



Recibido: 05-05-2019 / Aceptado: 05-06-2019 / Publicado: 05-07-2019

Procedimientos de planificación de la gestión de calidad como factor fundamental para el desarrollo de las universidades

*Procedures for the planning of Quality Management as a fundamental factor for
the development of universities*

Norelys Cárdenas Fragozo.¹, Hobber Berrio Caballero.² & Carlos Alfaro Camargo.³

DOI: <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i3.669>

ABSTRACT

This chapter presents the results of a study conducted by researchers at the University of La Guajira. Of the research that takes by title "the organizational innovation for the management of the quality in the public Institutions of Superior Education of the municipality of Riohacha -Colombia., Which indicates according to the obtained results that the processes of planning that are carried out are fundamental factors for the development of universities. The objective was to describe the quality management processes of the public universities of the municipality of Riohacha-Colombia. Whose methodology was of quantitative approach, cross-sectional field design and non-experimental, descriptive. The sample consisted of 23 subjects, distributed as follows; deans of the different faculties, program coordinators, staff of the planning office, vice-rectory of research and extension, academic vice-rectory of the public universities of the municipality of Riohacha, the survey using the Likert scale with five was used as a data collection technique (5) response alternatives, through the distribution of absolute and relative frequency oriented to systematically detail the characteristics of the quality management variable. The authors who supported the dimension quality management processes were Moreno (2001), Juran (2001), taking into account the final result of the

¹ Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de La Guajira, Riohacha, Colombia,
ncardenas@uniguajira.edu.com

² Facultad de Ingeniería, Universidad de La Guajira, Riohacha, Colombia, hberriol@uniguajira.edu.com

³ Facultad de Ciencias de ingeniería, Universidad de La Guajira, Riohacha, Colombia,
docente_fisica@uniguajira.edu.com

dimension in the mean was 4.2, placing himself in the present category in attention to the scale itself, the dispersion was 0.8, meaning that there was a high level of dispersion, indicating that the greater the dispersion, the more scattered the data, according to this analysis, the universities of the municipality of Riohacha have a planning process where A Quality Management System (QMS) is established, implemented, maintained and continuously improved, including the necessary processes and their interactions in accordance with the requirements of this standard.

Keywords: Planning processes, quality management, public universities.

RESUMEN

Este capítulo presenta los resultados de un estudio realizado por los investigadores de la universidad de La Guajira. De la investigación que lleva por título *“la innovación organizacional para la gestión de la calidad en las Instituciones públicas de Educación Superior del municipio de Riohacha –Colombia.,* lo cual indica según los resultados obtenidos que los procesos de planificación que se llevan a cabo son factores fundamentales para el desarrollo de las universidades. El objetivo se centró en describir los procesos de gestión de la calidad en las universidades públicas del municipio de Riohacha-Colombia. Cuya metodología fue de enfoque cuantitativo, diseño de campo de corte transversal y no experimental, descriptivo. La muestra estuvo constituida por 23 sujetos, distribuidos de la siguiente manera; decanos de las distintas facultades, coordinadores de programa, personal de la oficina de planeación, vicerrectoría de investigación y extensión, vicerrectoría académica de las universidades públicas del municipio de Riohacha, Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta utilizando la escala Likert con cinco (5) alternativas de respuesta, mediante la distribución de frecuencia absoluta y relativa orientada a detallar en forma sistemática las características de la variable gestión de la Calidad. Los autores que soportaron la dimensión procesos de gestión de la calidad fueron Moreno (2001, Juran (2001), teniendo en cuenta el resultado final de la dimensión en la media fue de 4,2 ubicándose en la categoría presente en atención al baremo así mismo, la dispersión fue de 0,8 entendiéndose que hubo un nivel de dispersión alto, indicando esto que entre mayor es la dispersión hay esparcimiento en los datos. De acuerdo a este análisis, las universidades

del municipio de Riohacha cuentan con un proceso de planificación donde se establecen, implementan, mantienen y mejoran continuamente un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones de acuerdo con los requisitos de esta norma.

