

Fecha: 20170607
año mes día
Practica: 13

Datos del Titular

Nombre: Lázaro Vargas Guerra
Correo Electrónico: lazaro.vargas@uanl.mx
Teléfono: 0181 83294057 5161
Lada Teléfono Extensión
Puesto: Director del Departamento Escolar y de Archivo

Datos de la Práctica

Nombre de la Práctica: Como ha vencido el DEyA la retención al cambio de la planta laboral, hacia la mejora continua
Fecha de Inicio de Operación: 1995-08-07
Es Resultado de un Trabajo en: Grupo
Categoría: Mejora de la Gestión Administrativa
Subcategoría: Unidades administrativas del sector central, de órganos desconcentrados y organismos descentralizados, así como en las Secretarías de Educación o equi

I. Antecedentes

Antecedentes: En el año de 1934 se instituye el Departamento Escolar y de Archivo, con una población escolar de aproximadamente 2000 estudiantes inscritos, teniendo como misión primordial el registro y control de la población escolar, preservando el archivo académico-administrativo de los estudiantes, para que al término de su educación universitaria estuviese en condiciones de emitirle sus certificados académicos y por ende sus títulos universitarios.

Es en el año de 1995 cuando el DEyA emprende un plan de acción en la formulación de un proyecto de modernización, misma que ya tenía funcionando por más de 60 años y no obstante la matrícula tan numerosa, se mantenían los mismos procesos de antaño. Lo anterior originaba procesos y trámites complejos, con tiempos de respuesta tardados y burocráticos mediando en algunos de los casos la corrupción, verbigracia, trámite de becas.

Aunado a lo anterior, se evaluó al personal existente, detectándose diferentes factores negativos que no contribuían a generar una eficiencia de sus resultados, como lo fueron: una autoestima precaria, al identificarse como parte de un equipo desincentivado, combinado con un ambiente laboral nada propicio, vulnerando el otorgar un valor agregado a su función, carencia de instalaciones funcionales y confortables; así como falta de mobiliario e instrumentos de trabajo y consumibles, las mesas disponibles se improvisaban como escritorios sin contar con asientos ergonómicos, se carecía de clima artificial, pues en este lugar geográfico de la República es inminentemente necesario el uso del mismo, oficinas deterioradas sin la iluminación adecuada y por si fuera poco nidos de aves que potenciaban la proliferación de enfermedades y/o plagas, que demeritaban el estado anímico del trabajador. Sabedores de que preeminente se encuentra

el ser humano sobre cualquier recurso herramental, nos enfocamos a determinar quiénes de los que laboraban en aquella época ofrecían sus expectativas de crecimiento en el DEyA.

Es así que la alta dirección diseñó un plan de acción esmerado, cuidadoso y pulcro, centrado en la optimización del recurso humano. Éste consistió en llevar a cabo cursos de capacitación, talleres, dinámicas y estímulos al personal en general, la agenda estratégica para tal fin se conformó con el siguiente contenido: Desarrollo integral humano que consistió en destacar los valores intrínsecos como personas, tales como la honestidad, respeto hacia los demás y al medio ambiente, capacidades de neurolingüística del individuo, aseo personal, código de vestimenta, Programa de Promoción de Estilo de Vida Saludable (PROMESA), trabajo en equipo, calidad en el servicio, cursos de Inglés, desarrollo de habilidades para el uso de equipo de cómputo con el propósito de explotar nuestras habilidades y destrezas que en muchos de los casos las tenemos disponibles pero sin utilizar.

II. Descripción y operación de la práctica

Explicación:

Cuando el Departamento Escolar y de Archivo de común acuerdo con las autoridades de la Universidad Autónoma de Nuevo León, decide emprender en el año de 1995, una ambiciosa transformación integral al incluir como primera fase la remodelación de todas las oficinas y equipamiento con mobiliario, acorde a las necesidades establecidas para lograr la modernización efectiva y tangible de los procesos vigentes, para ello consideró conveniente el diseñar una minuciosa y puntual planeación para asegurar llegar al objetivo planteado:

Primer etapa: Remodelación de oficinas

1. Elaborar análisis y diagnóstico del Departamento Escolar y de Archivo, para detectar las fortalezas y debilidades de la organización.
2. Determinar impactos presupuestales del proyecto, para contar con los fondos necesarios y garantizar la remodelación de las oficinas y mobiliario.
3. Presentación al Rector y Secretario General para su aprobación, de manera objetiva, clara y pertinente.
4. Determinar fecha de inicio.

Segunda etapa: Reingeniería integral de los procesos.

1. Planeación cronológica de la reingeniería y jerarquización de los procesos.
2. Buscar en el mercado nacional e internacional el software para soporte de los procesos modernizados.
3. Definir el hardware acorde al software seleccionado.
4. Determinar impactos presupuestales.
5. Presentación al Rector y Secretario General para su aprobación

Motivo objetivo de la práctica, que ha permanecido como un debe en toda mejora de un proceso del DEyA.

Tercera etapa: Sensibilización del personal

1. Diagnóstico del ambiente laboral para determinar actitudes, perfiles y aptitudes para todos los niveles y todo el personal de la organización.
2. Búsqueda de expertos en el manejo de técnicas motivacionales, que coadyuvaran al desapego de viejos paradigmas, evitando herir la susceptibilidad del trabajador.
3. Aprobación presupuestal por el Rector y el Secretario General.

Cuarta etapa: Capacitación en el dominio del uso de las nuevas tecnologías

1. Ejecución del programa de capacitación a través de diversos talleres en aulas interactivas, para el uso y dominio en el manejo de las tecnologías implementadas como consecuencia de la reingeniería. Práctica que debe de prevalecer a través de la línea del tiempo.
2. El Rector y el Secretario General, aprobaron el presupuesto utilizado.

Quinta etapa: Previa validación del sistema adquirido se determina fecha de liberación

1. Se seleccionaron escuelas y facultades piloto, encabezados por el Departamento Escolar y de Archivo: Ciencias Químicas, Biología, Arquitectura, Agronomía, Escuela Industrial y Preparatoria Técnica Álvaro Obregón, Preparatoria Número 1 y Preparatoria Número 7, liderando este proyecto la Rectoría.
2. Planteamos un periodo perentorio para efectuar pruebas de software seleccionado.
3. Determinar fecha de liberación del mismo.

Objetivo General:

El Departamento Escolar y de Archivo tiene como Misión: Otorgar inscripción, matrícula y credencial universitaria, en los niveles Medio Superior y Superior, manteniendo el historial académico administrativo del estudiante para que, al concluir sus estudios, se expidan certificados, títulos profesionales, diplomas, grados académicos y demás documentos con validez nacional que apruebe el H. Consejo Universitario.

En particular, como misión de la práctica, es convertirnos en agentes del cambio, fomentando en el empleado la búsqueda permanente de la modernización de los procesos, a través de la perenne capacitación individual o grupal para alcanzar una auténtica transformación del DEyA.

El equipo directivo del Departamento, ha considerado al ente humano como factor primordial del cambio, ya que depende de éste la eficiencia y eficacia de la operatividad de la parte del proceso que le compete, siendo un principal contribuyente para retroalimentar los requerimientos de la alta dirección en las posibles áreas de oportunidad que puedan surgir; pues estamos convencidos que la reingeniería del ayer, hoy ya no tiene razón de ser, por haber llegado a la obsolescencia. Como equipo de calidad hemos adquirido la cultura de una dinámica de cambio al cambio. Para cumplir, con este objetivo, se estableció un plan de acción al fortalecer la planta laboral y garantizar un programa de inducción que genere un ambiente laboral propicio, en el que el empleado se identifique como parte importante y se considere ser un actor y no un espectador de los requerimientos de la entidad administrativa.

Durante los años posteriores a 1995 se fueron haciendo ajustes de diversa índole de tal forma que en el año 1998 se dio el inicio oficial de la reingeniería integral dinámica, siendo el éxito que ha permitido que el Departamento Escolar y de Archivo figure como un referente nacional e incluso internacional, pues hemos tenido la honrosa oportunidad de compartir con otras instituciones nuestras experiencias y mejores prácticas en la administración escolar, queremos acentuar que si bien es cierto, se prestó prioritaria atención desde que se implantó y en ningún momento se ha demeritado el enfoque al cliente, siendo el objetivo primordial al cual nos debemos.

En los últimos 25 años al estar como responsables de esta entidad administrativa, hemos acumulado un amplio espectro de experiencias, en las que advertimos que no basta la implementación de un nuevo sistema de operación, aún y cuando fuera con la mejor tecnología no se tendría el éxito esperado, si se soslaya al factor humano antes de emprender cualquier mejora a los procesos existentes; debemos enfatizar en encausar recursos que fortifiquen y blinden a una organización mediante un óptimo desempeño de su personal.

Objetivo Cualitativo Uno:

Cumplir con los objetivos regidos por el Sistema de Gestión de la Calidad.

Objetivo Cualitativo Dos:

Capacitar y/o actualizar en lo general al personal administrativo, de manera anual.

Objetivo Cualitativo Tres:	Evaluar a través del Comité de Calidad los procesos para determinar su permanencia o rediseño y de ser necesario su modernización.
Objetivo Cuantitativo Uno:	Alcanzar la satisfacción del cliente según lo establece el manual de calidad en un 95%.
Objetivo Cuantitativo Dos:	Actualizar el equipo de cómputo de manera cuatrienal.
Objetivo Cuantitativo Tres:	Modernizar 11 procesos administrativos durante los últimos 4 años en las áreas de: Inscripciones y Credencialización (3), Certificación de Documentos Escolares, Registro y Titulación (5), Archivo, Digitalización y Acreditación de Estudios (2), Módulo de Orientación Administrativa-Escolar a Estudiant
Marco Normativo:	<p>En el Departamento Escolar y de Archivo se realiza un servicio administrativo enfocado a todo estudiante activo o egresado y cuenta con personal de apoyo altamente capacitado, cumpliendo con lo establecido en la legislación de la Universidad Autónoma de Nuevo León, destacando:</p> <p>Ley Orgánica Estatuto General Reglamento General sobre los Procedimientos de Admisión y Permanencia de los Estudiantes Reglamento General de Evaluaciones Reglamento General de Titulación: Preparatoria Técnica, Técnico, Técnico Superior Universitario, Profesional Asociado y Licenciatura. Reglamento General de Posgrado Reglamento General del Sistema Medio Superior Reglamento de Incorporación de Estudios a la Universidad Autónoma de Nuevo León Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información de la Universidad Autónoma de Nuevo León Reglamento General de Relaciones Internacionales de la Universidad Autónoma de Nuevo León Visión 2020 UANL Plan de Desarrollo Institucional UANL 2012-2020 Plan de Trabajo Rectorado 2015-2018, Mtro. Rogelio G. Garza Rivera Planeación Estratégica del DEyA Sistema de Gestión de la Calidad del DEyA Norma ISO-9001:2008 Ley General de Educación Ley Estatal de Educación</p>

III. Novedad de la práctica

Novedad :	<p>Emprender cambios de rediseño o nueva creación en los procesos que se sometan a una actualización para su consiguiente automatización, proveyéndolos de alta tecnología, no es condición suficiente, si no se considera como premisa, al ser humano que lo desempeña, de no ser así estaríamos fincando falsas expectativas de nuestro objetivo a alcanzar. Por ello esta práctica resalta las capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas que el empleado del DEyA ha adquirido a través de los años, pero para este propósito fue importante inculcar en toda la organización la cultura del crecimiento de nuestro expertiz en las funciones que nos atañen.</p>
-----------	--

Esta sinergia de aprendizaje individual, se fue socializando al instituir la primer reingeniería en el periodo de 1997 a 1998.

