

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA ECEMFAER: APORTE A LA EXCELENCIA ACADÉMICA

Cap. PAM Hernán David Dioverti Escurra¹
Tutora: Prof. Ms. María Soledad Ayala Rodríguez²
Luque, Octubre de 2020.

El objetivo central de esta investigación fue diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015. Este es un estudio de nivel descriptivo con componente aplicativo. El análisis bibliográfico se centró en la calidad, sus sistemas de gestión y su aplicación en el ámbito académico, para posteriormente diagnosticar la situación actual de la Unidad. Como resultado, se ha diseñado un sistema de gestión de calidad aplicables a la Escuela de Comando y Estado Mayor, que incluye la formulación de la política de calidad institucional, el manual de calidad, el mapa de procesos, un organigrama renovado y el plan de acción para su implementación. Se recomienda encausar los medios para la provisión de los recursos humanos y materiales para su optimización.

Palabras clave: Fuerza Aérea Paraguaya – Gestión de la Calidad, ISO 9001, Calidad de la educación – Gestión, Evaluación de la educación

1. Introducción

La calidad se ha convertido en un tema recurrente en el campo académico contemporáneo. Es un hecho que el gobierno paraguayo realiza un gran esfuerzo por certificar y acreditar la calidad educativa ante el gran número de instituciones educativas que ofrecen variadas ofertas educativas, especialmente de nivel universitario.

En la Escuela de Comando y Estado Mayor (ECEMFAER), se realiza el Curso de Comando y Estado Mayor (CCEM) para preparar al Oficial a desempeñarse como asesor de comando integrando un *staff* que dé respuestas válidas y asertivas en situaciones de crisis. Además, prepara al Oficial a ejercer cargos de comando.

La Fuerza Aérea Paraguaya ha establecido cuatro ejes estratégicos que enmarcan las actividades que realiza a fin de dar

cumplimiento de su misión constitucional. Uno de esos ejes es la Excelencia Académica.

El objetivo principal de esta investigación, por consiguiente, fue diseñar el sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la ECEMFAER.

El Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta que ayuda a las organizaciones a alcanzar sus objetivos con un alto grado de satisfacción para el cliente y para todos los involucrados en la actividad realizada. Su implementación en la ECEMFAER contribuirá al crecimiento de la excelencia académica y elevará la imagen institucional. El Sistema de Gestión de Calidad permite la obtención de una certificación ISO 9001:2015 a través del cumplimiento de cinco etapas: diagnóstico de la organización, diseño del modelo de gestión, implementación, auditoría y certificación.

Su principal finalidad es proveer a la ECEMFAER de los datos necesarios para la

¹ Jefe de Operaciones del Grupo Aerotáctico. Licenciado en Ciencias Militares. Magíster en Operaciones Aéreas. Magíster en Ciencias Aeronáuticas.

² Profesora Titular y Docente Técnica Facultad Politécnica, Universidad Nacional de Asunción. Docente, Investigadora y Asesora Académica del CIAERE, FAP. Docente IAEE. Ms. Dirección y Administración Pública. Mg. Planificación y Conducción Estratégica Nacional.

preparación y obtención de una certificación ISO 9001:2015.

2. Revisión Bibliográfica

Según Tomateo (2011), el término “calidad” representa un concepto muy complejo que se ha convertido en uno de los más atractivos para la teoría de la administración. Significa hacer las cosas bien en la organización desde la primera vez, en lugar de cometer errores y tener que corregirlos

Ishikawa (1994), en su obra *Introducción al Control de Calidad*, ofrece un concepto de la calidad con la perspectiva del control refiriendo que: *“la palabra “calidad” no tiene que estar restringida a la calidad del producto, sino que se puede utilizar para la calidad en general, incluyendo la calidad de la dirección”*³.

De acuerdo con la norma ISO 9000, el concepto de gestión se refiere a las *“actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización”*. Definiendo al sistema como un conjunto de elementos que interactúan para establecer la política a fin de dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

La Norma ISO 9001 se sustenta en ciertos principios y son los siguientes: enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia y gestión de las relaciones

Por su parte, la excelencia académica puede definirse en términos de proceso, producto y meta (García, 2006). El proceso abarca los métodos y los recursos. El producto incluye el rendimiento y la satisfacción de los grupos

de interés. En su dimensión de “meta” se refiere al fin de toda institución.