Palabras claves: Procedimientos de planificación, gestión de la calidad, universidades públicas.

INTRODUCCIÓN.

El Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), es una herramienta fundamental para optimizar los procesos de planeación, control, aseguramiento y mejoramiento de la calidad en una organización empresarial (Goetsch & Davis, 2014). La conceptualización de la gestión de calidad se hace significativa en épocas actuales de los retos organizacionales, por lo cual, en el desarrollo del presente artículo se evidencia la importancia en los procesos de la gestión a partir de la definición del concepto por diferentes autores.

Por lo cual, es preciso mencionar que las organizaciones facultan, administran y controlan las metas y propósitos de la empresa en cuanto a su (Misión, Visión y Objetivos); así mismo, están enfocadas alcanzar unos estándares de y calidad para ser acreditadas y esto es posible a todos los requisitos inherentes con los requisitos del cliente, usuario o beneficiario.

Por consiguiente, Martínez (2014) argumenta que la calidad representa una forma de hacer las cosas en la que, fundamentalmente, predomina la preocupación por satisfacer al usuario, y por mejorar día a día, procesos y resultados. En una institución u organización como la Universidad, la calidad se extiende al conjunto de sus fines, a los sistemas que la integran, procesos que desarrolla y resultados que obtiene. Promocionar y garantizar la calidad de las universidades españolas, tanto a nivel nacional como internacional, es un fin esencial de la política universitaria. Es por ello, que en este capítulo se describen los procesos de gestión de la calidad como factores claves para el desarrollo de las universidades.

En consecuencia, la calidad solo puede medirse desde la perspectiva del cliente tal como lo manifiesta los autores (Zaharias y Pappas, 2016). Es así como la calidad puede ser utilizada como un arma estratégica en las organizaciones para alcanzar nuevos niveles de competitividad, dado que permitiría estar en sintonía con las necesidades del mercado (Barba, 2004).

Es así, que las organizaciones en el desarrollo de una gerencia desde la perspectiva de los estándares de alta calidad deben desarrollar su capacidad crítica para construir, mejorar, fortalecer, integrar, construir y explotar los recursos necesarios que indique los procesos de calidad que el proceso de calidad en las organizaciones requiere algunos elementos: querer (motivación y educación de actitudes), poder (implantar procesos de formación que cualifiquen técnicamente) y saber (desarrollar sistemas de información) (Blázquez, 2013).

Las universidades tienen el reto de transformar, construir y generar cambios existenciales para el desarrollo de sus productos y servicios insertando lineamientos y/o procesos de calidad que sean oportuno para su empresa. De esta manera, pueden perdurar en el tiempo durante el transcurso de acreditación en sus programas y ofertas de los mismos, con esto se sitúan en un contexto competitivo donde prime la calidad y la capacidad para proponer acciones predominantes en la sociedad del conocimiento.

DESARROLLO

El Plan Decenal de Educación 2016-2026, elaborado por el Ministerio de Educación Nacional Colombiano, contempla que el sistema de aseguramiento de la calidad permita elevar el nivel de las instituciones y programas académicos. En este propósito, se destaca la acreditación en alta calidad tanto de programas como de Instituciones de Educación Superior - IESS. Es preciso decir, de acuerdo al autor la gestión de calidad no es ajena a los sistemas educativos, en donde autores como (Riveros, 2012, p. 294). se ha mostrado cómo la gestión de calidad en las instituciones educativas se ha convertido en una preocupación fundamental por parte de gestores y administradores educativos de los países de habla hispana.

Calidad

Para la norma ISO 9000:2015, calidad es el “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos” (p. 8). Se entiende por “requisito” una necesidad o expectativa establecida por la organización porque es habitual (en ella o sus clientes) u obligatoria, por “característica” un rasgo diferenciador, y por “inherente” la calidad de los productos y servicios incluye no solo su función y desempeño previstos, sino también su valor percibido y el beneficio para el cliente. (NTC ISO 9000:2015).

