

Certificación de la Norma IRAM ISO 9001:2008 como aporte de valor para la gestión de la vinculación y transferencia de tecnología

Toselli, Leticia; Godoy, María Verónica; Martínez, María Julia;

Bonneau, Marcos; Scacchi, Daniel

CETRI-Litoral, Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo

UNL

Resumen

En el contexto del Plan de Desarrollo Institucional (PDI 2010-2019) de la Universidad Nacional del Litoral, la Línea Orientación Principal I (LOP I) sienta las bases para fortalecer los procesos democráticos de gobierno y gestión, para el diseño y profundización de políticas que aseguren niveles crecientes de calidad institucional. Lo que define una política institucional que tiende a la sensibilización de recursos humanos e implementación de sistemas de gestión de calidad, el Área de Administración de Servicios Altamente Especializados a Terceros (AASS) de la universidad ha obtenido en el año 2013 la certificación de calidad de sus dos procesos principales: por un lado, la gestión de servicios nuevos y sus modificaciones y, por el otro, la gestión de las liquidaciones de los fondos generados en virtud de dichos servicios.

Una adecuada gestión de los contratos de transferencia y administración de los fondos implica también, tiempos de tramitación lo más breves posibles pero sin por ello rescindir controles y procesos transparentes que den garantías a todos los actores implicados, es que la Universidad definió implementar un sistema de gestión de calidad.

El presente trabajo expone el proceso atravesado hacia la certificación de calidad bajo el paraguas de la Norma IRAM ISO 9001:2008 y el camino de la mejora continua iniciado desde la obtención del certificado. Abordando temas como: el ordenamiento y la documentación de los procesos, la implementación de un sistema de registro para la atención de consultas e información al usuario, la sensibilización y capacitación

permanente de los recursos humanos en temas de calidad, el sometimiento a procesos de evaluación interna como externa, tanto de los usuarios como de los auditores del sistema, son algunas de los temas que aborda el presente trabajo.

En este mismo sentido se pretende identificar algunos de los aportes que un sistema de gestión de calidad hace a la transferencia de tecnología.

Para el AASS la certificación obtenida ha significado un paso de crecimiento importante y necesario, en los albores de los 20 años de la creación del Centro de Transferencia de Resultados que la acoge, siendo esta área la primera en ponerse en funcionamiento al momento de creación de dicho Centro.

Palabras claves: calidad, gestión - normalización, transferencia de tecnología

1. Introducción

A partir de 1985, luego de la recuperación de la autonomía, las universidades nacionales argentinas comienzan a definir e implementar políticas de vinculación con su entorno. En este contexto, las políticas generadas en el seno de la Universidad Nacional del Litoral apuntaron al afianzamiento de la investigación y la formación de recursos humanos, y fueron instrumentadas mediante distintas herramientas que trajeron aparejadas la posibilidad de realizar transferencias de los resultados de la investigación al tejido socio-productivo.

Se plantea además, que la UNL cuente con una única estructura en ese sentido. Durante el año 1990 se pone en funcionamiento la Oficina de Servicios a Terceros (OSAT) en el ámbito de la Secretaría de Ciencia y Técnica, con el objeto de concretar la gestión de contratos con el sector público y privado, para la realización de servicios especializados a terceros, tanto tecnológicos como educativos.

En 1994, se crea en el ámbito de la UNL, el Centro para la Transferencia de los Resultados de la Investigación CETRI-Litoral que será la estructura de interrelación entre los grupos de investigación y desarrollo de ésta universidad con el sector productivo y gubernamental. Y en 2006 la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Productivo de la cual depende actualmente el CETRI-Litoral.

El Área de Administración de SAT-SET (AASS) del CETRI Litoral, dependiente de la SVTDP, centraliza toda la gestión de la contratación por parte de terceros a la UNL, tanto en lo relativo a servicios técnicos (investigación y desarrollo, asesoramiento técnico, auditorías, asesorías, análisis, ensayos) como actividades de capacitación. Esta es un área de interface en la relación universidad – medio socio productivo, y brinda un servicio tanto hacia dentro de la universidad, hacia sus docentes y personal de gestión abocado a la transferencia de tecnología, como hacia el exterior, interactuando con los sectores productivos que demandan esa tecnológica.