Amplios debates se han dado en el ámbito académico acerca de la pertinencia y eficacia de la aplicación de las normas ISO 9001. Una cuestión ineludible actualmente es que la “calidad” es un aspecto de suma importancia en el esquema de cualquier organización con vistas a la mejora de su competitividad, e incluso para poder garantizar su supervivencia (Nicoletti, 2008).

El principal recurso disponible de toda organización es el recurso humano. De diversas formas se ha denominado a la gestión, administración y dirección de las personas en las instituciones, siendo actualmente el más utilizado el de “gestión del talento humano.”

Regionalmente, un referente en la gestión de calidad es la Fuerza Aérea de Colombia, reformada para iniciar un proceso de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de la misión constitucional. El diseño e implementación del SGC contó con la asesoría de especializados funcionarios con experiencia en temas del sector aeronáutico militar, gerencia de calidad y sistemas integrados de gestión. Las unidades dedicadas a la educación no están ajenas a la gestión de calidad. Su Escuela Superior de Guerra posee una certificación de calidad desde el año 2008.

Un caso digno de elogiar es la aplicación de un sistema de gestión de calidad en la Universidad de Deusto, España. Su objetivo principal es la satisfacción de los grupos de interés y se basa en una política que establece compromisos claros con el trabajo en equipo y la optimización de la gestión por procesos.

³ ISHIKAWA, Kaoru. 1994. *Introducción al control de calidad*. Madrid: Díaz de Santos, 1994. P. 18. ISBN 8479781726.

En el ámbito institucional, El Comando de Institutos Aeronáuticos (CIAERE), tiene la misión de orientar, coordinar y supervisar la enseñanza e instrucción de los cuadros de la Fuerza Aérea, con la finalidad de contribuir en la preparación del personal para el empleo del poder aéreo. Desde el año 2006, por Ley 2990/2006 es reconocida como Instituto de Educación Superior.

3. Metodología

Esta investigación, según su finalidad, es aplicada, de carácter formal y basada en principios y leyes del ámbito académico y militar. Según su profundidad, es un estudio exploratorio, pues se examinó una problemática poco estudiada en el ámbito académico-militar; y descriptivo porque se ha diagnosticado las condiciones de la ECEMFAER con respecto a los indicadores de la norma ISO 9001.

Según el estudio social es de carácter institucional – educativo, siendo el ámbito de la Fuerza Aérea Paraguaya el objeto social

identificado, especificado por una de sus tareas principales y la formación de su personal.

El método fue observacional participativo, a través de las técnicas de la entrevista focal y la encuesta, la primera a la máxima autoridad de la ECEMFAER y a expertos en la materia, y la segunda al personal del nivel de gestión.

4. Resultados y Discusión

Como primer objetivo operacionalizado se determinaron las condiciones de estructura organizacional, procesos operativos y recursos disponibles de la ECEMFAER con respecto a la norma ISO 9001:2015.

Aplicando la lista de cotejo para la verificación *in situ* con los mismos indicadores de la Norma ISO 9001:2015, se tienen los resultados expresados en la Fig. 1.

El promedio general, que representa la calificación global en la gestión de calidad es del 41% (cuarenta y un porciento), considerado como nivel BAJO.

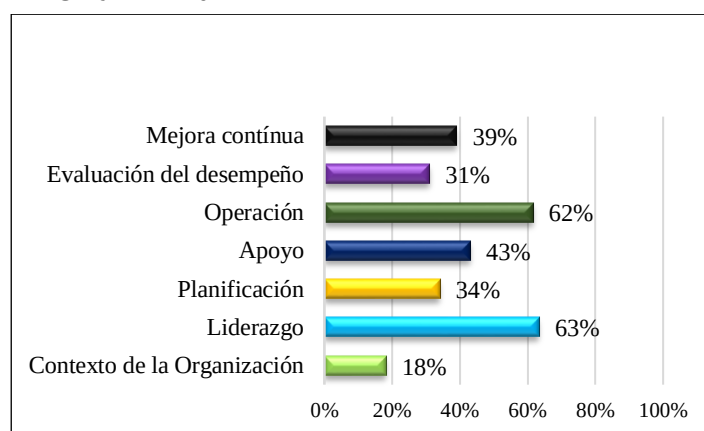


Figura 1. Diagnóstico global de indicadores de calidad en la Institución basado en la Norma ISO 9001:2015. Fuente: Elaboración Propia