Entonces, es preciso indicar que el proceso de calidad en las organizaciones requiere algunos elementos: querer (motivación y educación de actitudes), poder (implantar procesos de formación que cualifiquen técnicamente) y saber (desarrollar sistemas de información) (Blázquez, 2013).

Con base en las definiciones anteriores, se puede incluir la calidad como parte de la estrategia de compromiso social, entendiendo esta como mecanismo de ofrecer el producto y servicios que garanticen optimizar los procesos de planeación, aseguramiento de la calidad y mejora de calidad en una organización con el fin de satisfacer los clientes.

Gestión de la Calidad

La Gestión de Calidad permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de los procesos misionales, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los procesos como alinear e integrar los resultados planificados y la capacidad para concentrar los esfuerzos en eficacia, eficiencia y flexibilidad, es contribuir al mejoramiento del desempeño de la empresa y su crecimiento (Wagner et al., 2014).

Es un sistema que comprende actividades mediante las cuales la organización hace la identificación de sus objetivos y determina los procesos y recursos que son requeridos para lograr los resultados que se desean. Se encarga de gestionar los procesos y los recursos que se requieren para proporcionar valor y poder lograr los resultados esperados para la satisfacción del cliente. Por otro lado, posibilita a la alta dirección la optimización en el uso de los recursos considerando las consecuencias de sus decisiones a largo y corto plazo y proporciona medios para la identificación de acciones que aborden las consecuencias previstas y no previstas en el proceso de producción o de prestación de un servicio u objeto. (NTC ISO 9001:2015).

La gestión de la calidad son actividades que deben ser coordinadas para dirigir y controlar una organización conociendo cuáles son sus debilidades, amenazas y convertirlas en fortalezas y oportunidades en lo relativo a la calidad. Dentro de esta perspectiva, la planificación de la calidad es la parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad. El establecimiento de planes de la calidad puede ser parte de la planificación de la calidad.

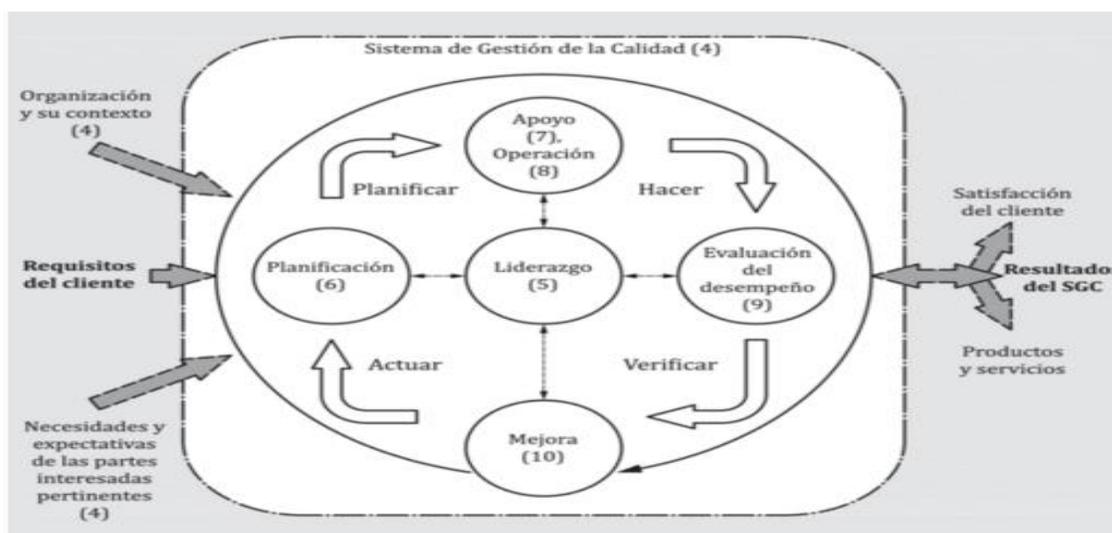
La calidad en una organización depende del buen servicio del capital humano establecido este como el progreso organizacional basado en competencias laborales, conjuntamente de promover e impulsar el conocimiento de calidad, propicia un mejor clima laboral, lo cual podría ser otro aspecto por considerar que hace parte del desarrollo de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), tal como lo plantea Patarroyo (2012). Donde manifiesta que si se cuenta con un buen clima

organizacional este puede favorecer una cultura de calidad enfocada en las metas de la organización y apropiada a su entorno (Visbal, 2014).