Con respecto al DEyA, hacemos referencia a tres periodos en los que se enmarca la transición de lo manual a lo moderno. Como previamente se mencionó, antes del año 95 la mayoría de los servicios prestados, se volvieron caducos, por inercia en su momento se dejaron estáticos, no obstante la demanda creciente de la matrícula para ese periodo sobrepasaba los 100,000 estudiantes, era de esperarse que los procesos diseñados fueron rebasados teniendo como consecuencia un marcado incremento en los tiempos de respuesta no siendo ágiles y oportunos; el personal por más que se esmeraba no contaba con los insumos tecnológicos que respondieran los requerimientos del cliente en cuanto a servicio se refiere.

En el segundo periodo de 1995 al 2002, se vislumbra la primera reingeniería de la modernización integral del DEyA, viéndose la necesidad de incorporar herramientas tecnológicas, por ejemplo: máquinas de escribir eléctricas, equipo de cómputo e impresoras, cámaras de seguridad, cámaras fotográficas para la elaboración de credencial, controles de acceso, entre otros. Es propicio mencionar hubo una perspectiva centrada en el empleado para dotarlo de todas las capacidades necesarias para el buen desempeño de su labor cotidiana.

Como consecuencia de lo antes expuesto y limitaciones presupuestales, en su momento optamos por la adquisición de sistemas independientes para soportar a las diferentes áreas de servicio con mayor rezago: certificados de documentos académicos y títulos, cabe aclarar que estos softwares no contenían un concepto de plataforma integral, pero al menos subsanó temporalmente la crítica situación prevaleciente. Los desarrollos virtuales de referencia, fueron adquiridos con empresas particulares, nacionales y cumpliendo en parte con la solución del problema que se vivía, uno de ellos denominado SAT (Sistema de Administración de Trámites) y un segundo conocido por las siglas SET (Sistema de Elaboración de Títulos), el concepto que operaba para estos sistemas, uno era independiente de otro y lo vimos como una solución transitoria a fin de obtener opciones de llegar alcanzar una plataforma integrada para toda la Universidad.

En el año 2003 en adelante, como tercer periodo significó el parte aguas, puesto que se cumplieron con dos metas a lograr: una de ellas fue la certificación del DEyA, con la versión de la Norma ISO 9001:2000 y en paralelo, se inicia el análisis de cada uno de los procesos ya modernizados para llevarlos a su automatización a través de una plataforma integral operada no solo para el DEyA de la Universidad también para sus unidades académicas. Por eso reafirmamos, la novedad de todo el esfuerzo que se realizó en esta experiencia de lograr ser la primera entidad de la administración central al obtener la Certificación Internacional en marzo de 2003, un año después, se hizo realidad la liberación del sistema integral desarrollado por nuestros propios ingenieros y que hasta la fecha opera conocido como SIASE (Sistema Integral para la Administración de Servicios Educativos).

IV. Efectividad de la práctica

Beneficiarios:

El Departamento Escolar y de Archivo actualmente está conformado por las siguientes áreas de servicio: Dirección, Subdirección, Coordinación de Inscripción y Credencialización, Coordinación de Certificación de Documentos Escolares, Registro y Titulación, Jefatura de Archivo, Digitalización y Acreditación de Estudios, Coordinación del Módulo de Orientación Administrativa-Escolar a Estudiantes de Intercambio Académico y Coordinación de Asesoría Legal, Normatividad y Auditoría Documental, atendiendo a una población activa de 190,169 estudiantes, así como también aquellos egresados que lo requieran. A la fecha han egresado

desde el año de 1933; 989,514 egresados, atendemos también a las áreas de la administración escolar: 25 Escuela Preparatorias, 3 Bachilleratos Técnicos, 1 Centro de Investigación y Desarrollo de Educación Bilingüe, 26 Facultades, 25 Subdirecciones de Estudios de Posgrado, 1 Instituto de Investigaciones de Ciencias Sociales, 1 Programa de Educación Continua Universidad para los Mayores y 32 Escuelas Incorporadas que en su conjunto reflejan la matrícula antes mencionada.

La alta dirección se ha fincado como propósito permanente, el mantener un ambiente laboral óptimo y adecuado, para llevar a cabo sus actividades y lograr la conformidad de un servicio de calidad medible, por medio de sus objetivos, llámese indicadores sustentados en algoritmos que reflejen la satisfacción al cliente, que para el caso que nos ocupa ha alcanzado un 100%, mismo constatado por auditor externo cuya razón social es TÜV SÜD América de México, S.A. de C.V. Teniendo como premisa la anterior exposición, debemos estar preparados para que en todo momento nuestro recurso humano preste una atención esmerada, amable y oportuna, siempre en apego a la normatividad que emana del H. Consejo Universitario, dado que nuestro universo de servicio abarca más allá de los estudiantes que se encuentran activos, debido a que existen un buen número de egresados que requieren de algunos de los servicios proporcionados para su desempeño profesional, todos ellos forman parte de la pujante actividad laboral de este país y del extranjero, con esto reafirmamos nuestra cobertura de atención dirigida a un amplio sector de la sociedad, esto de acuerdo a la misión que se nos ha conferido en la Ley Orgánica de la Universidad en su Artículo 5. Que a la letra dice: La Universidad tiene las siguientes atribuciones: Fracción VII, Otorgar grados académicos y expedir títulos profesionales, diplomas y certificados de estudios. Aspecto ratificado en su Artículo 1. La Universidad Autónoma de Nuevo León es una institución de cultura superior, al servicio de la sociedad, descentralizada del Estado, con plena capacidad y personalidad jurídica. Como ya se ha expresado esta Universidad data del año de 1933, de lo cual se deduce el amplio universo de atención que esta organización; Departamento Escolar y de Archivo debe de atender.

Dentro de los rasgos distintivos de la Visión 2020 UANL, se encuentra el número 10. Gestión Institucional Responsable, destacando la acción 10.26. Identificar y sistematizar buenas prácticas laborales implementándolas en diferentes áreas del quehacer institucional y tomando como referencia el Plan de Trabajo 2015-2018 del Sr. Rector Mtro. Rogelio G. Garza Rivera dentro de su Plan Estratégico de la Gestión Institucional para el Desarrollo Sustentable como línea de acción: Desarrollar un Programa de Formación Continua del personal administrativo y de servicios orientado a la mejora de los procesos y la promoción del desarrollo sustentable, utilizando las tecnologías de la información y la comunicación y crear un entorno laboral que permita a las personas desarrollar plenamente su potencial en un contexto caracterizado por la **búsqueda de la excelencia y la eficiencia.**

V. Aprovechamiento de recursos con enfoque a resultados

Aprovechamiento:

La Universidad Autónoma de Nuevo León podrá crear, suprimir y modificar, en su caso dos Institutos, Centros, Departamentos, las Facultades, Escuelas y demás órganos y entidades académicas, administrativas de consulta y apoyo que le sean necesarios en orden a la pertinencia, relevancia, equidad y calidad con las que debe cumplir su misión. De aquí surge el compromiso de actuar responsablemente en un marco de gestión transparente y de rendición oportuna de cuentas a la sociedad, en el cumplimiento de las funciones institucionales y el uso de los

Aprovechamiento:

recursos públicos.

El DEyA incrementa, actualiza la infraestructura y el equipamiento en apoyo a los servicios como resultado de proyectos innovadores, presentes en diferentes iniciativas indispensables para garantizar la mejora continua, con apoyo de recursos financieros que la UANL recibe tanto del gobierno federal como del estatal y de los recursos propios generados por servicios, acorde con la Visión 2020 UANL en su programa prioritario 7. Gestión socialmente responsable de la infraestructura y el equipamiento: Acciones 7.7. Gestionar la ampliación de la infraestructura física y el equipamiento tecnológico y 7.8. Asegurar condiciones de infraestructura para la protección de la comunidad universitaria.

En los últimos 20 años la dirección de este Departamento ha optado por optimizar de forma transparente y razonablemente adecuado las partidas presupuestales asignadas. Para este propósito hemos implementado estrategias que optimicen el recurso humano existente, pues como ya lo mencionamos esta entidad data desde los inicios de los años 30s, y por consiguiente su personal tiene un promedio laboral de más de 20 años, lo que se ha traducido en un índice mayor de jubilaciones contenidas en el Contrato Colectivo de Trabajo de la UANL. Sirva como ejemplo que durante los últimos 10 años se ha decrementado el recurso humano del DEyA por proceso de jubilación, se ha incrementado la matrícula estudiantil en más de 40,000 estudiantes, para enfrentar este reto nos fincamos el propósito de diseñar 11 programas de modernización, muchos de los cuales han sido reconocidos, premiados y replicados en otras instituciones nacionales y extranjeras. Nuestros modelos de mejora han competido ante organismos de índole internacional, como lo es el Premio de las Naciones Unidas al Servicio Público (UNITED NATIONS PUBLIC SERVICE AWARDS) 2012, 2015 y 2017 quedando como finalistas en algunas de las iniciativas.

Hemos direccionado nuestro recurso financiero en la adquisición de tecnología, consultoría externa, capacitación y entrenamiento en la sistematización de los procesos, permitiendo proporcionar un servicio de calidad oportuno, medible y auditable, con un índice de satisfacción del cliente en un 100%.

Los servicios proporcionados con base a la reingeniería de procesos se han incrementado de manera significativa y sustancial, trayendo consigo también los ingresos propios de la institución, contribuyendo a la procuración de fondos razonablemente suficientes, acordes a nuestra Agenda de Responsabilidad Social Universitaria, puesto que no pretendemos un afán recaudatorio, pero sí un propósito de recuperación de costos. Parte de estos recursos se etiquetan a la infraestructura y equipamiento de este Departamento, dando como resultado que el trabajo administrativo sea más eficaz y dirigido a la satisfacción del cliente.