Para complementar el análisis de la organización, se aplicó una encuesta al personal administrativo y de apoyo de la institución a fin de medir el ambiente y el clima laboral. Se observa la calificación en seis dimensiones evaluadas, calificadas en una escala del 1 al 5. El promedio obtenido es de 3,045, cuyo resultado refleja la existencia

de un ambiente y clima laboral de nivel BUENO.

La herramienta del análisis FODA muestra estos resultados relevantes: como principal fortaleza se tiene el prestigio y la jerarquía de ser una unidad componente de las Fuerzas Armadas de la Nación. Su principal debilidad

reside en la alta rotación del personal orgánico. La oportunidad preponderante es la capacidad de firmar convenios con otras instituciones y la amenaza sobresaliente es la alta competitividad reinante en el ámbito de la educación superior.

En la entrevista realizada al Señor Comandante de la ECEMFAER, el Tcnel DCEM Walter Insaurralde, opina que es posible implementar un Sistema de Gestión de Calidad, además refiere que puede ser un

complemento a la acreditación de la ANEAES. Se pudo evidenciar el compromiso de la Dirección con las tareas referentes a la gestión de la calidad, elemento fundamental para su posterior aplicación.

La satisfacción de los egresados del CCEM se muestra en la figura 2, percibida en general como MUY BUENO. El enfoque en la satisfacción del cliente es un principio fundamental de la Norma ISO 9001:2015 y de un adecuado sistema de gestión de calidad.

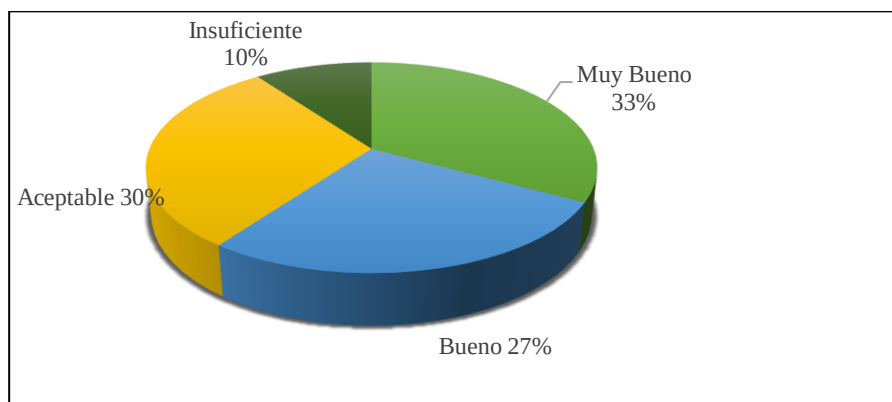


Figura 2. Nivel de satisfacción global de egresados con respecto servicios educativos en el CCEM en la ECEMFAER. Fuente: Elaboración propia

Luego del análisis de la situación actual de la ECEMFAER se avanza hacia el segundo objetivo operacionalizado, en el cual se determinaron los componentes básicos del Sistema de Gestión de Calidad aplicable a la ECEMFAER.

Política de calidad: Define y establece los objetivos de la calidad, los principios y los lineamientos básicos.

Manual de calidad: Especifica la misión, visión, valores, procedimientos y métodos de operación para la consecución de los objetivos propuestos por la política de calidad.

Mapa de procesos: Concretiza el enfoque en la gestión por procesos de la organización.

Organigrama: La reformulación del organigrama, de acuerdo con el mapa de procesos, facilita la identificación de responsabilidades, fuentes de entrada y salida de los productos internos.

Para el diseño del mapa de proceso se ha tenido en cuenta la Norma ISO 9001 2015, se resalta principalmente en esa distinción entre procesos estratégicos, operativos y de apoyo teniendo como objetivo la satisfacción de necesidades de los cursantes que se asimila a clientes o usuarios del servicio brindado por la institución.