Por consiguiente, Sánchez (2006) define la gestión de calidad total, como una de las teorías y herramientas organizacionales más consistentes de las existentes en la actualidad, teniendo en cuenta que ha logrado combinar la gestión estratégica, el enfoque de sistemas (pensamiento sistemático), el enfoque de procesos y la gestión de una cultura en función de hacer o satisfacer lo requerido por el cliente, logrando de manera coherente y comprometida los resultados deseados por las partes comprometidas e interesadas. Además, relaciona las actividades necesarias para aplicar gestión de calidad total.

De acuerdo con el mismo autor, cada empresa debe implementar un proceso administrativo que involucre cuatro (4) etapas: Planeación, Ejecución, Verificación y Actuación (PHVA), Proceso conocido como Ciclo de Deming (1989). **Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar**. El ciclo PHVA puede aplicarse a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad como un todo. La más importante de esta etapa del proceso es la planeación, porque representa la vía para alcanzar metas. Planeación es anticiparse al futuro y definir la forma cómo la empresa actuará en orden a ser exitosa económicamente y en el cumplimiento de su misión social. La planeación comprende diagnósticos, misión, objetivos, metas, políticas, programas, proyectos, procedimientos, presupuestos, reglas y estrategias que reflejen la situación actual, las perspectivas y las acciones para hacerlas realidad.

Figura 1. Representación de la estructura de esta Norma Internacional con el ciclo PHVA



Fuente: Deming (1989)

El ciclo PHVA puede describirse brevemente como sigue:

- **Planificar:** establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades;
- **Hacer:** implementar lo planificado;
- **Verificar:** realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados;
- **Actuar:** tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario.

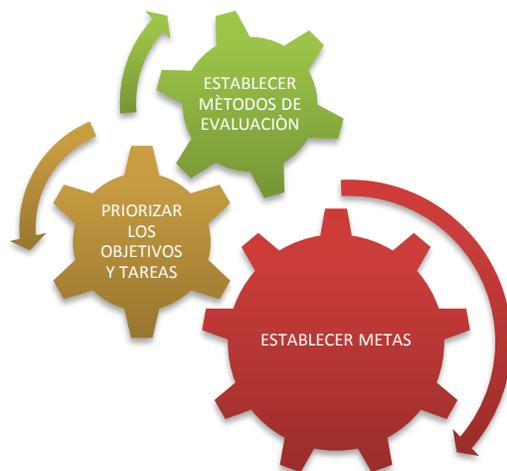
Procedimientos de la planificación de la gestión de calidad.

Para Moreno (2001), La planificación de la calidad, coordina la elaboración de un plan de acciones, el establecimiento del calendario de actividades, una previsión de recursos humanos, financieros, así como la documentación permitiendo formalizar y controlar el desarrollo de un plan. Según Fondonorma - ISO 9000 (2006), la planificación de la calidad es la parte de la gestión de la calidad enfocada en el establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.

Para Juran (2001), la planificación de la calidad constituye una de las tres bases de su teoría, donde lo importante, es determinar quiénes son los clientes, sus necesidades, crear un producto que responda las mismas, desarrollando procesos que produzcan tal producto, transfiriendo los planes resultantes a las áreas operativas. De acuerdo a, Senlle (2005), le da a este término un enfoque global, desde el punto de vista del líder, o bien de las funciones de líder, planificar la calidad significa trazar un camino a seguir, construir un modelo o sistema de utilidad.