VI. Participación Ciudadana

Impacto Interior:

En el ámbito del DEyA, la implementación de ésta práctica ha intensificado la profesionalización del personal administrativo, que participa en las diversas áreas de servicio, fortaleciendo los vínculos de la administración, estableciendo criterios en apego a la normativa de la UANL.

Con los resultados de la implementación de esta práctica el DEyA, han mejorado los tiempos de respuesta en los servicios, incrementado la efectividad del desempeño de las funciones de la planta laboral, además ha retribuido en las mejoras de las condiciones del ambiente de trabajo, que se reflejan en los indicadores establecidos en el Sistema de Gestión de la Calidad.

aumentando la capacidad de ofrecer servicios de calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes.

La Universidad, mediante la estipulación de los perfiles para los diferentes cargos académicos administrativos, busca definir las competencias que requiere el personal para ocupar dichos cargos y a través de la construcción de mecanismos, tales como la evaluación del desempeño, procesos de selección del personal, entre otros se busca verificar y garantizar el grado de cumplimiento de dichas competencias. El proceso de reclutamiento y selección del personal le compete a la Dirección de Recursos Humanos y Nóminas de la propia institución.

Sirva de referencia el programa 10 de la Gestión Institucional Responsable de la Visión 2020 UANL, al destacar la estrategia: Identificar y sistematizar buenas prácticas laborales implementándolas en diferentes áreas del quehacer institucional.

Las acciones emprendidas por el Departamento encaminadas a la capacitación del personal humano, se encuentran documentadas en el Manual de Organización, Procedimientos de Capacitación y Entrenamiento, Detección de Necesidades de Capacitación y Evaluación del Desempeño bajo la responsabilidad del Representante de la Dirección, para dar conformidad con los requisitos de nuestros servicios.

Conforme a la Norma ISO 9001:2008, se estimula la formación y capacitación permanente de funcionarios y personal administrativo, para el buen desempeño de sus actividades, involucrando la participación de aquellos que pueden ser afectados por sus procesos.

Impacto Sociedad:

La UANL, por ser una Institución pública descentralizada del Estado no puede ni debe sustraerse a la obligatoriedad que le tiene establecida la Constitución Mexicana y su Ley Orgánica que es una relación biunívoca entre la sociedad y la institución. El DEyA como entidad administrativa de servicio, no debe escatimar esfuerzo alguno y mucho menos considerar a la capacitación de la planta laboral como una erogación de repercusión en gasto: debemos verlo como una sana inversión, al persistir como un programa de mantenimiento constante y de atención al cliente. Estamos plenamente conscientes del compromiso para con la sociedad al conferirnos la noble función de servir en una institución educativa de carácter público, por lo que el comité directivo de esta entidad administrativa, persistiendo de vernos como actores y no espectadores de un proceso de cambio, con atención múltiple a estudiantes activos o egresados, clientes potenciales, de este Departamento. Nuestra visión es privilegiar la atención al cliente, que nos permita someternos a una auditoría de evaluación tanto externa como interna, por organismos competentes como la revisión del desempeño, medida por encuestas las cuales son de manera interpersonal, escrita, electrónica, telefónica y otros medios, constituyendo una base de datos sustancial para generar indicadores de eficacia y eficiencia del servicio prestado, y que al momento del presente escrito, previa auditoría ejecutada en marzo del 2017, reflejó un resultado del 100% de satisfacción del cliente. Medición realizada por algoritmos implícitos en nuestra Política de Calidad: En el Departamento Escolar y de Archivo, estamos comprometidos en incrementar nuestro nivel de calidad, brindando un servicio altamente competitivo, siempre en apego a la Normatividad y Legislación de la Universidad Autónoma de Nuevo León, que satisfaga los requerimientos de los Estudiantes y Público en general, esforzándonos permanentemente en la búsqueda de la mejora continua.

En la transición de medios manuales a electrónicos se ha procurado de manera puntual que el personal al brindar los diversos trámites que se expiden, adquiera la cultura de reducir notablemente el uso de papel, propagándose a las unidades académicas, a estudiantes activos y egresados. Como ejemplo nos permitimos mencionar, en Junio 15 del año en curso, hemos concluido uno de los programas de gran envergadura, el cual consistió, en migrar más de 20;000,000 de documentos académicos-administrativos contenidos en microfilm a imágenes digitalizadas; con esto se ha logrado romper el paradigma del personal de mayor antigüedad tenía como arraigado, y por más de 45 años manipularon las microfichas en las que se resguardaba la información de cada uno de los estudiantes que han transitado por esta Universidad. La microfilmación cumplió con su objetivo, mantenerlo en este tiempo ya no sería

costeable y además irresponsable por los efectos nocivos que repercutían en el uso exagerado de papel, solventes químicos, películas fotográficas, tintas, con su consabido riesgo de la pérdida del archivo de los estudiantes de la Universidad. Así como esta acción, emprendimos múltiples permitiendo aminorar los impactos sociales y medio ambiente por el uso indiscriminado de los materiales anteriormente mencionados.

Adicionalmente, la sistematización de los procesos involucran a tres actores principales: el Departamento Escolar y de Archivo, el estudiante y la unidad académica. Aportando un beneficio tangible de impacto social y sustentable, pues hoy en día, se ha reducido al mínimo requerido el desplazamiento de los estudiantes, evitándoles tiempos y movimientos ociosos, generando consigo un ahorro en su economía personal y/o familiar; al no disponer de medios de transporte automotores, y al mismo tiempo permite un ahorro en la quema de combustibles, el cual repercute en nuestro medio ambiente y en la sociedad.

VII. Involucramiento del Personal

Participación Interna:

El involucramiento del personal en el DEyA es una práctica consolidada con la absoluta madurez demostrada durante los últimos 20 años, es el factor primario generador de un sentido de pertinencia e inercia a desarrollar nuevas herramientas tecnológicas, razón por la cual cuando se emprende la creación o rediseño de un proceso; simultáneamente se hace un levantamiento de análisis para considerar los cambios críticos que puedan surgir y por ende el programa de sensibilización, comunicación y capacitación de los empleados operadores del mismo, la mejora continua la hemos asumido como una razón de cambio constante al dinamizar a la organización para estar acorde a los tiempos, brindando un beneficio tangible tanto para el personal interno como el de las unidades académicas quienes conforman la UANL, siendo beneficiado los estudiantes activos, egresados y sociedad en general. Esto nos exige tener un compromiso formal de estar a la vanguardia en el uso y explotación de herramientas, durante el diseño del software, el trabajador coadyuva a enriquecer la solución que se avizora, pues son ellos los que día a día atienden a nuestros usuarios. Cada año al elaborar la Agenda de la Planeación Estratégica del DEyA, se contemplan diversos cursos de desarrollo profesional y humano para enriquecer la autoestima de nuestro empleado, y así estar en condiciones de inducirlos a una formación inherente en el dominio de las herramientas tecnológicas, desarrollándose en salas interactivas de cómputo. Esta entidad administrativa guarda relación con otras áreas de la administración central o periférica: Dirección de Tecnologías de Información, Centro de Adquisiciones, Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, escuelas y facultades.

Al momento de escribir la presente práctica todo nuestro personal está inmerso en llevar a efecto el cambio de la versión de la Norma ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015, la cual deberá estar concluida en febrero de 2018, permitiendo la modernización de normas y procedimientos administrativos de acuerdo con los criterios de calidad, eficiencia, simplificación administrativa y certificación de las funciones de nuestro Departamento. La optimización de los procesos, no solo se circunscriben a los integrantes de la organización, también se hacen extensivos al personal administrativo de todas las unidades académicas que conforman a la UANL.

Para este propósito planeamos reuniones semestrales con los responsables de la administración escolar de escuelas, facultades e institutos; esto denota una acción de corresponsabilidad compartida para poder dar respuesta precisa y oportuna a nuestra razón de ser, para ellos contemplamos una etapa de socialización y comunicación a través de medios electrónicos, en los que difundimos de manera precisa y amigable los cambios a los que haya lugar y de ser necesario acudimos a ellas para dar de viva voz las instrucciones pormenorizadas requeridas: la alta dirección mantiene un contacto frecuente con el personal, organizando reuniones o bien, en la mayoría de los casos por los diversos medios electrónicos.

Otra fortaleza a resaltar y que no debe ser considerada subjetiva, es el fomentar y arraigar el trabajo en equipo, todos nuestros procesos son sometidos a cadenas de producción, de tal manera que debemos de reafirmarlo como estrategia de éxito, de no hacerlo así, se correría el riesgo de multiplicar la incidencia del producto no conforme, que a la postre afectaría a las auditorías externas de la norma ISO 9001:2008.

Un aspecto determinante en la organización es medir la evaluación del desempeño del personal que nos permita verificar su concientización, según lo prevé nuestro Sistema de Gestión de la Calidad fundamentado en la norma ISO 9001:2008, en su formato RC-06-006, donde se plasma el Comportamiento, Competencia/Habilidades y Desempeño.

Participación Social:

La UANL por ser una entidad pública descentralizada de carácter autónomo, nos exige tener una interrelación muy íntima con los sectores productivos, social, gubernamental y académico del Estado, para fortalecer y multiplicar los programas y servicios de extensión universitaria que garanticen su aportación para el desarrollo del entorno social, lo que nos permite el fortalecimiento de la conciencia de responsabilidad, compromiso social e identidad institucional y nacional, a la cual nos debemos y no en específico de un grupo, acatamos cualquier llamado que se nos haga relacionado con información oportuna a través de nuestra Dirección de la Unidad de Enlace de Transparencia y Acceso a la Información.

Al Departamento Escolar y de Archivo le obliga a cumplir textualmente con los atributos sustentando su desarrollo y la Misión de la Universidad, asimismo se le confieren obligaciones establecidas en la Visión 2020 UANL, en lo que concierne a los rasgos distintivos de la misma, entre los que destacamos el número 9: Una Institución que cuenta con un sólido y certificado Sistema de Gestión de la Calidad y para la rendición oportuna de cuentas a la sociedad, apoyado en una normativa actualizada y pertinente; la actualización y capacitación permanente del personal directivo y administrativo; sistemas informáticos de frontera; un sistema consolidado de indicadores de desempeño, esquemas de seguimiento y evaluación, así como lineamientos explícitos para la planeación, la transparencia y la toma de decisiones. Igualmente en el Plan de Desarrollo Institucional UANL 2012-2020 se nos manifiesta como entidad perteneciente a la administración central en su punto VI. Intercambio, vinculación y cooperación académico con los sectores social y productivo. Una prioridad institucional y por consecuencia que también nos atañe es la de atender las necesidades de grupos vulnerables o desfavorecidos, mediante la diversificación de nuestros servicios a través de una colaboración social que implica la concurrencia de actores universitarios y no universitarios en el desarrollo de proyectos sociales de interés para las partes. Significa la gestión socialmente responsable de la participación del DEyA en la comunidad y de participantes sociales en el funcionamiento de la misma, como ha sido el caso de la matrícula que tenemos registrada a la fecha de los centros comunitarios, localizadas en diferentes zonas geográficas del Estado de Nuevo León y que son consideradas de alta marginalidad: Apodaca, Pesquería, Linares, Salinas Victoria, El Carmen, Zuazua, Santiago, Santa Catarina, Juárez, Monterrey (Col. Independencia, Alianza, San Bernabé), cubriendo así las zonas de mayor rezago económico. Además, sirva como ejemplo la matrícula del adulto mayor en el programa instituido con el nombre de Universidad para los Mayores y tiene como Misión: La Universidad para los Mayores es un Centro Académico de la UANL que realiza actividades educativas, culturales, de servicio y vinculación; aplicando principios, valores, conocimientos y tecnologías, para ampliar la formación académica de las personas mayores, mejorar su calidad de vida y prepararlos para vivir un proceso de envejecimiento exitoso.