Por esta razón, el AASS es un espacio sumamente comprometido con los tiempos de tramitación, a fin de interactuar en un ámbito público con los tiempos de la empresa del ámbito privado, y con la transparencia e información al usuario, si se tienen en cuenta que la totalidad de los fondos generados por servicios a terceros de la UNL son gestionados y liquidados a través de éste área.

Esta permanente tensión entre transparencia y velocidad de gestión de los actos claramente marcó la necesidad de buscar sistemas que permitan un equilibrio entre la reducción de los tiempos y la calidad de la gestión administrativa, en pos de la mejora continua. Así como encontrar mecanismos de captación y registro de inquietudes y reclamos de los usuarios.

Para ser llevada adelante, debe abordar los ocho principios de gestión de la calidad: enfoque al usuario, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque de sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisión y relaciones mutuamente beneficiosas con proveedores.

En ellos se funda la norma de gestión ISO 9001 que establece los requisitos que debe poseer un sistema de gestión de calidad certificable, detentando el valor de ser probada y aprobada universalmente.

2. Objetivo

El objetivo del presente trabajo es mostrar el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Área de Administración de Servicios Altamente Especializados a Terceros, como resultado de la evolución y crecimiento de las actividades gestión de la vinculación y la transferencia tecnológica.

3. Metodología

En junio de 2010, con la presentación del proyecto del software de gestión Ilitía desarrollado por la propia universidad para la administración de los SAT/SET, se anuncia la definición de implementar un sistema de gestión de calidad certificado para el Área de Administración SAT/SET. Se aprovecharía la oportunidad por la cual se revisaría los procesos para el desarrollo de Ilitía para analizar además la posibilidad de sistematizarlos y mejorarlos.

Además de esto y dada la vasta experiencia desarrollada, se definió continuar el proceso de mejora con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

El AASS tiene como principales actividades la gestión los contratos de los servicios a terceros y de las liquidaciones de los fondos que estos generan.

Esta área presenta características que refuerzan la decisión tomada de que sea la primera por la cual comenzar el proceso de implementar un sistema de gestión de calidad. Entre las cuales podemos destacar que es un área fundacional del CETRI-Litoral, cuenta con más de 20 años de trayectoria, una normativa que le da el marco de actuación y registros de sus actuaciones.

Para la tarea se conformó un equipo de trabajo integrado por un asesor externo, recursos del Programa de Calidad de la SVTyDP y con los recursos propios del área en cuestión. El espíritu de este diseño apunta a que, a través de la experiencia del recurso humano externo, se fortalezcan los propios de la secretaría dedicados al tema pero sin dejar de tener en cuenta a la propia área involucrada, de modo de apuntalar el involucramiento de las personas. De esta forma se cumple con una premisa clásica de calidad: cuando las personas proponen una mejora están dispuestas a soportar un mayor esfuerzo al momento de su aplicación.

La metodología se adecuó al Plan de Desarrollo Institucional de la UNL (PDI) que establece las políticas que guiarán su gestión para cada decenio, estando definidas en tres Líneas de Orientación Principales (LOPs) a la que le corresponden cuatro objetivos generales. El plan de acción de la SVTyDP se enmarca en la LOP III “Cooperación prioritaria con la innovación en el entorno y conexión con una amplia red de internacionalización: Una universidad que en interacción con la sociedad y el Estado contribuya al desarrollo sustentable, facilitando la producción de bienes culturales, científicos y tecnológicos con una activa participación en los procesos de innovación; que actúe y se relacione plenamente a nivel nacional e internacional y promueva la cooperación, priorizando a la región latinoamericana, con énfasis en el Mercosur.”