Desde la perspectiva más general, La planificación de la gestión es el proceso de evaluación de objetivos de la organización y crear un plan realista, detallado de acción para el cumplimiento de esos objetivos. Al igual que como escribir un plan de negocios, un plan de gestión toma en consideración estrategias corporativas de corto y largo plazo. Los pasos básicos en el proceso de planificación de gestión implican la creación de un mapa de ruta que esquematice cada tarea que la empresa debe lograr para cumplir con sus objetivos generales, para ello deben:

Figura 2. Planificación de la gestión es el proceso



Fuente: Elaboración propia

Establecer Metas

El primer paso de la planificación de la gestión es identificar los objetivos específicos de la compañía. Esta parte del proceso de planificación debe incluir una descripción detallada de cada objetivo, incluyendo la razón de tu selección y los resultados esperados de proyectos relacionados con la meta. Siempre que sea posible, los objetivos deben describirse en términos cualitativos o cuantitativos.

Priorizar los objetivos y tareas

La priorización de objetivos y tareas es acerca de cómo ordenar los objetivos en términos de su importancia. Las tareas que consideras más importantes teóricamente serán abordadas teóricamente y completadas primero. El proceso de priorización también puede reflejar pasos necesarios en completar una tarea o alcanzar una meta. Por ejemplo, si una meta es incrementar las ventas en un 25 por ciento y una tarea asociada es aumentar el personal de ventas, la empresa deberá completar los pasos hacia el logro de ese objetivo en orden cronológico.

Establecer métodos de evaluación

Un proceso de planificación de manejo debe incluir una estrategia para evaluar el progreso hacia la realización de metas a lo largo de un período de tiempo establecido. Una manera de hacerlo es a través de solicitar un informe mensual de los jefes de departamento.

De acuerdo a lo anterior planteado, se puede decir que la gestión de la calidad son un conjunto de normas centradas en técnicas de inspección aplicada a la productividad de una organización para su crecimiento tanto en sus productos como sus servicios en busca de ventajas competitivas

y satisfacción plena de las necesidades y expectativa de los clientes.

Metodología

La investigación fue descriptiva, diseño de campo de corte transversal y no experimental. La muestra estuvo constituida por 23 sujetos decanos de las diferentes facultades, coordinadores de programa, personal de la oficina de planeación, vicerrectoría de investigación y extensión, vicerrectoría académica, Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta utilizando la escala Likert con cinco (5) alternativas de respuesta Siempre (S), Casi siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi nunca, (CN) y Nunca (N), siendo sometido a un proceso de validez y confiabilidad del instrumento Se aplicó la estadística descriptiva mediante la distribución de frecuencia absoluta y relativa

Análisis y Discusión De Los Resultados

Tabla 1. Dimensión procesos de planificación gestión de la calidad

Indicador	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca		Media	Desviación
	FFa	%	FFa	%	FFa	%	FFa	%	FFa	%		
Establecer metas	17	47,2	13	36,1	5	13,9	1	2,8	0	0	4,3	0,8
Priorizar objetivos y tareas	17	47,2	12	33,3	6	16,7	1	2,8	0	0	4,2	0,8
Establecer métodos de evaluación	18	50	10	28	7	19,4	1	2,8	0	0	4,2	0,9
Promedio	14	39,4	15	41,7	6	15,8	1	2,8	0	0,3	4,2	0,8

Fuente: Elaboración propia

El indicador establecer metas, el 47,2 % que corresponde a 17 informantes claves contestaron según las alternativas de respuesta que siempre, el 36,1 % que equivale a 13 personas contestaron que casi siempre, el 13,9% correspondiente a 5 personas contestaron algunas veces, el 2,8% correspondiente a 1 contesto que casi nunca; indicando que la mayor incidencia en este indicador fue que siempre se identifican de forma detalla los objetivos propuestos en términos cuali - cuantitativo. Ubicándolo en la categoría de la media de 4,3 indicando que es muy adecuado según lo representado por el baremo.