A lo largo de las dos últimas décadas, ha sido una alta prioridad del DEyA dentro de la mejora de la administración y gestión universitaria, desarrollar nuevos y efectivos esquemas para asegurar una gestión socialmente responsable de la organización y los procedimientos

institucionales, del clima laboral, del manejo de los recursos humanos, y del cuidado del medio ambiente y garantizar que la gestión académico-administrativa se sustente en políticas y estándares de buena calidad, ética laboral, profesionalización del servicio, productividad y transparencia. El contar con un Sistema de Gestión de la Calidad maduro, ha permitido consolidar la modernización de normas y procedimientos administrativos de acuerdo con los cráterios enumerados anteriormente.

VIII. Sustentabilidad de la práctica

Factores de Desarrollo:

Previamente fue explicada esta práctica la cual fue impulsada ante una necesidad impostergable en los años 1995 a 1998, época en la cual existía una organización obesa, carente de dinámica en sus procesos, de los cuales no dudamos que cuando se implantaron respondieron a las necesidades de aquel momento, sin embargo detectamos, ya no ofrecían la expectativa para atender las exigencias de la comunidad universitaria, además contaba con más de 200 empleados, incluyendo prestadores de servicio social, prevaleciendo un ambiente laboral nada propicio para un cambio radical. La alta dirección después de haber hecho un análisis preciso para cambiar estas condiciones, nos enfrentamos a la enorme reticencia del personal que prestaba sus servicios, como previamente lo apuntamos la edad laboral promedio de los empleados sobrepasaba los 20 años de antigüedad; hemos de reconocer, fueron tiempos considerablemente difíciles para cambiar las adversidades, tuvimos que idear un plan vigente hasta la fecha, consistente en generar una alta sensibilidad al cambio, en la que se consideraran como parte del mismo haciéndoles ver que venían nuevos tiempos de modernización integral al usar nuevas herramientas electrónicas que significaban para ellos un hacer más con menos esfuerzo, se diseñaron cursos de calidad en el servicio, de desarrollo integral humano, de ortografía, códigos de vestimenta entre otros, lo que pretendíamos con esto era restituir en ellos el valor de la autoestima que se encontraba muy desalentada. Al plantearles la necesidad de este proyecto, se mostraban incrédulos y desinteresados. Durante 3 años, después del año 95, fue una labor constante el rescatar el género humano que aquí laboraba, el sistema por si solo obró en consecuencia, pues muchos de ellos optaron por retirarse voluntariamente; por otra parte, se tenía un factor en contra, eran las limitaciones presupuestales para invertir en nuevas tecnologías y una de las formas de hacerle frente a esta carencia, fue a través de los ingresos que este Departamento generaba y nos permitió solventar en parte el ambicioso proyecto con el objetivo de iniciarlo en forma inmediata y no postergarlo. La Rectoría de la Universidad presidía las intensas reuniones de trabajo a través de un Comité constituido, exprofeso para la modernización del Departamento Escolar y de Archivo, el cual estaba integrado por el Rector, Secretaría General, Dirección General de Informática, Tesorería, Auditoría General, Recursos Humanos, Presupuestos y el Comité Interno de este Departamento integrado por el Director, Subdirector y Jefes de las diferentes secciones de la Administración Escolar.

Lo propositivo de todo esto, fue que la federación autorizó partidas presupuestales para el desarrollo o adquisición de un software, conteniendo en su fase primaria a tres módulos de la Administración Central: Servicios Escolares, Recursos Humanos y Financiero, estratégicos para el Gobierno Federal, preponderantemente se le dio atención al Módulo de Administración Escolar de la Universidad Autónoma de Nuevo León; fue así como logramos la primera reingeniería integral resaltando los principales actores de la misma los empleados de este Departamento. La cultura que permanece en esta Organización, después de haber realizado la primer reingeniería de los procesos es que debemos estar atentos de manera permanente con visión a futuro, de cuándo y en qué momento debemos de emprender una mejora a la mejora.

Ciclos Mejora:

Como consecuencia del panorama experimentado durante el periodo 1995-2002 en el que se vio

la necesidad de contar con un plan de Gestión de la Calidad y por lo tanto generar condiciones de mejora continua, se propuso en el año 2003 llevar a efecto la certificación internacional del Departamento Escolar y de Archivo bajo la Norma ISO 9001:2000, manteniéndose a la fecha la versión ISO 9001:2008 y que en vísperas del año 2018 estamos en proceso de actualización para lograr obtener la Norma ISO 9001:2015. El haber incorporado el Sistema de Gestión de la Calidad, nos ha permitido garantizar la dinámica de la modernización integral en nuestros diferentes procesos de servicio: Proceso de Inscripción Sistemizada de Estudiantes de la Universidad Autónoma de Nuevo León, Credencial Universitaria Multifuncional y de Alta Seguridad, Modernización Integral del Archivo Académico - Administrativo de los Estudiantes, Auditoría Académica-Administrativa de los Estudiantes en Proceso de Titulación, Sistema Evolutivo para Certificados Académicos de la UANL, Inscripción Sistemizada de Estudiantes de Primer Ingreso al Sistema General de Posgrado de la UANL, Sistema de Gestión de Calidad del Departamento Escolar y de Archivo de la UANL, Blindaje a Formatos y Contenidos en la Documentación Emitida en el DEyA de la UANL para su Autenticación, Módulo de Fotografía Integral para Estudiantes que tramitan Documentos Académicos Certificados ante el DEyA de la UANL, Auditoría de la Matrícula Estudiantil de la UANL, Desarrollo del Marco Regulatorio para Titulación de Egresados de los Niveles: Preparatoria Técnica, Técnico, Técnico Superior Universitario, Profesional Asociado, y Licenciatura de la UANL, Programas de Inferencia Social para Centros Comunitarios con Desventaja de Oportunidades Educativas y Adultos Mayores, Programa de Impulso Educativo para Grupos Vulnerables, Criterios y Procedimientos para Determinar la Matrícula Estudiantil, La Digitalización como Alternativa para el Aseguramiento en la Certificación de Documentos Académicos de la UANL, Distribución Cuatrienal de la Credencial Universitaria, Acciones Oportunas Impulsadas por el DEyA para la Detección de Documentos Externos Carentes de Validez.

Durante los últimos tres meses, hemos consolidado atender la modernización de tres procesos que repercuten en beneficio a más de 190,000 estudiantes inscritos, en bachillerato, licenciatura y posgrado: servicio de credencialización universitaria versión 2017; que en su primera fase se han programado entregar más de 136,000 credenciales a estudiantes de reingreso y que a la fecha la han recibido 102,000 en un mes y 15 días, en un tiempo de respuesta de no más de 3 minutos de atención personalizada, ésta deberá estar concluida a finales del mes de junio, debido a que se tiene planeado en una segunda fase hacer la entrega de poco más de 60,000 credenciales a estudiantes de nuevo ingreso durante el mes de julio. El próximo ciclo lectivo iniciará en agosto 7 del año en curso. Este programa de entrega de credencialización 2017 ha merecido una precisa y puntual planeación, con el objetivo de que todo estudiante cuente con su credencial en tiempo y forma, como lo indica el Reglamento General sobre los Procedimientos de Admisión y Permanencia de los Estudiantes.

Por otra parte se concluyó en Junio de 2017 del archivo académico-administrativo la migración de más de veinte millones de imágenes microfilmadas a digital, trabajo que implicó que nuestro personal experto lo concluyera con éxito al cabo de 4.5 años, tiempo objetivo para concluirlo.

Asimismo, la modernización del proceso de titulación se liberó en agosto del año 2016 y ha traído como beneficio que durante los últimos tres meses se incremente la tasa de titulación en un 18%, gracias a la utilización de las tecnologías de la información y comunicación para el registro de título y expedición de cédula profesional.

Institucionalización:

El Departamento Escolar y de Archivo, es una entidad administrativa que data desde los años 30's, fue establecida en su origen como una instancia de servicio a la comunidad universitaria de carácter estudiantil, destacando las principales funciones: Inscribir a todos los alumnos de la Universidad durante el periodo de matrícula e iniciación de labores; Elaborar todos los documentos necesarios para la expedición de certificados y constancias escolares; Auxiliar a la Secretaría General en todo lo relativo a revalidación de estudios y reconocimiento de grados o títulos académicos; Registrar y llevar un archivo pormenorizado de todos los títulos profesionales, diplomas y certificados que expedía la entonces Universidad de Nuevo León;

Ordenar y conservar el archivo general de la Universidad y Auxiliar a la Secretaría General en todo lo concerniente al funcionamiento y vigilancia de las escuelas incorporadas a la Universidad. Importancia derivada de lo anterior es que se genera un archivo académico-administrativo de los estudiantes, función sustantiva que hasta la fecha se viene manteniendo en la misión documentada en el Manual de Gestión de la Calidad. El hablar del pasado nos avala la permanencia en el futuro. La razón de ser de la práctica que nos ocupa es el de destacar el rol que desempeñan los empleados en los tiempos de existencia de esta organización, al deducir la experiencia adquirida por todos los que hemos transitado por este departamento es de un espectro muy enriquecedor y de madurez comprobado.