4. Análisis e interpretación de los resultados

Las actividades se llevaron adelante mediante reuniones mensuales con el consultor externo por parte del coordinador y responsable de calidad del área, el representante de la dirección y el personal del programa de calidad. En estas reuniones se revisan los documentos elaborados y se programan nuevas actividades todas ellas involucrando al personal del área.

Todos los documentos que conforman el sistema de calidad del área fueron elaborados por el personal de la misma, con constante interacción con el equipo de trabajo, quienes

revisaban, clasificaban y aprobaban. En este proceso, es dable destacar que se propusieron mejoras en los procesos que surgieron a partir de la redacción de los procedimientos y que, como resultado inicial, fueron rápidamente apropiadas por el área.

La secuencia de implementación progresiva de la norma puede resumirse de la siguiente manera:

En principio se efectuó el lanzamiento del proceso en una reunión de la que participaron la dirección y sus representantes, todos los integrantes del área y del programa de implementación de sistemas de la SVTyDP. Allí se presentó el primer plan de implementación y las autoridades definieron su liderazgo en todo el proceso. Posteriormente se comenzó con las capacitaciones las cuales siguieron durante todo el proceso ajustando al tema requerido.

El proceso comenzó con la elaboración del *Manual de Calidad* que presenta a la organización, se definen las responsabilidades, el alcance de la certificación, un flujograma de los procesos y los ítems del sistema de gestión de calidad (SGC), mencionado los nombres de los procedimientos y definiendo un glosario específico. La figura siguiente esquematiza los procesos críticos considerados por el SGC:



En paralelo, se avanzaba con los procedimientos relacionados al control de documentos y registros sin dejar de revisar el sistema de documentación que poseía el Área.

Así también, se revisaron y documentaron los procesos relacionados a los Recursos Humanos, diseñando los perfiles de puesto y sus procesos de evaluación de puesto, para luego elaborar como resultante el Plan de Capacitación para adecuar al puesto.

Posteriormente, se evaluó el mantenimiento requerido por los procesos desarrollados por el área los que quedaron definidos en el procedimiento de infraestructura que también derivó en un plan de mantenimiento para implementar lo definido.

Se consideraron también los procesos que involucran a los usuarios, definiendo lo que los mismos esperan del servicio. Se diseñó un esquema de evaluación de su satisfacción y un procedimiento para tener en cuenta y tratar adecuadamente sus reclamos. Para la ejecución de los procesos AASS interactúa con otros proveedores, tanto internos, es decir, pertenecientes a la propia UNL, como externos; por tal motivo, también se elaboró un procedimiento de compras y evaluación de proveedores, diseñando un registro de Evaluación de proveedores y se especificaron requisitos para la compra de suministros críticos.

Para los dos procesos considerados en el alcance, gestión y aprobación de servicios y administración de fondos se elaboraron los procedimientos operativos específicos.

En el Procedimiento de “Gestión y aprobación de servicios” se contempló la aprobación de los dos tipos de servicios considerados por la normativa de la UNL: comitente determinado (se conoce el comitente y se firma un contrato) y comitente indeterminado (el grupo executor ofrece servicios de tipo rutinario al medio en general).

Para el otro procedimiento principal de administración de fondos se relevó documentación existente y se adecuó a normas para describir los procesos de liquidaciones de los fondos generados con la ejecución de los servicios antes descriptos.

El ítem trascendente de la norma sobre control de producto no conforme se plasmó en un procedimiento y registro de no conformidades. Para la implementación de este último se recurrió a un sistema de lenguaje abierto que la UNL está empleando en diversas áreas. En esta oportunidad se personalizaron campos para poder llevar adelante esta tarea y se llevó a cabo una profunda capacitación en todo el personal de AASS dado que todos participan de la registración.

Respecto de las acciones correctivas y preventivas se elaboró el procedimiento que tuvo en cuenta las mejoras, consideradas como conjunto dado que constituye la aplicación de los principios de mejora continua y enfoque de los sistemas de gestión de calidad.