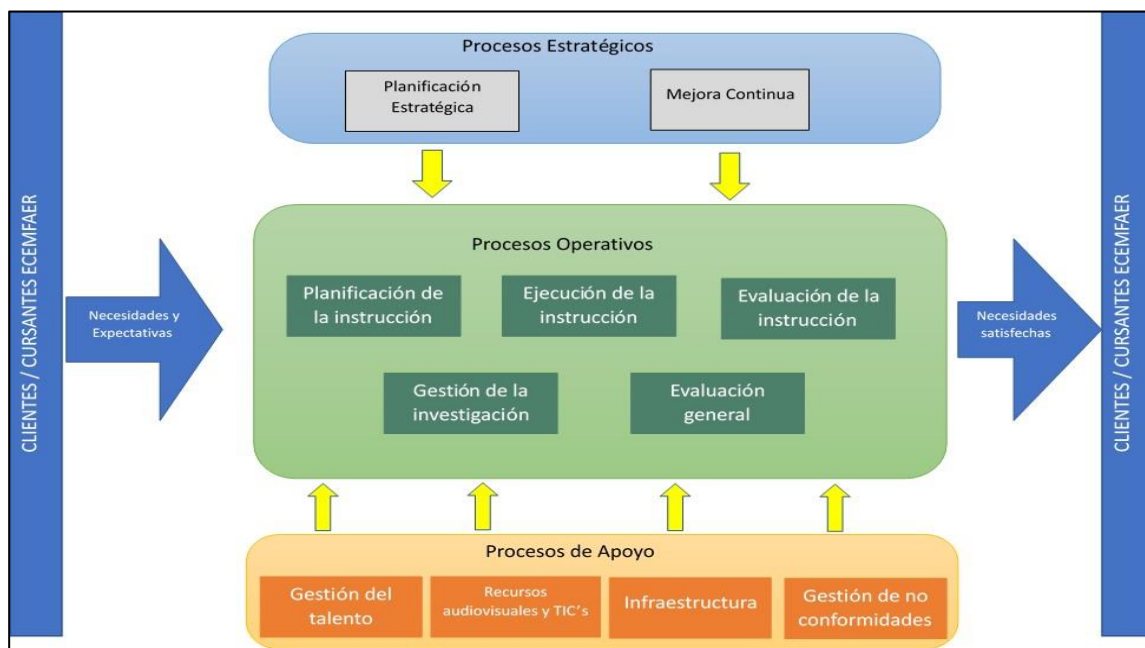


Figura 3. Mapa de Procesos de la ECEMFAER.

Fuente: Elaboración propia

El tercer objetivo trazado fue el de diseñar un plan de acción para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad propuesto.

La puesta a punto del sistema requerirá de las siguientes actividades:

Gestión documental: Los manuales y documentos reguladores de la gestión de calidad deben ser aprobados por el escalón superior, a fin de contar con la autorización correspondiente para su implementación

Capacitación del personal: Es fundamental para la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad. El talento humano debe ser capacitado en los tres niveles del proceso: estratégico (comandantes), operativos (instructores y alumnos), y de apoyo (personal administrativo).

Aplicación de procesos: Luego de la capacitación, se deben llevar a práctica los procedimientos inherentes a los procesos, de manera experimental, pudiendo ser corregidos durante este periodo.

Implementación de registros: Todo el sistema de gestión de la calidad debe contar con evidencias que permitan evaluar y

auditar las acciones mediante libros, planillas o sistemas informáticos de base de datos.

Mejora: Basado en el ciclo PHVA, la verificación del sistema implementado debe llevar a la aplicación de mejoras, tanto estructurales como operativas, para garantizar la evolución y la satisfacción constante de los involucrados.

5. Conclusiones

Conforme a lo anteriormente expuesto, se ha diagnosticado la situación actual de la Escuela de Comando y Estado Mayor de la Fuerza Aérea, siendo necesarias actividades de planificación para una adecuada gestión de la calidad. Para ello se ha profundizado el análisis en lo que respecta a los componentes de Liderazgo, Apoyo, Ambiente y Clima Laboral, como en Satisfacción del Cliente.