Hoy en día nuestro empleado se ha vuelto más versátil a los cambios vertiginosos que la tecnología ha contribuido. La optimización del recurso humano ha tenido como objetivo principal el fortalecer las capacidades y destrezas de los empleados activos, sin pasar por alto lo que el programa de la Visión 2020 UANL nos impulsa a seguir: el fortalecer, las capacidades institucionales para la planeación estratégica y la evaluación de proyectos en las dependencias académicas y administrativas, aunado a concatenar en establecer esquemas institucionales que sustenten enlaces del quehacer universitario con el mundo de trabajo; identificando y sistematizando buenas prácticas laborales, implementándolas en diferentes áreas del quehacer institucional; actualizando permanentemente al personal administrativo y directivo de la Universidad en el desempeño de sus funciones y en el desarrollo de Sistemas de Gestión de la Calidad, sin menos cabo de la realización de estudios anuales de clima laboral, y con base a los resultados obtenidos, implementar en su caso, acciones de diagrama causa-efecto (Ishikawa), graficas en general (pastel, barras, lineales) y hojas de verificación que resulten en la mejora para atender de manera inmediata las no conformidades para llevar a cabo las acciones preventivas o correctivas.

La UANL por ser una Institución de carácter autónoma, nos obliga a asegurar que la operación se sustente en una cultura de transparencia y rendición de cuentas, de información oportuna a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, sobre las actividades, los resultados académicos, la aplicación de los recursos públicos y privados puestos a su disposición y de la gestión de la institución. Es de fundamental importancia que el cuerpo directivo se haga copartícipe activamente en su propia capacitación, según sea su función y nivel de responsabilidad en el ámbito de la transparencia, acceso a la información y protección de datos personales, fortaleciendo siempre con la comunicación estratégica interna y externa el asegurarnos que la comunidad universitaria y la sociedad en general estén bien informadas y establecer periódicamente la opinión de la sociedad y sus diferentes actores sobre la Universidad y por ende al Departamento Escolar y de Archivo.

Acciones :

El Plan de Desarrollo Institucional UANL 2012-2020, constituye el mapa de navegación de la Universidad para transitar, del escenario actual, a una expectativa del futuro deseable, que viene plasmada en la Visión 2020 UANL, en su programa prioritario, 10. Gestión Institucional Responsable, complementada con la Acción 10.41: Que consiste en implementar un plan estratégico de fortalecimiento y uso responsable de la imagen institucional que contribuye hacer realidad las aspiraciones de la misma.

Acciones a corto plazo:

Concretar acciones las cuales induzcan al desarrollo de los recursos humanos requeridos por el DEyA para el logro de sus objetivos y metas a cubrir, acordes al Plan Estratégico Interno, convergentes al Plan Estratégico Institucional extensivos a las unidades académicas de la UANL. Es de resaltarse el contar actualmente con una plantilla de elementos humanos comprometidos al cambio, quienes enriquezcan valores agregados en el servicio a la comunidad universitaria; esta inercia de trabajo y gran disposición es debido a la integración del 50% del personal de este departamento cuyas edades fluctúa entre los 20 a 35 años de edad, por lo que podemos clasificarnos como una organización potencialmente joven, con perspectivas de crecimiento a largo alcance.

Acciones a mediano plazo:

Debido a la alta demanda de servicios estudiantiles que la Universidad registra en la movilidad de intercambio académico, por convenio con instituciones del extranjero, amerita contar con empleados que dominen un segundo idioma, destacando el inglés, correspondiendo a la Dirección realizar las gestiones ante la autoridad competente para su capacitación en el idioma mencionado.

Acciones a largo plazo:

Con el propósito de descentralizar los servicios otorgados a los estudiantes activos y egresados, perfilamos el desarrollo de un proyecto de expansión de las instalaciones del Departamento Escolar y de Archivo a diferentes campus que integran a la UANL, ubicados en el área metropolitana, como lo son: Unidad Mederos localizada al sur; de igual manera se pretende la creación de oficinas de servicio en la Unidad Médica ubicada en el sector centro y de forma similar la Unidad Escobedo sito al norte. En consecuencia es de esperarse requerimientos de una contratación razonablemente adecuada, que exigirá una selección de personal con el perfil requerido para este objetivo, y desde luego se prevea la utilización de procesos modernos soportados por tecnología de nueva generación. Se pretende su conclusión para el año 2020.

IX. Replicabilidad de la práctica

Temas Réplica:

En toda organización que se precie de tener como objetivo permanente la mejora de sus procesos no debe soslayar, el imperativo primordial del factor humano para contribuir a los objetivos de calidad propuestos. Esta premisa nos invita a reflexionar: el sector educativo no es exclusivo para replicar esta práctica. Con certeza comprobada podemos afirmar de las experiencias adquiridas pueden ser compartidas y por ende replicarse en diversos conglomerados organizacionales, es decir abarcaría al sector privado y público.

Por lo que respecta al DEyA, con plena satisfacción destacamos que un buen número de instituciones públicas y privadas nos han visitado para compartirles nuestras mejores prácticas, como lo han sido: Universidad Autónoma de Yucatán, Universidad Autónoma de Sinaloa, Universidad Autónoma de Tamaulipas, Universidad Popular de Chontalpa, Cárdenas Tabasco, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Autónoma de Baja California, Universidad Autónoma de Coahuila, Universidad Autónoma de Campeche, Universidad Central de Chile, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Instituto Tecnológico de Sto. Domingo, República Dominicana, Universidad de Tamaulipas, Universidad Insurgentes, Universidad Lasalle, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Universidad Panamericana y la Dirección de Acreditación, Certificación y Control Escolar de la Secretaria de Educación del Estado de Nuevo León. Por lo que se refiere a la Universidad Autónoma de Campeche previa visita de una comitiva integrada por los responsables de los Servicios Escolares de esa Institución, la Rectoría de la misma solicitó al homólogo de la UANL, autorizara a tres de nuestros expertos en administración escolar se trasladaran a las instalaciones ubicadas en la Ciudad de Campeche, con el propósito de capacitación al personal de la UAC, los días del 28 de Septiembre al 02 de Octubre del año 2009, en el proceso de Expedición de Títulos Profesionales, Grados y Cédulas correspondientes bajo el esquema de validación electrónica de registro profesional, que el DEyA tenía vigente.

Por otra parte la Secretaria de Educación del Estado de Nuevo León, en enero del 2012 a través de su Dirección de Acreditación, Certificación y Control Escolar recurrió a la Secretaria General de la UANL, para compartir con el DEyA las experiencias y capacitación en los mismos rubros relacionados con el proceso de titulación, además como un apoyo solicitado por ellos mismos se les transfirió equipo de cómputo e impresoras el cual ya había cumplido su vida útil. Cabe señalar que esta donación fue posible debido a que circunstancialmente el DEyA estaba en

proceso de renovación de equipo.

Las experiencias y mejores prácticas compartidas con instituciones afines a la nuestra, de ninguna manera, nos vulnera los éxitos logrados, porque de nosotros depende el quedarnos estáticos en la línea del tiempo y en consecuencia nos llegue a rebasar, permitimos esto sería una ignominia para nuestra institución. Es por ello, nos sentimos con un compromiso acrecentado de una filosofía basada en una sana competencia que redunde en un beneficio común: pretendemos un mismo objetivo que es engrandecer este país.

Participación otras Instancias:

No aplica

X. Énfasis a principios y valores

Trabajo marco de la ley:

Los valores organizacionales establecidos en el Sistema de Gestión de la Calidad del DEyA son más allá de una expresión verbal, los consideramos como un principio moral y conceptual profundo; significando ser el aval en respuesta a quienes nos confieren esta alta responsabilidad, nos referimos a la sociedad a la cual nos debemos y nos obligamos a responderle con diáfana rectitud, nos permitimos exponer a continuación el legado de nuestros valores organizacionales: honestidad, planeación, enfoque al cliente, desarrollo del personal, comunicación, trabajo en equipo, innovación y mejora continua. Hemos incluido instrumentos proyectando la importancia de mantener un código de ética y confidencialidad, así como también un padrón de registro de firmas y rúbricas incluyendo fotografía de cada uno de los empleados de esta Organización. Lo antes expuesto es un preámbulo inspirado a llevar una fiel congruencia de la rendición de cuentas en apego irrestricto a las leyes y normas obligados a acatar y cumplir, todo servicio o solución emanado de nuestra participación debe de ser; parametrizado en un sistema virtual fundamentado en la normatividad vigente; siendo observancia obligatoria para todos los miembros de la comunidad universitaria: administrativos, estudiantes, docentes y público en general. De acuerdo a la estructura organizacional declarada en nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, la dirección de esta entidad administrativa pende de la Secretaría General, en consecuencia; todo indicativo de carácter legal es instruida por acuerdos emanados del Honorable Consejo Universitario: Ley Orgánica, Estatuto General y Reglamentos derivados de las anteriores. Esta práctica enaltece al factor humano y lo prioriza ante cualquier opción herramental, son ellos los operativos de las labores cotidianas en esta organización y en todo momento debemos de estar en concordancia con el Reglamento Interior de Trabajo, así como con el Contrato Colectivo de la UANL, generando un ambiente basado en el respeto a los derechos y obligaciones, plasmados en dicho instrumento, sin embargo adicionalmente pugnamos por la búsqueda de incentivos, contribuciones y promociones basados en la justeza de un sano equilibrio en las relaciones humanas, con el único fin de propiciar un arraigo de nuestro personal a la institución a la cual sirve. Sin demérito de la autoridad que debe prevalecer para garantizar el orden y respeto a la Institución.

Transparencia:

En los albores de los años 30's se formaliza la creación de la Universidad de Nuevo León, sin tener el carácter de figura autónoma descentralizada. Tres años después, se instituye la jefatura del Departamento Escolar y de Archivo para mantener expedito el trabajo de recopilación y conservación de datos estadísticos de toda la Universidad, teniendo como función implícita de generar inscripción, matrícula, generar el expediente académico administrativo para estar en condiciones de, al concluir sus estudios, se le emitieran a los estudiantes egresados sus certificados, constancias escolares, registro de títulos profesionales y diplomas. Todo lo anterior acorde al marco regulatorio vigente en ese entonces, en las leyes, reglamentos y disposiciones que norman la vida de la Universidad. Sirva como evidencia el resguardo en nuestros archivos relativos a la norma establecida y en su contenido rezaba: Se establece en el Estado una

corporación pública con personalidad propia y capacidad jurídica en los términos de la presente ley, que se denominara Universidad de Nuevo León, con sede en la Ciudad de Monterrey. Por otra parte en el año de 1971 el Congreso del Estado de Nuevo León, le confiere a la Universidad en su Ley Orgánica el carácter de figura Autónoma Descentralizada del Estado, al servicio de la sociedad, con plena capacidad y personalidad jurídica. Ésta situación obligó a la Institución a reestructurar todo su bagaje regulatorio para adecuarse a una nueva normativa, prevaleciente durante los últimos 40 años; siendo objeto de reformas o enmiendas congruentes para la sociedad en los tiempos actuales. Es así como refrenda el Departamento Escolar y de Archivo de la Universidad Autónoma de Nuevo León de no ser la excepción en cuanto a los nuevos lineamientos legales y normativos que atañen a la administración escolar permitiéndonos destacar: Ley Orgánica, Estatuto General, Reglamento General sobre los Procedimientos de Admisión y Permanencia de los Estudiantes, Reglamento General de Evaluaciones, Reglamento General de Titulación: Preparatoria Técnica, Técnico, Técnico Superior Universitario, Profesional Asociado y Licenciatura, Reglamento General del Sistema de Posgrado, Reglamento General del Sistema de Educación Media Superior, Reglamento General de Relaciones Internacionales de la Universidad Autónoma de Nuevo León, Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información de la Universidad Autónoma de Nuevo León, Visión 2020 UANL, Plan de Desarrollo Institucional UANL 2012-2020, Plan de Trabajo Rectorado 2015-2018, Norma internacional ISO:9001-2008, Manual de Gestión de la Calidad y disposiciones emanadas de H. Consejo Universitario.

