicación existentes?
70. ¿Qué beneficios pueden percibirse a nivel institucional con la gestión de comunicaciones?
71. ¿Qué cambios ha percibido en el cumplimiento del plan de comunicaciones, que tipo de beneficios?
72. ¿Los recursos que se invierten en la gestión de comunicación son mayores, menores o iguales con la implementación del SGC?

Gestión Planeación y Control

73. ¿Qué cambios ha percibido en la formulación del plan de desarrollo institucional, desde la implementación del SGC?
74. ¿Qué cambios ha identificado en los requerimientos de los usuarios y de los líderes de subprocesos, como consecuencia de la implementación del SGC?
75. ¿Cuáles son los subprocesos que demandan mayor disponibilidad de recursos y cuales menos, después de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad?

76. ¿Se podría decir que los informes de gestión, muestran cambios importantes en la institución que han sido producto del Sistema de Gestión de Calidad, podría nombrar los cambios más representativos?
77. ¿Cuáles han sido los cambios más representativos a nivel de inversiones, con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad. Que actividades han demandado mayor inversión?