De esta misma forma, el indicador priorizar los objetivos y tareas el 47,2% que equivale a 17 personas encuestadas contestaron siempre, el 33,3% de 12 individuo contestaron casi siempre, el 16,7% que corresponde a 6 personas contestaron Algunas veces, este indicador la mayor incidencia indica que se Identifican los recursos estableciendo las tareas relacionadas con las metas propuestas permitiendo visionar las proyecciones tantas financieras como los de recurso

humano.

Calificando al indicador en la media de 4,2 ubicándose en la categoría adecuado en atención al baremo establecido, indicando en ese sentido que la dispersión 0,8 con un promedio de la variable de 4,2, entendiéndose que mientras mayor es la desviación estándar, mayor es la dispersión de la población.

De este modo, en el indicador priorizar objetivos y tareas, el 50,0% que equivale a 18 personas encuestadas contestaron de acuerdo a la alternativas de respuesta que siempre, el 28 % valor representativo 10 sujetos contestaron casi siempre, el 19,4% valor característico a 7 personas encuestadas contestaron Algunas veces el 2,8 % equivalente a 1 sujeto contesto que casi nunca, notándose con mayor incidencia que siempre se identifican los recursos estableciendo las tareas relacionadas con las metas propuestas.

Así mismo, se permitían visionar las proyecciones financieras y la planeación de los recursos humanos como proyección organizacional. Calificando al indicador en la media de 4,2 ubicándose en la categoría presente en atención al baremo establecido. Indicando en ese sentido que la dispersión 0,8 con un promedio de la variable de 4,2, entendiéndose que mientras mayor es la desviación estándar, mayor es la dispersión de la población.

Indicador: Establecer métodos de evaluación, en este indicador se determinan las responsabilidades de acuerdo a las funciones del perfil profesional, donde el 50,0 % equivalente este valor a 18 personas encuestadas contestaron Siempre, el 28% que representa a 10 contestaron casi siempre, el 19,4% 1 que equivale a 7 contestaron Algunas veces y 2,8 % valor que representa a 0 persona contesto que nunca, teniendo en cuenta que la mayor incidencia fue que siempre se delimitan responsabilidades que determinen la organización para lograr sus objetivos, de acuerdo a sus funciones laborales y perfil de ocupaciones.

Determinando el indicador en la media 4,2 ubicándose en la categoría presente en atención al baremo establecido, indicando en ese sentido que la dispersión 0,8 con un promedio de la variable de 4,2, entendiéndose que mientras mayor es la desviación estándar, mayor es la dispersión de la población.

De acuerdo a este análisis, las universidades del municipio de Riohacha cuentan con un proceso de planificación donde se establecen, implementan, mantienen y mejoran continuamente un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones de acuerdo con los requisitos de esta norma.

De esta forma, tal como lo afirma Moreno (2001), la dimensión de los procesos de planificación de la calidad, coordina la elaboración de un plan de acciones, el establecimiento del calendario de actividades, una previsión de recursos humanos, financieros, así como la documentación permitiendo formalizar y controlar el desarrollo de un plan. Para la ISO 9000,2008, este proceso planificación de la calidad es la parte de la gestión de la calidad enfocada en el establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.

En este sentido, para los diferentes indicadores que se presentaron en esta investigación, se referenciaron los procedimientos de medición a través del número de veces con que se repite frecuentemente la desviación estándar a medida que se desvían los datos de su media con que ocurren los eventos en la población objeto de estudio, para realizar los procesos de planificación. Desde este punto de vista, las respuestas mantienen según la categoría adecuado interpretando como una medida de incertidumbre la desviación.

CONCLUSIONES

En este mismo orden argumental los procesos de gestión de la calidad en las universidades públicas del Municipio de Riohacha –Colombia se concluye que los sujetos encuestaron respondieron que se establecen metas detallada de acuerdo a cada objetivo, incluyendo la razón de los resultados esperados en términos cuali - cuantitativo, se identifican los recursos estableciendo las tareas relacionadas con las metas propuestas permitiendo visionar proyecciones financieras, establecen métodos de evaluación priorizando el orden de sus importancia y los beneficios de las actividades ejecutadas, se reflejan los procesos necesarios para complementar una actividad de la meta deseada. Así mismo, de acuerdo a las afirmaciones que suministraron incluyen dentro de los métodos de evaluación se incluyen estrategias para evaluar el progreso hacia la realización de metas y los informes mensuales de los jefes de cada dependencia en los tiempos establecidos. También se concluye desde el punto de vista que la dimensión tuvo una alta dispersión de acuerdo a las respuestas suministradas del instrumento.