Nos permitimos enunciar algunos lineamientos derivados de la Ley Orgánica:

Art. 5. La Universidad tiene las siguientes atribuciones:

Fracc. X Administrar su patrimonio, su recursos económicos y recaudar ingresos
Estatuto General

Art. 3. La autonomía universitaria, de manera enunciativa más no limitativa, implica para la institución las facultades y responsabilidades siguientes:

Fracc. XIV Adoptar las formas de gestión y funcionamiento administrativo que le permitan manejar de manera responsable, transparente, eficiente y libre su patrimonio, y buscar su incremento.

Fracc. XV Informar periódicamente a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre las actividades y los resultados académicos y la operación administrativa de la Institución. Lo antes expresado constituye para el DEyA el aval de reconocimiento y credibilidad garantizando con ello transparencia absoluta, en las funciones de su competencia así como las atribuciones conferidas, esta entidad administrativa ha adquirido una madurez demostrada a través de sus más de 80 años de prestar servicios a la comunidad; quienes se han visto privilegiados de transitar por las aulas de las escuelas y facultades que conforman a esta magna Universidad Autónoma de Nuevo León.

Aplicación de recursos:

Cuando se inició el proceso de modernización de este Departamento, la planta laboral estaba constituida por personal que sobrepasaba los 20 años de antigüedad, ante la disyuntiva de seguir creciendo con nuevas contrataciones o apostar por las tecnologías de la información se optó por esta última. Hoy en día, contamos con una infraestructura sobrepasando más del 90% de los procesos sistematizados sometiéndolos a revisiones anuales para optimizarlos. Ante este escenario se evidencia que al optimizar el recurso humano existente nos ha permitido un margen bonancible de maniobra en virtud del ahorro significativo que ha originado la no contratación de personal nuevo evitando gastos presupuestales a la Universidad, como lo son, salarios, percepciones extraordinarias, ahorro en gastos de servicios médicos especializados, potenciales erogaciones por concepto de pensiones por invalidez o jubilaciones, eficiencia en gastos indirectos: consumo de agua, energía eléctrica, teléfono e insumos consumibles, entre otros. La Universidad Autónoma de Nuevo León se financia con aportaciones presupuestales del gobierno

federal, gobierno estatal e ingresos propios, un alto porcentaje de estos últimos son generados por los diversos servicios proporcionados por el Departamento Escolar y de Archivo, no obstante esta entidad administrativa se soporta con la aportación de los tres rubros mencionados, de esta manera se etiquetan partidas para adquisición de equipo o mobiliario, así como la permanente actualización del equipo de cómputo y periféricos incluyendo las licencias de software de desarrollo propio que la Dirección de Tecnologías de Información nos sistematiza, previa solicitud de la conceptualización requerida en la necesidad de nuestros procesos.

El actor principal de todo el escenario anterior está fundamentado en el quehacer cotidiano de cada uno de los trabajadores que aquí laboramos. Por esto, de manera decidida y contundente no se escatima el invertir recurso a la constante capacitación de nuestro personal, conformado a la fecha por 89 empleados, de los cuales 71 pertenecen al género femenino y 18 corresponden al género masculino y haciendo uso de las tecnologías de información se atienden a más de 190,000 estudiantes semestralmente, y de ser necesario de manera personalizada a quien lo solicite.

La estructura organizacional actual del DEyA está conformada por un Director, un Subdirector, cuatro Coordinaciones, los cuales son: Inscripciones y Credencialización, Certificación de Documentos Escolares, Registro y Titulación, Asesoría Legal, Normatividad y Auditoría Documental, Intercambio Académico para Estudiantes, tres Jefaturas: Archivo, Digitalización y Acreditación de Estudios, Certificación de Documentos Escolares, Registro y Titulación, Registro de Programas Educativos ante la DGP, Oficina de Auditoría de la Calidad, Auxiliar en Control Patrimonial, Auxiliar de Estadística e Información y Personal Operativo.

Durante el semestre Agosto-Diciembre del año 2016 se atendió una matrícula en los niveles medio superior y superior de 190,169 estudiantes, misma que fue auditada por el despacho externo Leal Tijerina y Asociados, S.C. Contadores Públicos Certificados, emitiendo el dictamen correspondiente.

Desarrollo profesional y humano:

Es oportuno mencionar, la razón de ser de la presente práctica es objetivar, uno de los imperativos del DEyA, durante los últimos 4 lustros ha sido fomentar de manera perenne la capacitación y sensibilización del personal. En recta consciencia perfilamos alcanzar los estándares de calidad propuestos con antelación, jugando un papel importante la actividad que desempeña cada uno de los que aquí trabajamos. Como premisa filosófica inspirada en nuestra fortaleza laboral es servir con esmero, honestidad, justicia y responsabilidad social; siempre mirando de frente y con apego irrestricto a las leyes y observancias regulatorias.

Como autoridad directiva nos preocupamos y ocupamos para que el personal acreciente sus capacidades, conocimientos y habilidades tanto en el desarrollo profesional de la persona como en la organización. Nos preciamos de estar atentos a los deseos de superación profesional de nuestros empleados, como lo demuestran las siguientes cifras que indican el nivel de escolaridad: Nivel Superior 14 elementos, Bachillerato técnico 47 trabajadores y Bachillerato General 28, de este personal actualmente les hemos gestionado apoyos académicos a un promedio de 8 empleados por semestre. Si bien es cierto que este tipo de estrategias redundan en un desarrollo profesional individual también repercuten en beneficio del Departamento Escolar y de Archivo.

El dinamismo académico tan vertiginoso registrado en la Universidad Autónoma de Nuevo León en los últimos dos lustros, la ha llevado a la globalización educativa, siendo esto una condicionante para estar atentos a las exigencias nacionales e internacionales, respondiendo al contexto de una real competitividad; por ello el DEyA tiene como práctica constante el someter a revisión sus procesos con el fin de detectar áreas de oportunidad pues todo el sistema es perfectible y el nuestro no es la excepción. Esto sin soslayar a la base laboral y la infraestructura. Es oportuno precisar que con estas acciones cumplimentamos con los rasgos

distintivos de la Visión 2020 UANL dentro los cuales se destaca el 9. Internacionalización: fortalecer el proceso en marcha cuyo objetivo es posicionar a la UANL en el ranking internacional.

Atento a este deber institucional y profesional cada año planeamos, organizamos, desarrollamos y por ende ejecutamos cursos de actualización y/o capacitación al personal que labora para esta organización administrativa.

Coherente con el valor del ser humano que representa para una administración como lo es el DEyA, esta capacitación de desarrollo está dirigida al fortalecimiento del personal bajo dos enfoques esenciales, uno va encausado a la actualización o modernización de los procesos operativos relacionados con la mejora continua, por ejemplo: Registro y Titulación, Auditoría Académica- Administrativa de los Estudiantes en Proceso de Titulación, Archivo Académico-Administrativo de los Estudiantes, Inscripción Sistematizada de los Estudiantes.

Por otro lado, hemos de mencionar el desarrollo integral humano del trabajador: Manejo de Relaciones Interpersonales basadas en Valores y Comunicación, Administración del Tiempo y Manejo del Estrés, Curso de Primeros Auxilios, Calidad en el Servicio, Redacción de Documentos en base de Reglas Gramaticales, Sintácticas y Ortográficas y Reglas de Estilo de Redacción Institucional, Introducción en el análisis de la Norma ISO 9001:2008, Control y Manejo de Emociones, Manejo de Actitud, Introducción a la Norma de Calidad 9001:2015, Programas de Promoción de Estilo de Vida Saludable y Bájale una tonelada a la Torre de Rectoría. Nuestro reto sigue siendo fortalecer la capacidad profesional del trabajador del DEyA, para cumplir con los objetivos establecidos en el Manual de Gestión de la Calidad, esfuerzos encausados en la mejora de los procesos.

Salud y seguridad:

El Departamento Escolar y de Archivo planea acciones que fortalezcan el cuidado de su planta laboral en cuanto a riesgos de salud e integridad, tales como: Eliminación del uso de sustancias tóxicas como lo era en el pasado con el uso de microfilm, situación que ya no persiste gracias a la modernización del archivo académico administrativo a digital, gestión de vacunación preventiva de enfermedades respiratorias como: influenza, gripe, entre otras, realizándose a través de los Servicios Médicos de la UANL acudiendo personal médico a nuestras instalaciones, durante el rectorado 2006-2012 se inauguró en el Campus de Ciudad Universitaria, el Módulo de Atención Médica Urgente, el cual presta servicio a nuestro personal en su horario laboral.

Desde el año 2003 tenemos como referente nuestro Sistema de Gestión de la Calidad y debidamente documentado, uno de los puntos que es sujeto a auditoría es el concerniente a mantenimiento de las instalaciones, así como el resguardo y custodia de todos los expedientes académicos-administrativos de los estudiantes en ambientes climatizados y con centros estratégicos de control de plagas, así como prevención de incendios para lo que se han instalado extintores aéreos de aspersión automática en lugares de alto riesgo, ya sea por sobrecalentamiento de líneas eléctricas o cambios bruscos de voltaje.

En lo que se refiere a fumigación, se cuenta con un programa semestral para el control de plagas como bichos, animales rastreros o roedores, que pudieran ocasionar enfermedades o destrucción de documentos académicos, propiedad del cliente, es imprescindible, para prever cualquier contingencia de riesgo potencial.

Implementación de plan de contingencia para las oficinas administrativas coordinado por la

Dirección de Seguridad y Vigilancia de la Universidad, a través de Protección Civil Universitaria, y simulación de catástrofes, así como también capacitación de primeros auxilios. Sistema de grabación de acceso a las ventanillas de servicio con el fin de resguardar la integridad del trabajador, permanencia del personal de vigilancia para garantizar el control de acceso y salida de personas que visitan esta entidad, rutas de evacuación, salidas de emergencia, sistema de alarmas en caso de incendio, extintores de fuego ubicados estratégicamente en cada área de servicio.