Seguidamente, se han determinado los componentes del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 aplicable a la ECEMFAER.

Como resultado de la investigación se han elaborado la Política de Calidad y el Manual de Calidad. Los mismos se obtienen en base a los hallazgos de la investigación y adaptando la normativa de calidad ISO 9001 2015 a la ECEMFAER. Por su parte, se elaboró el mapa de procesos, estableciendo las actividades en los niveles estratégicos,

operativos y de apoyo. El organigrama propuesto responde a las necesidades del mapa de procesos, principalmente en lo que respecta a las responsabilidades de ejecución. El plan de acción delinea acciones específicas en un plazo determinado para implementar el sistema de gestión de calidad.

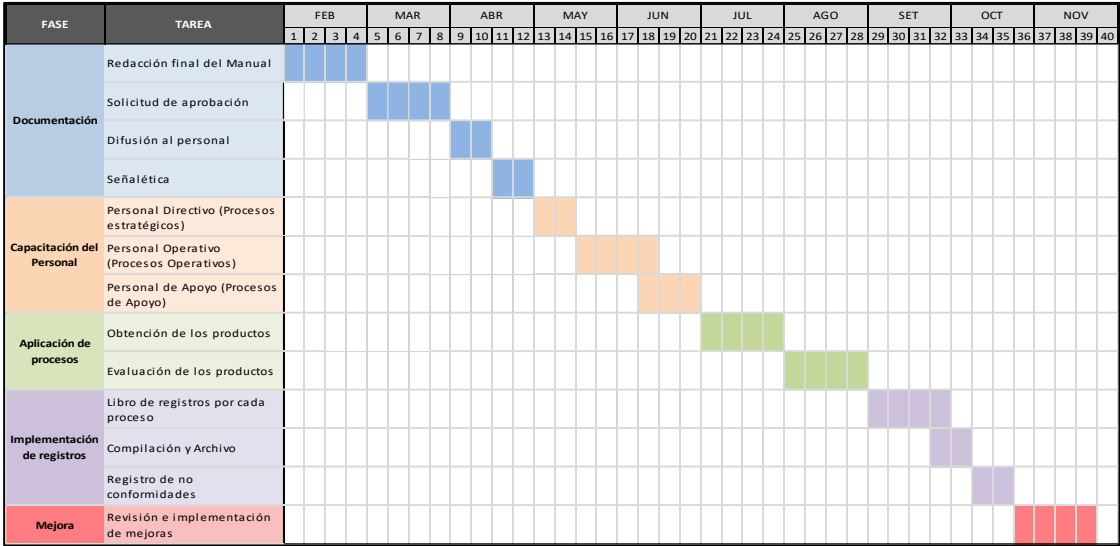


Figura 4. Plan de acción para la implementación del SGC.
Fuente: Elaboración propia

- ### 6. Recomendaciones

Implementar en el corto o mediano plazo la Política de Calidad propuesta.

Extender las firmas de acuerdos interinstitucionales para fortalecer la implementación de las TIC's y la investigación en el ECEMFAER.

Aumentar la cantidad de personal para completar el organigrama propuesto para la Unidad.

Repetir la evaluación conforme a la ISO 9001-2015 para medir los avances tendientes a la implementación de un sistema de gestión de calidad.

7. Bibliografía

1. TOMATEO VALENCIA, José Luis. 2011. ISO 9000 en la gestión de las instituciones educativas del Consorcio "Santo Domingo de Guzmán". Lima: Universidad Nacional Mayor de San Carlos, 2011.
2. ISHIKAWA, Kaoru. 1994. *Introducción al control de calidad*. Madrid : Díaz de Santos, 1994. P.18. ISBN 8479781726.
3. NICOLETTI, Javier Augusto. 2008. *Adecuación y Aplicación de las normas de calidad ISO 9000:2000 en el campo Educativo*. Chillán : Horizontes Educativos, 2008. Vol. XIII.
4. PARAGUAY. 2006. Ley N° 2990 "Que reconoce al Comando de Institutos Aeronáuticos de Enseñanza de la Fuerza Aérea (CIAERE). 2006.
5. UNIVERSIDAD DE DEUSTO. 2020. Bilbao. Disponible on line en: <https://www.deusto.es>.