Además, se definieron los objetivos de calidad, sus metas e indicadores para medir el comportamiento de los primeros, en esta etapa se dio una fuerte participación de la Alta Dirección, su representante y la Coordinación del Área.

Todos los documentos se diseñaron y revisaron sucesivamente durante el proceso y para todo se contó con la participación exhaustiva de todos los integrantes del área así como la de los integrantes del programa de calidad y el asesor externo.

Una vez concluidas estas etapas, se solicitó la realización de una auditoría interna para lo cual se había desarrollado un procedimiento de auditoría interna que constituye uno de los insumos más importantes para la ejecución de la revisión por la dirección en la que también se analice la política, objetivos e indicadores de calidad, sin dejar de tener en cuenta la performance de los procesos definidos en el alcance.

Finalmente, se solicitó al organismo certificador, en esta ocasión IRAM, la certificación propiamente dicha que constó de dos auditorías, la primera de ellas en Agosto de 2013 y la segunda en septiembre del mismo año. Y como continuación de este proceso en Agosto de 2014 se aprobó la auditoría de mantenimiento.

5. Conclusión

La certificación de calidad para el AASS del CETRI Litoral de la UNL ha significado recorrer un arduo, pero necesario camino, hacia la mejora continua en los procesos, pensando en los usuarios de la UNL del sistema de servicios a terceros, pero también pensando en la visibilidad al medio socio productivo, como evaluadores constantes de la actividad de transferencia de la Universidad.

El camino andado por la AASS ha sido posible con objetivos claros y una fuerte decisión política, que pone a disposición los recursos necesarios para hacerlo, que se traduce en la disponibilidad de los recursos.

El compromiso del personal del área y del equipo de trabajo fue determinante, no solamente por la necesidad de elaboración de los documentos y registros, sino por la apropiación posterior que deben hacer del sistema de calidad, lo cual resulta tan importante como el sistema mismo.

A poco más de un año de haber logrado la certificación de calidad y luego de haber atravesado con éxito la primera auditoría de mantenimiento se pueden apreciar claramente resultados muy satisfactorios, tales como ordenamiento de registros y procesos, disminución del re trabajo, planificación de tareas, registro de reclamos, clasificación de errores, acciones de mejora meditadas y registradas, evaluación de resultados de las

acciones de mejora, posibilidad de generación de informes del personal, optimización de tiempos a partir de perfiles de puestos bien definidos, entre otras.

Desde la SVTyDP, se evalúa como muy positiva la experiencia, a punto tal que ya se ha planificado implementar sistemas de gestión de calidad en las Áreas de Propiedad Intelectual y de Apoyo a Empresas ambas también dependientes del CETRI-Litoral.

Bibliografía

IRAM-ISO 9000:2005 - *Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario.*

IRAM-ISO 9001:2008 - *Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.*

IRAM-ISO 9004:2010 - *Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de gestión de la calidad.*

Matozo, E.; Scacchi, D. y Ramírez, N. (2006). “Resultado de un vínculo estratégico: el modelo de gestión de la Universidad Nacional del Litoral”. En *1º Jornadas Relación Universidad- Entorno Socioproductivo - Estado, en el marco del VI Plenario de la RedVITEC.*

OCDE. (1997). *The Measurement of scientific and technological activities. Proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data. Oslo Manual.* European Commission- EUROSTAT.

OCDE. (2002). “Manual de Frascati. Propuestas de Normas Prácticas para Encuestas de Investigación y Desarrollo Experimental”. FECYT.

ORDENANZA “C.S” N° 2/01, Aprobada por el H. Consejo Superior de la UNL el 26 de julio de 2001.

Scacchi, D.; Toselli, L. (2006). “Sistema Gestión SAT – SET. Los convenios y fondos a tiempo”. En *1º Jornadas Relación Universidad- Entorno Socioproductivo - Estado*, en el contexto del VI Plenario de la RedVITEC.