Es de alta relevancia para nuestra institución el privilegiar el cuidado del personal con la implementación de programas de salud y medidas de seguridad con instalaciones confortables, por lo que se han hecho esfuerzos de instituir programas que prevengan problemas de obesidad y sus consabidas consecuencias, fue así que la dirección de este Departamento, gestionó en el año 2013 el Programa de Promoción del Estilo de Vida Saludable PROMESA, el cual consistió en llevar un control de peso, sana alimentación, vida activa, evaluación de estudios clínicos y de laboratorio, asistiendo a nuestro lugar de trabajo personal profesional del centro universitario de salud como lo son nutriólogos y evaluaciones médicas de aquellos casos que así lo requiriesen.

Medio ambiente:

La Universidad para el logro de la Visión 2020 UANL, ha establecido 15 propósitos institucionales de trabajo y es de mencionar el numero 1.- Consolidar un espacio público de aprendizaje y ejercicio ciudadano caracterizado por a) La gestión responsable de la formación, el desarrollo científico, humanístico, cultural y tecnológico, así como de la institución en su conjunto y g) La implementación de prácticas sustentables en todos sus campos y dependencias académicas y administrativas. Este Departamento Escolar y de Archivo, contribuye para que sus procesos administrativos se proyecten y diseñen, salvaguardando la conservación del medio ambiente, tanto de los espacios interiores como aquellos que son extensivos a la sociedad. Tenemos plena convicción como Departamento Administrativo, ser ejemplo al procurar un ambiente sustentable, no solo como slogan, también con acciones concretas, pues hemos reducido internamente en un 60% el consumo irracional de papel, por eso cuando hablamos de la modernización de los procesos esto debe de ir en paralelo de un análisis cuidadoso que fortalezca las acciones de preservar el medio ambiente, utilizando luminarias ahorradoras de energía, eliminando totalmente el uso de solventes químicos usados en el proceso de microfilmación de documentos, por ello se optó por invertir recursos financieros para que todo el sistema de jackets cuyo contenido sobrepasaba los 20 millones de imágenes microfilmadas (documentos académicos), se migraran a digital, este programa requirió de 4.5 años apoyado por personal experimentado y capacitado perteneciente a esta Organización siendo un ejemplo a nivel nacional e internacional, pues hoy en día se custodia toda la información en archivos electrónicos debidamente resguardados en el Content Manager de la Dirección de Tecnologías de Información de la UANL . El disponer con redes de información en línea permite que los administradores escolares de las escuelas y facultades que conforman la Universidad, así como los estudiantes y egresados, eviten al máximo la utilización de papel en la consulta electrónica que está a su disposición eximiendo con esto hacer uso de vehículos automotores para su traslado a las oficinas centrales de este Departamento, coadyuvando a la disminución de la quema de hidrocarburos contaminantes ostensibles de la capa de ozono del medio ambiente, sin menos cabo de los daños causados por la combustión que originan gases que al combinarse con el agua del entorno ambiental, genera la llamada lluvia ácida y efecto invernadero favoreciendo

a enfermedades respiratorias y alergias de alta complejidad. Al aplicar el uso de la tecnología se ha logrado una sustentabilidad al mitigar el impacto ambiental y los efectos del cambio climático.

XI. Nivel de madurez

Enfoque:

El Departamento Escolar y de Archivo durante sus más de 8 décadas de su creación, se ha distinguido por ser garantía en la expedición de documentos académicos de los estudiantes y egresados, generando certeza y confianza para el interesado como la misma instancia que los reciben. Esta unidad administrativa, planea sus propias estrategias congruentes con los programas y acciones emprendidas por el rectorado actual 2015-2018, que se fundamentan en la Visión 2020 UANL y el Plan de Desarrollo Institucional UANL 2012-2020, estableciendo 5 ejes estratégicos formulados sobre los principios de calidad, pertinencia, inclusión, equidad y responsabilidad social, para que los estudiantes adquieran los conocimientos, las competencias, los valores, y las actitudes que el mundo actual exige: Formación integral y transformadora de calidad, Desarrollo académico, generación y aplicación del conocimiento y la cultura, Vinculación, innovación y transferencia del conocimiento, Evaluación, acreditación y certificación, Gestión institucional para el desarrollo sustentable.

Lo antes expuesto evidencia la concepción genérica de la Universidad, considerada como premisa, que debe de regir con cada una de las entidades tanto académicas como administrativas. No obstante esto es pertinente destacar los aspectos internos aplicados al Departamento Escolar y de Archivo y articulados con los legados introductorios arriba mencionados.

El DEyA se fundamenta en la simiente inspirada en su Sistema de Gestión de la Calidad bajo el precepto internacional de la Norma ISO 9001:2008 y referencia, uno de los deberes mandatarios, fortaleciendo de manera periódica según sea la agenda estratégica, la capacitación y desarrollo profesional de la fuerza laboral, para cada uno de los procesos en rediseño; dando como resultado la mejora continua tangible.

En el Manual de Organización que contempla nuestro Sistema de Gestión de la Calidad se establece en el PG-06-001 el programa de capacitación y entrenamiento del personal. Mencionamos como ejemplo, el Programa de Modernización Integral del Archivo Académico Administrativo de los Estudiantes de la UANL, el cual requirió de 4.5 años para su conclusión que implicó la migración de más de 20 millones de imágenes de microfilm a digital, requiriéndose para este propósito mano de obra calificada, que ameritó la capacitación extraordinaria de más de 30 personas bajo la supervisión de la Sra. Rosalinda Palacios Gómez, Jefa de la División de Archivo, Digitalización y Acreditación de Estudios.

Un segundo ejemplo, objeto de una mejora continua integral es el proceso denominado Sistema Evolutivo para Certificados Académicos de la UANL, que primordialmente consistió en

sistematizar el trámite de la emisión de certificados de la Universidad de forma electrónica, comprendió involucrar a 94 empleados de la parte operativa interna del DEyA, así como a la externa correspondiente a las unidades académicas, para este objetivo se convocaron a reuniones de trabajo y capacitación a 25 Escuelas Preparatorias, 3 Bachilleratos Técnicos, 1 Centro de Investigación y Desarrollo de Educación Bilingüe, 26 Facultades, 25 Subdirecciones de Estudio de Posgrado y 1 Instituto de Investigación de Ciencias Sociales. Fue como el Departamento planeó y ejecutó la capacitación de 336 empleados de las unidades mencionadas anteriormente, con diferentes niveles de responsabilidad, definiendo privilegios jerarquizados de acceso y explotación del sistema.

Como colofón queremos reivindicar que el Departamento Escolar y de Archivo es una organización con alta madurez y prestigio garantizando transparencia y honestidad en los trámites que procesa, nada de lo que aquí se ejecuta es producto de la improvisación. Esto nos ha permitido ganarnos modestamente ser referencia nacional e internacional en los procesos de administración escolar.

Implantación:

Cada proyecto emprendido en el Departamento Escolar y de Archivo, obedece a un análisis exhaustivo de las variables involucradas en el proceso sujeto de cuantificación y medición, así como el alcance a abarcar. La planeación estratégica prevé e identifica a los actores responsables de cada una de sus acciones considerando el inicio de arranque y la fecha objetivo para su conclusión, no se debe soslayar al personal operativo involucrado determinando para ellos el dominio que deben de lograr una vez que se libere la acción en cuestión, como lo hemos reiterado en ocasiones anteriores se cuenta y se dispone con un manual de organización donde se plasman las jerarquías de mando en la estructura organizacional que deben de prevalecer, basta a manera de ejemplo las estrategias de planeación que el Departamento Escolar y de Archivo establece para contribuir al Plan de Desarrollo Institucional UANL 2012-2020, en su Programa Institucional 4.0 Mejora Continua y Aseguramiento de la Calidad de las Funciones Institucionales en su Estrategia 4.18 Fortalecer el Sistema de Gestión para la Mejora Continua y el Aseguramiento de la Calidad para todas las Funciones Sustantivas y Adjetivas, y para la Transparencia y Rendición oportuna de Cuentas para la Sociedad. El Sistema se sustentara en: h) Programas para la Ampliación, Modernización, Optimización, el recambio y uso de la Infraestructura física y del equipamiento, bajo un enfoque de Responsabilidad Social Universitaria. Acciones a emprender, uno: Ampliación de las oficinas del Departamento Escolar y de Archivo. Meta: Al año 2020 lograr el 100% de la ampliación. Impacto Presupuestal: 32 millones de pesos. Entidades corresponsables del logro de la acción: Dirección de Construcción y Mantenimiento y Dirección de Presupuestos. Acción dos: Descentralización de servicios del DEyA en los campus de Mederos y área de la Salud, Meta: Etapa 1: Al año 2018 lograr el 100%, etapa 2: Al año 2019 lograr al 100 % la descentralización de los servicios en el campus del área de la Salud y el área de Mederos respectivamente. Impacto Presupuestal: En proceso. Entidades corresponsables del logro de la acción: Secretaría General, Dirección de Construcción y Mantenimiento, Dirección de Presupuestos y Dirección de Tecnologías de Información. Como consecuencia de lo anterior se puede inferir que en cada una de las acciones estratégicas se considera implícito la capacitación y profesionalización de la planta laboral, tal como lo establece el Plan de Desarrollo Institucional UANL en su programa prioritario 10. Gestión Institucional Responsable. 10.4 Fortalecer las capacidades institucionales para la planeación estratégica y la evaluación de proyectos en las dependencias académicas y administrativas. Es imprescindible disponer de una plataforma virtual que facilite los diferentes canales de comunicación tanto internos como externos, así como la plataforma institucional del Sistema Integral de la Administración de Servicios Escolares, que constituyen la herramienta necesaria para que la información fluya al destino objetivo, sean estos los empleados, estudiantes, egresados y público en general, o en su defecto la comunicación la ofrecemos de manera presencial o grupal

Todas las metas pretendidas a alcanzar invariablemente tienen una cronometría que nos llevará a

un propósito final, esta variable queda íntimamente ligada con los tiempos relacionados a la conclusión de las expectativas deseadas.

Resultados:

La relación causal referida en este apartado con respecto a las mediciones principales, en el Departamento Escolar y de Archivo de la UANL, se realizan por la metodología de Análisis de Diagrama de Causa y Efecto denominado Internacionalmente Método de Ishikawa, debidamente declarado en nuestro Manual de Gestión de la Calidad. Los productos no conformes potenciales, se revisan durante las auditorías internas para diagnosticar las posibles causas raíces que influyen en la problemática, considerando el principio de Tormenta de Ideas (Brainstorming). Es importante precisar que cualquier medición realizada deberá de estar íntimamente ligada al operativo responsable, ejecutorio del mismo, volvemos una vez más a destacar el factor humano debe de prevalecer ante cualquier sistema o tecnología adecuada, en consecuencia con esto ratificamos la razón objetivo de esta práctica: la capacitación para el logro de un objetivo de calidad.