Recomendaciones

Dentro de las recomendaciones, se sugiere consolidar la gestión estratégica con la gestión de calidad y orientación al servicio, encaminados a desarrollar un sistema para la gestión del

conocimiento y un modelo de gestión del riesgo, en procura de la satisfacción de los grupos de interés y como soporte de la excelencia organizacional. Teniendo en cuenta digitalizar los formatos que hacen partes de los know-how y procedimientos para mejorar la oportunidad y eficiencia de los procesos del sistema gestión de calidad, esto implica disminución de los costos administrativos asociados a papel tinta, mantenimiento de los equipos reposición de equipo, subutilización de software, otro factor importante que permitiría implementar una cultura cero papeles amigables con el ambiente.

Bibliografía

- Barba, A. (2004). Calidad total en las organizaciones: poder, ambigüedad y aspectos simbólicos. Los estudios organizacionales en México, 453-474.
- Blázquez, A. (julio-diciembre de 2013). Un modelo de pensamiento estratégico para favorecer la gestión del cambio en las organizaciones. AD-minister (23).
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). Quality management for organizational excellence. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Joseph M. Juran y la planificación de la calidad. (2001, Julio 11). Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/joseph-m-juran-y-la-planificacion-de-la-calidad/>.
- ISO 9001:2015. Evolución a través de los años - www.calidad.pucp.edu.pe. (2014). Calidad.pucp.edu.pe. recuperado el 20 marzo de 2016, de <http://calidad.pucp.edu.pe/elasesor/iso-9001-2015-evolucion-a-traves-de-los-anos>.
- Martínez, Diego (2014). La calidad en los servicios y gestión de las universidades. Revista Vasca de Administración. Número 99-100. España. (Pp. 1937-1947).
- Ministerio de educación Nacional. Plan Nacional Decenal de Educación 2016 – 2026. Mi Plan es la Educación”
- Moreno-Luzón. (2001): “La generación de conocimiento en la organización: Propuesta de un modelo integrador de los distintos niveles ontológicos de aprendizaje”, Cuadernos de Trabajo, Universidad de Valencia, No. 126, pp. 1-27.
- Patarroyo Jenny Celmira (2012). Clima organizacional: elemento clave para el proceso de calidad en las instituciones prestadoras de salud. Programa de Especialización En Administración En Salud Pública, universidad nacional de Colombia. Bogotá

- Sánchez, Jairo (2006). Administración y certificación de la calidad mediante la Norma ISO 9001: 2000. Editorial Gente Nueva. Colombia.
- Zaharias, P., & Pappas, C. (2016). Quality Management of Learning Management Systems: A User Experience Perspective. *Current Issues in Emerging eLearning*, 3 (1), 5
- Wagner, C.; Groene, O.; Thompson, C. A.; Klazinga, N. S.; Dersarkissian, M.; Arah, O. A., ... & Lombarts, M. J. M. H. (2014). Development and validation of an index to assess hospital quality management systems. *International Journal for Quality in Health Care*, 26(suppl_1), 16-26.
- Visbal, E. (2014). Clima organizacional para una cultura de calidad. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 10(29), 121-144.

PARA CITAR EL ARTÍCULO INDEXADO.

Cárdenas Fragozo, N., Berrio Caballero, H., & Alfaro Camargo, C. (2019). Procedimientos de planificación de la gestión de calidad como factor fundamental para el desarrollo de las universidades. *Visionario Digital*, 3(3), 192-205.

<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i3.669>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Visionario Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Visionario Digital**.