La variable implícita en las acciones de mejora continua para un proceso específico en el DEyA, se miden en función de la capacidad de desempeño, es decir aptitudes y dominio versus, emisión de unidades producidas, considerando además otro factor de importancia que implica relacionar los tramites elaborados contra tramites solicitados, midiendo con esto el porcentaje de eficiencia. Al momento de la redacción de la presente práctica nuestra capacidad de atención instalada, del personal disponible, es de 89 empleados, desarrollando actividades tales como: inscripciones, credencialización, actas de examen, revalidaciones, diplomas, certificados, pasantías, por mencionar algunos, sirva a manera de ejemplo el haber fortalecido a nuestro personal con el dominio de las tecnologías de la información, la siguiente exposición; respecto al área de Archivo, Digitalización y Acreditación de Estudios, durante el semestre: Agosto-Diciembre 2016 se efectuaron 130,182 trámites diversos contando para ellos con un personal de 10 elementos, correspondiéndoles a cada uno un promedio de 13,018 trámites en el semestre. Este esquema no hubiera sido posible si se hubiera realizado de manera rudimentaria es decir en forma manual, definitivamente la capacitación de nuestro personal, contar con una plataforma en línea, y con equipo de cómputo de alta tecnología ha sido el factor que ha favorecido no tan solo la simplificación en los trámites sino efectividad en la respuesta de los mismos y mayor cobertura. Nuestro Manual de Gestión de la Calidad prevé en su Procedimiento de Evaluación de Desempeño en su PG-O6-004: 1. Responsabilidades: Subdirector, Coordinadores y Jefes de División son responsables de realizar las evaluaciones de desempeño y competencia del personal. 2. Procedimiento. 2.1: La evaluación del desempeño, la competencia del personal y toma de conciencia, son instrumentos de medición con los cuales el Director, Subdirector, Coordinadores y Jefes de División en forma individual y privada evalúan el desempeño del personal cada año, de acuerdo a los parámetros marcados por los formatos de Evaluación del Personal, Habilidades y técnicas del personal en Operación de Equipo y Maquinaria, Toma de Conciencia y Carta Compromiso de Empleados. 2.2: La Evaluación del personal servirá de base para reforzar la Detección de necesidades y capacitación del personal 2.3: De acuerdo a los resultados obtenidos en la Evaluación del Personal y Toma de Conciencia el Director, Subdirector, Coordinadores y Responsables de la División evalúan el desempeño del personal a través de instrumentos de medición derivados de los FODAS (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) como una manera objetiva para la toma de decisiones en el área de capacitación y con ello elaborar el programa anual. 2.4. Todas las evaluaciones de desempeño serán concentradas por el Subdirector.

XIII. Resultados de la práctica

Medir Desempeño:

Una de las múltiples fortalezas del Departamento Escolar y de Archivo, radica en su capital humano. De este depende un alto porcentaje de la efectividad de cada uno de los procesos, para medir dicha efectividad relativa al desempeño del personal nos basamos en primera instancia en un concepto de alta valía: la rastreabilidad de los tramites en proceso de elaboración, con esta acción evaluamos en tiempo real las posibles afectaciones en caso de existir así como, los factores de éxito. El desempeño de un proceso está íntimamente ligado al resultado de los objetivos de calidad, sujetos a revisiones de la Dirección, que se practican, una en el mes de Febrero y la segunda en el mes de octubre de cada año, ambas son consecuencia de las auditorías internas, en el mes de marzo del año respectivo se certifican por auditoría externa practicada por la empresa TÜV SÜD América de México, S.A. de C.V.

Las divisiones que integran al DEyA disponen de un reporte exhaustivo y preciso relativo a la gráfica de eficiencia del proceso, verbigracia en el trámite de Certificado de Estudios se rastrean los rasgos siguientes: CURP, Tinta de Impresión (Toners), Fallas atribuibles a la Impresora, Fallas del Sistema, Fallas de la Unidad Académica, Carga Equivocada de Datos del Interesado, Fallas Atribuibles a la Impresión, Fallas en los Formatos, Formatos Dañados, y Calidad Fotográfica. Sirva como ejemplo, el desempeño del proceso y conformidad del producto que se tiene registrado y auditado durante el periodo febrero-julio 2016, lapso en el que se elaboraron 5249 Certificados de Estudios, resultando de estos 90 como producto no conforme: al aplicar la relación porcentual de producto no conforme con respecto a la emisión total del periodo, se obtiene 1.71% de producto no satisfecho. Esto evidencia, la efectividad de la práctica en un 98.29%, ubicándonos cercano a un 100% de efectividad del proceso. Por ende, esta medición infiere de manera directa el profesionalismo del personal.

Como un segundo ejemplo y siguiendo el mismo parámetro de medición anterior, compartimos el reporte de eficiencia del proceso de Título Universitario, durante el mismo periodo de febrero-julio 2016 y en base a los registros estadísticos que tenemos documentados y auditados se expidieron un total de 6416 títulos, resultando de estos como producto no conforme 71. Aplicando la relación porcentual del producto no conforme con respecto a la emisión de títulos por periodo de revisión, es decir $71/6416$ se obtiene 0.0111 que multiplicado por 100 resulta ser 1.11% de producto no conforme, por consiguiente nos arroja el 98.89% de efectividad de la práctica, por lo que reiteramos el dominio de los dueños del proceso, el personal.

Nos permitimos incluir un tercer ejemplo relativo a la División de Archivo, Digitalización y Acreditación de Estudios y versa sobre el reporte de eficiencia del proceso en el trámite de revisión de expedientes de inscripción, que tienen como objetivo primordial verificar que los documentos que lo conforman están acordes a la normatividad.

Para este caso las variables sujetas a rastreabilidad: No contar con permiso migratorio vigente, Falta de documento solicitado, Error en certificado de secundaria, bachillerato o licenciatura, Error en acta de nacimiento, Error en boleta de calificaciones, Determinar antecedentes en la UANL, Concluir si el documento es apócrifo o Falta de legalización en certificado. Para el periodo febrero-julio 2016 se efectuaron 5076 revisiones, resultando 54 como producto no conforme, aplicando el criterio de la relación de producto no conforme con respecto a la revisión de expedientes de inscripción por periodo obtenemos, $54/5076$ resultando 0.0106 que multiplicados por 100 se obtiene que el 1.06% resulta ser producto no conforme, obteniendo el 99.98% de efectividad del proceso, si bien es cierto, la faltante para el 100 será motivo de seguimiento puntual.

Resultados:

Congruentes con el Plan Estratégico definido para el año 2017, nos permitimos destacar 5 acciones de alta relevancia del Departamento Escolar y de Archivo comprendiendo los meses de Abril, Mayo y Junio de 2017:

I.- Conclusión del Programa de Modernización Integral del Archivo Académico Administrativo de los Estudiantes: conversión de más de 20 millones de Imágenes de microfilm a digital iniciado en Octubre de 2012 y oficialmente concluida el 15 de Junio de 2017.

Cabe destacar, esta práctica fue galardonada en segundo lugar en la Convocatoria de la Secretaria de Educación Pública del Gobierno Federal al Reconocimiento a la Mejora de la Gestión 2013.

La magnitud del programa antes mencionado, en su momento requirió de una planeación estratégica de alta precisión, que nos garantizara terminar en el tiempo objetivo, sin demérito de la calidad del producto terminado. Esta modernización integral del archivo previó la definición de 3 etapas subsecuentes:

Etapas 1. Imágenes revisadas/imágenes por revisar X 100

Al inicio de abril 2017: $20;255,511/20;268,394 \times 100 = 99.93\%$ de avance, faltando el 0.07 % que se concluyó en los tres meses anteriores a julio

Etapas 2. Imágenes validadas/ imágenes por validar X 100

Al inicio de abril 2017: $19;808,906/20;268,394 \times 100 = 97.73\%$ de avance, faltando el 2.27% por validar que se concluyó en los tres meses anteriores a julio

Etapas 3. Imágenes resguardadas/Imágenes por resguardar X 100

Al cierre del 15 de junio de 2017: $20;268,394/20;268,394 \times 100$ el cual representa el 100%

Indicador del desempeño del recurso humano en 4.5 años duración del programa en cuestión:
Número de imágenes procesadas/Número de personal asignado

Al cierre del 15 de junio de 2017: $20;268,394/50 = 405,368$ imágenes procesadas por persona

$405,368/4.5 = 90,081$ imágenes procesadas por empleado por año

II. Programa cuatrienal de credencialización para estudiantes de la UANL, versión 2017.

La UANL a través del Departamento Escolar y de Archivo, se obliga a emitir nueva credencial cada 4 años a los estudiantes inscritos que para el semestre agosto-diciembre 2017 impactará en un total de 196,635 credenciales entregándose en dos fases: Estudiantes de Reingreso durante el mes de mayo de 2017 y estudiantes de nuevo ingreso en julio de 2017.

1. Indicador para estudiantes de reingreso:

Credenciales entregadas/Credenciales programadas X 100

$115,099/133,657 \times 100 = 86.14\%$ de avance, el 13.86% restante se entregará a final de julio, motivado por el receso académico-administrativo de los estudiantes.

2. Indicador para estudiantes de primer ingreso,

Credenciales entregadas/Credenciales programadas X 100

Nota: No se encuentra disponible la información, ya que la entrega de estas credenciales comienza a finales del mes de julio del presente año.

III. Certificados académicos de la UANL.

Durante los meses de Abril, Mayo y Junio los indicadores de certificados procesados son los siguientes:

1. No. de certificados elaborados/No. de certificados solicitados X 100
 $2342/2342 \times 100 = 100\%$

2. No. certificados entregados/ No. de certificados elaborados X 100
 $2044/2342 \times 100 = 88\%$, el 12% faltante es por causa atribuidas al cliente, al no acudir en la fecha programada de su entrega.

IV. Proceso de titulación de la UANL.

Indicador de títulos procesados del mes de abril a junio de 2017.

1. Indicador:

Actas de titulación elaboradas/Solicitud de actas de titulación X 100

$2,817/2,878 \times 100 = 97.88\%$ y el 2.12% se somete revisión documental, por problemática detectada.

XIV. Comentarios adicionales

Comentarios:

Para el propósito que este apartado nos marca, estamos complementando con evidencia adicional datos que sustentan la certeza de lo que hasta aquí hemos expuesto

Archivos Adjuntos

Archivos Adjuntos:

13-EVIDENCIA PARTE I.pdf , 13-diagrama de flujo.pdf